



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Management dell'Innovazione

“Kickstarter: analisi della piattaforma
crowdfunding e studio di variabili predittive di
successo”

RELATORE

PROF. Isabella Leone

CANDIDATO Lorenzo Rabbia
MATR. 679541

CORRELATORE

PROF. Matteo De Angelis

ANNO ACCADEMICO 2017 - 2018

Indice

Introduzione

| | |
|--|-----------|
| CAPITOLO 1 | 4 |
| 1.1 OPEN INNOVATION | 4 |
| <i>1.1.1 Evoluzione del concetto di innovazione</i> | 4 |
| <i>1.1.2 Closed Innovation: modelli tradizionali di innovazione</i> | 5 |
| <i>1.1.3 Modelli di business e innovazione aperta</i> | 9 |
| <i>1.1.5 Innovazione aperta: il contesto italiano</i> | 16 |
| 1.2 IL CROWDSOURCING | 19 |
| <i>1.2.1 La Co-creazione: creare valore insieme al cliente</i> | 19 |
| <i>1.2.2 La visione di C.K. Prahalad e Venkat Ramaswamy</i> | 22 |
| <i>1.2.3 La definizione di Jeff Howe</i> | 23 |
| <i>1.2.4 Il crowdsourcing tra passato, presente e futuro</i> | 27 |
| CAPITOLO 2 | 40 |
| 2.1 IL CROWDFUNDING | 40 |
| <i>2.1.1 Definizione ed evoluzione storica</i> | 40 |
| <i>2.1.2 Tipologie di crowdfunding</i> | 43 |
| <i>2.1.4 Business model delle piattaforme crowdfunding</i> | 56 |
| 2.2 RAPPORTO TRA CROWDSOURCING E CROWDFUNDING | 58 |
| <i>2.2.1 I requisiti fondamentali di Estellés e González applicati al crowdfunding</i> | 58 |
| <i>2.2.2 I geni dell'intelligenza collettiva (e come costruire un genoma)</i> | 63 |
| CAPITOLO 3 | 69 |
| 3.1 KICKSTARTER | 69 |
| <i>3.1.1 Modello esemplare di crowdfunding</i> | 69 |
| <i>3.1.2 Rispetto dei requisiti di Estellés e González</i> | 77 |
| <i>3.1.3 Il genoma di Kickstarter</i> | 80 |
| <i>3.1.4 L'apertura di Kickstarter all'Italia</i> | 81 |
| 3.2 IL DATASET: ANALISI DESCRITTIVE | 83 |

| | |
|--|------------|
| CAPITOLO 4 | 94 |
| 4.1 LA GEOGRAFIA DEL CROWDFUNDING | 94 |
| 4.1.1 <i>Influenza geografica sui progetti</i> | 94 |
| 4.1.2 <i>Dati e Metodologia</i> | 95 |
| 4.1.3 <i>Risultati dell'analisi descrittiva</i> | 97 |
| 4.1.3.1 <i>Dataset completo</i> | 97 |
| 4.1.3.2 <i>Dataset Arte e Mestieri</i> | 101 |
| 4.1.3.3 <i>Dataset Tecnologia e Innovazione</i> | 102 |
| 4.1.4 <i>Conclusioni</i> | 102 |
| 4.2 ANALISI EMPIRICHE..... | 103 |
| 4.2.1 <i>Variabili</i> | 103 |
| 4.2.2 <i>Metodologia</i> | 104 |
| 4.2.2.1 <i>Analisi di correlazione</i> | 104 |
| 4.2.2.2 <i>Analisi di regressione</i> | 106 |
| 4.2.3 <i>Risultati</i> | 106 |
| 4.2.3.1 <i>Analisi di correlazione</i> | 106 |
| 4.2.3.2 <i>Analisi di regressione</i> | 108 |
| 4.3 L'USO DEL LINGUAGGIO NEL CROWDFUNDING | 121 |
| 4.3.1 <i>Letteratura</i> | 122 |
| 4.3.2 <i>Dati</i> | 124 |
| 4.3.3 <i>Metodologia</i> | 129 |
| 4.3.3.1 <i>Analisi di correlazione</i> | 130 |
| 4.3.3.2 <i>Analisi di regressione</i> | 131 |
| 4.3.4 <i>Risultati</i> | 132 |

Conclusioni

Bibliografia

Introduzione

Il *crowdfunding* rappresenta una delle modalità più innovative per finanziare una nuova attività, permettendo ai fondatori di attività imprenditoriali, non-profit, artistiche o culturali, di finanziare il proprio progetto raccogliendo capitale attraverso Internet, rivolgendosi a un vasto numero di individui richiedendo cifre relativamente ridotti a ciascuno di loro.

Caratteristica del *crowdfunding* è dunque di spaziare dai progetti più piccoli (come piccole campagne create da artisti alla ricerca di decine o centinaia di migliaia di dollari), ai progetti più imponenti (come la produzione di un film o la creazione di un video games, attività che possono richiedere anche milioni di dollari).

Siti di *crowdfunding* come Kickstarter sono saliti rapidamente alla ribalta negli ultimi anni conquistando posizioni di leadership all'interno dei mezzi di raccolta di capitale.

La pietra miliare per la crescita delle piattaforme venne messa dall'ex Presidente USA Barack Obama, che nel 2012, firmando il *JOBS Act* e regolamentando l'*equity crowdfunding*, disse che “per start-up e piccole imprese, questo cambierà le regole del gioco”.

Il più famoso e noto progetto mai stato lanciato su Kickstarter è sicuramente l'*e-watch Pebble*: l'orologio è stato infatti ritenuto il precursore di quella che sarebbe poi stata un'era di estremo sviluppo del paradigma di raccolta di fondi online. La campagna di *Pebble* chiese originariamente 100 mila dollari, ricevendo in seguito la cifra strabiliante di 20 milioni di dollari da più di 78 mila persone. La campagna fu la prima a realizzare volumi così alti sulla piattaforma Kickstarter.

Alla data di scrittura di questa tesi, sono stati donati, sulla piattaforma Kickstarter, più di 3.5 miliardi di dollari da più di 14.2 milioni di *backer*, finanziando con successo circa 139 mila campagne.

Nonostante questa crescita intensa e repentina, ancora poco è conosciuto sui fattori che guidano la “folla” (“*crowd*”, appunto) a prediligere un progetto donando del denaro per la sua realizzazione.

In questo lavoro di tesi, il nostro intento è quello di analizzare un vasto ed eterogeneo numero di progetti Kickstarter per esplorare i fattori che determinano il successo o il fallimento di un progetto di *crowdfunding*.

L'analisi si sviluppa a partire da un database di 93.250 progetti pubblicati sul sito Kickstarter, divisi in 51 categorie, insieme a molteplici caratteristiche specifiche a ciascun progetto e comuni alle iniziative di *crowdfunding*. Il nostro obiettivo è di analizzare queste voci e scoprire quali siano collegato con il successo delle campagne, e quali invece siano legate al loro fallimento.

Al fine di effettuare una analisi più razionale possibile, nel corso del capitolo primo guarderemo con attenzione alla letteratura esistente in tema di *Open Innovation*; l'innovazione aperte è infatti la colonna portante intorno a cui si sviluppa il *crowdfunding*. In questa prima parte guarderemo dunque all'evoluzione che il paradigma dell'innovazione aperta ha subito nel corso degli anni, confrontandola con il modello di innovazione chiusa, e analizzando i modelli di business che le imprese stesse hanno creato nel corso della storia per trarre vantaggio dall' *Open Innovation*.

Nella seconda parte del primo capitolo studieremo inoltre il fenomeno del *crowdsourcing*, cioè il concetto di co-creazione. La strategia di creare insieme al cliente si pone come ponte tra il più vasto concetto di innovazione aperta e di *crowdfunding*. Analizzeremo quindi le più illustri definizioni esistenti in letteratura riguardo al *crowdsourcing*, esponendo in conclusione lo sviluppo del paradigma di co-creazione nel corso degli anni.

Con il secondo capitolo, entriamo nel cuore del supporto teorico alla nostra tesi, analizzando il modello di innovazione aperta del *crowdfunding*. Anche qui, effettueremo prima una *review* delle definizioni della letteratura esistente e dell'evoluzione storica dell'argomento, approfondendo poi le diverse tipologie di *crowdfunding* e i modelli di business che le piattaforme online utilizzano per la sua implementazione.

Nella seconda parte del secondo capitolo guarderemo al rapporto tra *crowdsourcing* e *crowdfunding*, utilizzando due articoli della letteratura particolarmente interessanti per comprendere a pieno il rapporto reciproco tra i due modelli di *Open Innovation*.

Con il capitolo terzo, spostiamo il nostro focus dalla teoria al mondo reale e al mercato di oggi. Nel capitolo in esame riporteremo infatti la struttura della piattaforma online Kickstarter, descrivendone la nascita, l'evoluzione, il funzionamento e i risultati ottenuti. Nella seconda parte, inoltre, effettueremo le prime analisi descrittive sul database in questione.

Le suddette analisi descrittive costruiranno la base per la formulazione delle ipotesi sui fattori predittivi di successo nel *crowdfunding*. Qui, dunque, passeremo alla *review* di ciascuno dei campi presenti nel nostro dataset (dove ogni campo descrive una caratteristica peculiare alle campagne Kickstarter disponibili), selezionando quelle di maggiore interesse e con maggiore probabilità di impattare realmente il successo o il fallimento della campagna.

Al termine dell'analisi, verranno scelti quattro possibili filoni di studio: la distribuzione geografica del database, il "*timing*" del lancio delle campagne, le categorie di assegnazione alle campagne e lo studio della ripetitività nel linguaggio utilizzato dai *creator* sulla piattaforma.

Una volta formata la base quantitativa e qualitativa per la formulazione di ipotesi di ricerca, passeremo nel corso del quarto capitolo allo studio di queste ipotesi.

Il capitolo quarto sarà quindi diviso in tre sezioni: la prima, descriverà inizialmente la scelta della variabile geografica come possibile premonitore di successo; a tal riguardo, sarà effettuata una profonda analisi sulla distribuzione geografica dei progetti nel mondo. L'obiettivo di questa prima analisi è constatare che, nonostante il *crowdfunding* rappresenti un modello capace di raggiungere e di far incontrare individui potenzialmente molto distanti tra loro (dando l'opportunità a chiunque di lanciare o finanziare un progetto), il *crowdfunding* è ancora un fenomeno fortemente circoscritto alle principali aree metropolitane dei grandi stati avanzati del mondo.

Nella seconda parte del capitolo 2 effettueremo poi delle analisi empiriche su un set di 7 variabili divise in tre categorie: *Timing*, *Category* e *Geography*. L'ipotesi alla base di queste analisi è quella di verificare o meno se

queste 7 variabili (ritenute particolarmente interessanti grazie all'analisi descrittiva del terzo capitolo) impattino il tasso di successo delle campagne di Kickstarter.

Verranno dunque costruiti due modelli (correlazione e regressione, descrivendone inoltre i fondamenti teorici), i quali risultati saranno utilizzati per discutere la veridicità o meno di tali fattori rilevanti di successo.

Nella terza e ultima parte del capitolo quarto, verrà analizzata inizialmente la teoria a sostegno dell'uso del linguaggio come *driver* chiave nell'attrazione di *backer* e, conseguentemente, di capitali. Una volta effettuata la *review* della letteratura, si studierà il fenomeno (ancora non analizzato) della ripetitività: l'ipotesi è, dunque, che l'utilizzo delle parole più comuni alla piattaforma stessa possano portare al successo o al fallimento della campagna.

Per verificare tale ipotesi, sarà costruito un secondo database derivato dal primo, sarà studiata la frequenza delle principali *keyword* del nostro dataset, e saranno costruiti nuovamente due modelli di correlazione e regressione.

Nella conclusione finale, verranno ricapitolati tutti i nostri risultati e le nostre scoperte, commentandone i limiti per dare spazio a future ulteriori ricerche sul tema.

CAPITOLO 1

1.1 Open Innovation

1.1.1 Evoluzione del concetto di innovazione

“Open Innovation is a paradigm that assumes that firms can and should use external ideas as well as internal ideas, and internal and external paths to market, as the firms look to advance their technology. Open Innovation combines internal and external ideas into architectures and systems whose requirements are defined by a business model”

Henry Chesbrough (2003)

Henry Chesbrough è un economista statunitense, professore e direttore esecutivo del *Garwood Center for Corporate Innovation* alla *Haas School of Business* nell'Università di Berkeley in California, nonché coniatore del termine *“Open Innovation”*.

Originariamente Chesbrough spiegò che: *“Innovazione Aperta è un paradigma il quale afferma che le imprese possono e dovrebbero usare le idee esterne allo stesso modo delle idee interne, e sfruttare percorsi interni ed esterni ai mercati, se queste vogliono avanzare nelle loro competenze tecnologiche; l'Innovazione Aperta unisce idee interne ed esterne in architetture e sistemi i quali requisiti sono definiti dal modello di business”*. Questa la prima definizione che Chesbrough inserì nel suo primo libro *“Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology”* (2003).

Il Professor Chesbrough diede poi una seconda spiegazione del paradigma tre anni dopo nel suo terzo trattato sull'argomento; la definizione è la seguente: *“Innovazione Aperta consiste nell'utilizzo di flussi finalizzati in ingresso e in uscita di conoscenza allo scopo di accelerare l'innovazione interna, e di espandere i mercati per l'impiego esterno dell'innovazione, rispettivamente”*.

L'idea centrale dietro l'*Open Innovation* è che, in un mondo di conoscenza largamente distribuita, le compagnie non possono permettersi di fare affidamento esclusivamente sulle proprie ricerche, ma devono invece comprare o prendere in licenza processi o invenzioni dalle altre compagnie. Inoltre, le invenzioni interne non sfruttate nell'attività di un'impresa devono essere portate al di fuori per le altre imprese esterne.

Il paradigma dell'innovazione aperta può essere interpretato per andare oltre il semplice utilizzo di fonti esterne d'innovazione quali consumatori, imprese rivali, e istituzioni accademiche, e può essere tanto un cambiamento di utilizzo, gestione, e impiego quanto una novità nella creazione, sia tecnica sia guidata dalla ricerca, della proprietà intellettuale. In questo senso, il paradigma è inteso come il sistematico incoraggiamento alla ricerca di un'ampia gamma di fonti esterne e interne per le opportunità innovative, all'integrazione di queste ricerche con le capacità e le risorse dell'impresa, e allo sfruttamento di queste opportunità attraverso canali multipli.

È opinione largamente diffusa che il tema dell'innovazione sia uno dei driver principali per le aziende al fine di garantire una crescita sostenibile e profittevole nel tempo (Fredberg et al., 2008). L'innovazione, ampiamente evocata nella letteratura economica e manageriale degli ultimi anni, trova attualmente declinazioni nuove, dovute all'impatto che la globalizzazione sta avendo nei processi economici. Da una parte, infatti, i mercati integrati hanno ridotto drammaticamente la vita media dei prodotti; di contro, la convergenza delle differenti tecnologie ha reso il processo di innovazione maggiormente rischioso e costoso. Ci sono almeno quattro fattori principali che impattano i processi di innovazione e ne condizionano in maniera significativa l'evoluzione:

1. Le aziende tendono a “usare” maggiormente risultati di ricerca di base, prodotti in differenti contesti pubblici e privati, piuttosto che a produrre attività di ricerca interna e proprietaria. Questa tendenza viene comunemente chiamata “innovazione aperta” e propende da una parte a velocizzare l'acquisizione di innovazione e dall'altra ad abbatterne i costi di Ricerca e Sviluppo;
2. L'innovazione diventa sempre più democratica, uscendo dalla rigidità della tradizionale funzione di Ricerca e Sviluppo. Emergono nuovi produttori di innovazione, quali gli utenti finali e le filiere di prodotto e/o servizio, che hanno aumentato considerevolmente il loro potenziale innovativo;
3. L'innovazione assume un carattere sempre più globale e il sistema di relazioni che la genera ha sempre più caratteristiche sovra nazionali, con una rete complessa di rapporti fra università, centri di ricerca e industria che si muovono e agiscono in una dimensione e prospettiva globali;
4. Le imprese tendono a massimizzare il più velocemente possibile i loro sforzi di Ricerca e Sviluppo, riducendo e ottimizzando gli sforzi nella produzione di innovazione e forzando il ruolo di broker tecnologici negli ecosistemi innovativi.

Il modello emergente, che ruota intorno al concetto di *Open*, consiste in un sistema in cui cooperazione e legami fra attori diversi generano input innovativi utili per il mercato. In altre parole, innovazione aperta indica che network di organizzazioni, pubbliche e private, agiscono insieme per innovare; la creazione di valore non è il risultato esclusivo di una trasformazione interna di input in output, come indica il tradizionale modello di innovazione, piuttosto la combinazione intelligente ed efficace di risorse interne ed esterne.

1.1.2 Closed Innovation: modelli tradizionali di innovazione

Per molti anni, la Ricerca e Sviluppo è stata considerata come la leva principale per creare e mantenere vantaggio competitivo per le aziende. La possibilità di governare in termini proprietari tale processo era percepita come la vera barriera all'ingresso di nuovi concorrenti e la leva esclusiva per mantenere un vantaggio competitivo sostenibile nel tempo. L'idea di base del concetto di innovazione tradizionale è che *“successful innovation requires control [...] it means that companies must generate their own ideas that they would than*

develop, manufacture, market, distribute and service themselves. This approach calls for the self reliance: if you want something done right, you've got to do it yourself" (Chesbrough, 2003). Dal punto di vista della strategia competitiva, tale modello, che si può definire di "innovazione chiusa" o *Closed Innovation*, si fonda sull'idea di creare un vantaggio competitivo basato sulla prima mossa, sul *first mover advantage*. La logica è di mantenere il vantaggio competitivo attraverso l'enfasi sulle barriere all'entrata, sia di natura organizzativa, attraverso l'importanza della funzione di Ricerca e Sviluppo, sia di natura finanziaria, attraverso gli investimenti in tali attività e la tutela della proprietà intellettuale. Il quadro in sintesi descritto ruota intorno ai temi del controllo, della prospettiva "gerarchica" dello sviluppo e si declina in caratteristiche di dimensione, strategia di influenza e valorizzazione del capitale umano interno.

L'approccio dell'innovazione aperta emerge nei primi anni del 2000 in risposta alla necessità di fronteggiare alcuni fenomeni che minavano alla base i fattori di vantaggio appena descritti (Tabella 1). In particolare, si possono identificare almeno tre dinamiche fondamentali che rendono il modello tradizionale profondamente vulnerabile:

1. In primo luogo, sotto l'aspetto organizzativo, la mobilità dei *knowledge worker* rende meno facile il controllo delle idee e il trattenimento dei talenti, spostando l'enfasi dal talento unicamente interno al governo delle competenze prodotte e fornite da talenti sparsi in luoghi diversi (dall'apprendimento organizzativo all'apprendimento inter-organizzativo, vale a dire a livello di molteplici comunità di pratiche che intersecano, in modo trasversale e più o meno sistematico, l'organizzazione) (Brown e Duguid, 2001);
2. In secondo luogo, il mercato dei capitali e del *private equity* ha finanziato, prevalentemente in mercati diversi da quello italiano, idee di business basate su combinazioni di sapere e apporti diversi, puntando sulla convergenza delle tecnologie (su tutti basta citare i casi emblematici di Cisco e Google, incubati presso la *Stanford University* nella Silicon Valley in California), prevalentemente per le potenzialità del business e le numerose richieste da parte delle start-up;
3. In terzo luogo, la crescente rilevanza, dal punto di vista strategico, delle relazioni orizzontali fra imprese e la valorizzazione dei *cluster* e delle filiere come modello organizzativo di successo (Capaldo, 2003).

La riflessione si sposta allora necessariamente sulla definizione di un nuovo modello di business in grado di creare discontinuità con le logiche tradizionali, intercettare e fare proprie le nuove logiche descritte, e generare valore sul mercato.

Tabella 1: *Innovazione “chiusa” e “aperta” a confronto.*

| Innovazione Aperta | Innovazione Chiusa |
|--|--|
| Le persone più capaci lavorano con noi | Non tutte le persone più capaci lavorano con noi e diventa fattore di vantaggio dell'azienda la capacità di valorizzare expertise e competenze che sono al di fuori dell'azienda |
| Per creare valore dalla Ricerca e Sviluppo, l'azienda deve scoprire, sviluppare e governarla direttamente | La Ricerca e Sviluppo proveniente da fonti esterne può generare valore in maniera significativa: la Ricerca e Sviluppo interna è soltanto una parte minima del valore creabile |
| Se innoviamo dall'interno, siamo in grado di arrivare sul mercato per primi | Non è necessario sviluppare internamente ricerca per generare valore |
| Se siamo i primi a commercializzare la ricerca, creiamo vantaggio competitivo | Costruire un migliore modello di business è più importante che arrivare primi sul mercato |
| Se generiamo le migliori idee sul mercato, vinciamo la competizione | Se siamo in grado di valorizzare le migliori idee, siamo vincenti sul mercato |
| Dobbiamo presidiare i risultati della nostra ricerca per evitare che i nostri competitor ne approfittino | Dobbiamo essere in grado di valorizzare ricerche prodotte dall'esterno e trasferirle nel nostro modello di business |

Fonte: Chesbrough, 2003.

Come risulta evidente, non si tratta, quindi, di affrontare esclusivamente l'evoluzione di un tema di tecnologia; in realtà il potenziale descrivibile con l'innovazione aperta impatta soprattutto sul modo di essere e di agire delle imprese e presenta prospettive interessanti di nuovi modelli di business. Ciò in parte spiega il successo di un tema non nuovo in assoluto, ma che ha avuto il merito di confermare alcune tendenze che stanno cambiando radicalmente il modo di leggere e di immaginare le dinamiche strategiche di impresa (Martino, 2007).

Queste tendenze possono essere così riassunte:

- La grande dimensione non garantisce più il successo dell'azienda. In numerosi settori, tecnologia e nuovi modelli manageriali hanno ridotto l'importanza delle dimensioni. Si fa riferimento, a questo proposito, a nuove forme di impresa, *“brain intensive”*, in cui la capacità di connettersi a sistemi strutturati permette il mantenimento della dimensione piccola quale leva di flessibilità e potenziale innovativo. Il loro successo è collegato prevalentemente al modo di stare all'interno dei network (Uzzi, Spiro, 2005);

- Per avere successo non è necessario essere leader di mercato. Ci sono numerosi casi in cui l'enfasi sull'innovazione ha permesso ad alcune aziende di avere maggiore successo e profittabilità pur non essendo i leader sul mercato, enfatizzando il valore della distintività quale meccanismo di creazione di vantaggio competitivo. Anche in questo caso si fa riferimento a una rinnovata capacità di leggere il contesto competitivo, in cui l'obiettivo non è quello di battere la concorrenza, ma nella sostanza di vincere senza competere, trovando una combinazione prodotto/servizio che si pone in maniera diversa e innovativa sul mercato, coniugando contemporaneamente vantaggio di costo e vantaggio di differenziazione (Chan Kim, Mauborgne, 2005);
- La creazione di valore non si traduce esclusivamente nella generazione dei profitti, ma anche nella costruzione di una idea di impresa che valorizzi il suo ruolo nella società, agisca per l'interesse dei consumatori e abbia una felice combinazione fra visione globale, legame con il territorio e sostenibilità economica e ambientale nel tempo. Gli studi sulla percezione del concetto di impresa nella società ribadiscono la necessità di agire a partire da una visione ampia, facendo leva sulla capacità di coniugare gli interessi delle imprese, dei lavoratori e del pubblico in generale;
- Le nuove teorie manageriali riducono la crucialità del ruolo del leader, inteso in senso tradizionale, e spostano l'enfasi sull'azienda e sulla sua capacità di gestire i diversi stakeholder con cui opera e agisce. Dal momento che, almeno in parte, la capacità degli stakeholder di influenzare e governare alcune traiettorie di sviluppo diventa fattore di vantaggio competitivo, una buona leadership si concretizza nella capacità di valorizzare e integrare tutti i diversi interessi verso un obiettivo comune (Ghoshal, 2009);
- La democratizzazione del processo di innovazione e il coinvolgimento di tutti gli attori (consumatori, semplici dipendenti, fornitori, partner) ha ridimensionato il ruolo dei talenti e la concentrazione su poche figure di rilievo per la costruzione del vantaggio competitivo.

Figura 1: *Fonti di nuove idee e innovazioni nelle organizzazioni.*



Fonte: IBM Ceo Study, 2006.

Un recente studio della Fondazione IBM, basato su un sondaggio effettuato presso i Ceo di alcune delle principali aziende operanti a livello mondiale, conferma questa indicazione, sostenendo da una parte la necessità di aumentare il numero e l'intensità delle relazioni all'esterno dell'impresa e dall'altra di considerare tutta la forza lavoro come il vero potenziale di innovazione, riducendo il peso, l'enfasi e l'importanza della Ricerca e Sviluppo interna.

Anche in questo caso, al di là di un diverso configurarsi dei rapporti di "forza" all'interno dell'azienda, quello che i Ceo segnalano è la necessità di pensare l'azienda in un modo e in una logica diversi (Figura 1).

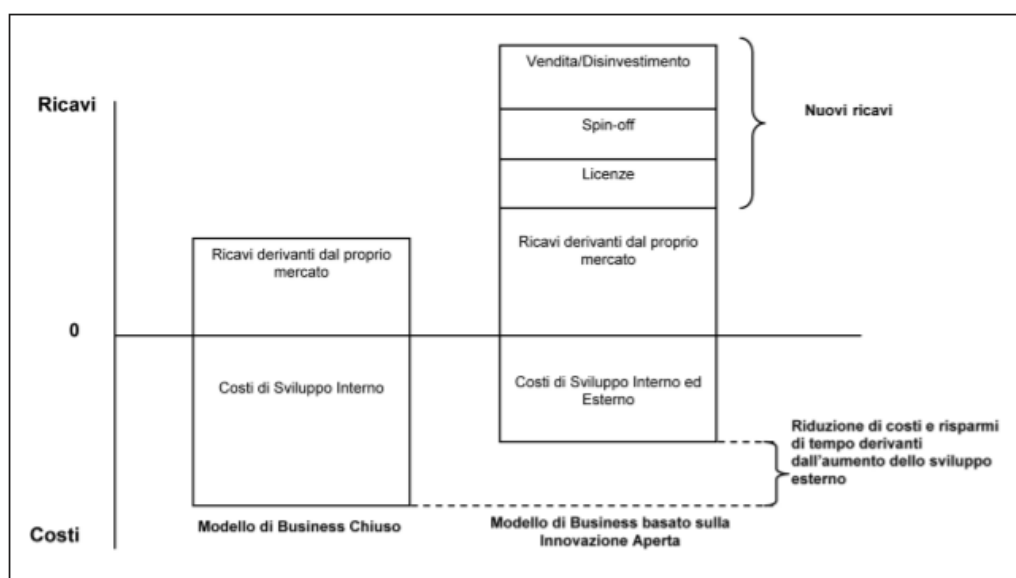
1.1.3 Modelli di business e innovazione aperta

Come ampiamente sottolineato dalla più recente e autorevole letteratura, se oggi l'innovazione costituisce in modo crescente un fattore cruciale per la competizione, allo stesso tempo essa si configura come un processo sempre più rischioso e difficile da sostenere dal punto di vista economico. Questo per due ordini di ragioni tra loro strettamente collegate: da un lato, i crescenti costi dello sviluppo tecnologico e dall'altro l'accorciarsi del ciclo di vita dei prodotti. I risultati di ciò sono una riduzione delle economie provenienti dagli investimenti in innovazione e la difficoltà delle imprese nell'ottenere ritorni soddisfacenti rispetto ai costi di sviluppo sostenuti. Come osservato in precedenza, la combinazione di queste dinamiche strutturali (l'aumento della pressione competitiva e la centralità e rischiosità del processo di innovazione) sta determinando un importante mutamento di paradigma, consistente nel passaggio da un modello di "innovazione chiusa", caratterizzato da

un'azienda integrata verticalmente nei cui reparti di Ricerca e Sviluppo si producono nuove soluzioni che vengono successivamente distribuite sul mercato, a un modello di "innovazione aperta", in cui l'azienda apre i propri confini per utilizzare idee e tecnologie sviluppate da altri attori esterni (clienti, università, centri di ricerca, correnti, fornitori ecc.).

La convinzione sottostante è che la conoscenza utile ai fini di un'impresa sia ampiamente diffusa e che risulti cruciale un utilizzo consapevole e intensivo delle relazioni inter-organizzative al fine sia di assorbire e fare proprie le idee provenienti dall'esterno, sia di commercializzare le idee sviluppate all'interno, anche attraverso canali esterni al business corrente dell'organizzazione (Vanhaverbeke et al., 2002).

Figura 2: Il nuovo modello di business dell'innovazione aperta.



Fonte: Chesbrough, 2006.

Nello schema riportato nella Figura 2 (adattato da "Chesbrough, 2006, Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape. Harvard Business Press, pag. 17") sono schematizzate le implicazioni che il cambio di paradigma ha in termini di modello di business complessivo.

Lo schema mostra il gioco combinato di nuove possibilità di profitto, riduzione dei costi e diminuzione del *time to market* consentiti dal passaggio da un modello di business chiuso a uno improntato all'innovazione aperta. Quest'ultimo fa sì che l'impresa non si limiti più al solo mercato che era solita servire in modo diretto; al contrario, essa amplia i segmenti di mercato interessati attraverso i profitti derivanti da *licensing*, *spin-off*, *joint ventures*, ecc.

Allo stesso tempo, i costi e i tempi connessi allo sviluppo dell'innovazione sono ridotti mediante un maggiore ricorso ai contributi esterni, a integrazione e potenziamento dei processi di Ricerca e Sviluppo aziendali. La capacità di progettare e gestire modelli aperti sembra quindi potenzialmente consentire di rendere nuovamente conveniente l'investimento in processi di innovazione.

A tal fine diventa cruciale innovare, parallelamente alla tecnologia, anche su altri versanti: il modello di business, la strategia competitiva nonché l'assetto, la cultura e le competenze organizzative. Dal punto di vista

del modello di business, la questione fondamentale è quella di lavorare, in termini progettuali e gestionali, attorno a una nuova idea di “divisione del lavoro di innovazione” (Chesbrough, 2006).

Infatti, il processo di innovazione aperta può essere considerato come una catena del valore, i cui anelli fungono da piattaforma che consente lo sviluppo della fase successiva. Quattro fasi distinte, ma interdipendenti, costituiscono la catena del valore dell'innovazione:

1. processo di ideazione (ricerca di base e ideazione)
2. selezione del progetto (decisione d'investimento)
3. sviluppo di prodotto (in sintonia con il resto dell'organizzazione)
4. commercializzazione (portare il prodotto o servizio sul mercato e adattarlo alle richieste del cliente)

Jeruzelski et al., 2005

Per implementare questa catena del valore, le imprese necessitano di un nuovo modello di business che possa contare sia su una cultura e una mentalità aperte, sia su specifici processi, strutture e strumenti organizzativi. Questo significa che l'impresa dovrebbe favorire lo sviluppo di una cultura flessibile, aperta alle contaminazioni e orientata alla cooperazione inter-funzionale e inter-organizzativa e, parallelamente, progettare un modello organizzativo capace di creare connessioni e governare relazioni paritarie con altre imprese e istituzioni (Chiaromonte, 2006).

1.1.4 Implicazioni organizzative nell'introdurre modelli di new business

Come fin qui osservato, l'introduzione di modelli di business improntati all'innovazione aperta appare fortemente coerente con le caratteristiche e le evoluzioni dell'attuale contesto di business, configurandosi come una strada efficace per costruire vantaggio competitivo. Le conseguenze organizzative che tali scelte strategiche comportano sono: aumento notevole della complessità di funzionamento del sistema, crescita dei costi di coordinamento inter-funzionale e inter-organizzativo, formazioni di reti relazionali estremamente articolate, problematizzarsi dell'azione gestionale (soprattutto dal punto di vista del controllo).

Più in particolare, facendo riferimento a una serie di contributi della letteratura, è possibile enucleare tre ambiti principali di riflessione che influenzano la progettazione di soluzioni organizzative a supporto dell'adozione di un modello di business improntato all'innovazione aperta:

1. La prima questione è relativa al grado di complessità organizzativa che caratterizza un sistema di innovazione aperta. Fredberg, Elmquist e Ollila (2008) hanno sviluppato, a tal proposito, un modello di analisi che combina due dimensioni fondamentali:

- a) il numero di soggetti coinvolti nella collaborazione (dimensione che può assumere valore da 2 a N);
- b) il centro (locus) dell'innovazione, che può localizzarsi all'interno dell'organizzazione o al suo esterno.

La forma tradizionale del modello d'innovazione è rappresentata dal reparto di Ricerca e Sviluppo interno: pochi soggetti sono coinvolti e l'innovazione ha luogo prevalentemente all'interno dei confini aziendali. Nel momento in cui il processo di innovazione si sposta verso l'esterno (alleanze inter-organizzative) o in alternativa inizia a interessare un numero maggiore di attori interni (collaborazione inter-funzionale), aumenta progressivamente il grado di complessità ed è richiesto un investimento maggiore in attività di coordinamento per governare con efficacia la rete di rapporti, interni o esterni, venutasi a costituire. Infine, lo sviluppo verso la collaborazione di massa richiede una profonda modifica dei tradizionali modelli di gestione a causa del consistente grado di complessità che si determina: da un lato, un numero elevato di attori che moltiplica le interazioni in termini quantitativi; dall'altro, lo spostamento del "locus" verso l'esterno, vale a dire verso altre organizzazioni (aziende, ma anche università, centri di ricerca ecc.) caratterizzate da una profonda diversità in termini di identità, orientamenti e competenze professionali, che sollecita, in termini qualitativi, un'azione manageriale, più sofisticata, capace di dare unità e coerenza al sistema organizzativo complessivo. A tal proposito, è ormai opinione consolidata che l'innovazione aperta implichi cambiamenti profondi sia da un punto di vista del capitale umano, sia in una prospettiva più prettamente organizzativa, vale a dire sia nell'atteggiamento delle figure di leadership (chiamate a modificare la propria forma mentis, il proprio stile e le proprie competenze) sia nelle strutture e nei processi organizzativi, che devono dimostrarsi capaci di promuovere un processo di innovazione aperta efficiente.

2. La seconda questione riguarda la divisione del lavoro (e i conseguenti problemi di integrazione) tra le diverse organizzazioni che costituiscono gli anelli della catena del valore nell'ambito di un modello di business aperto. Chesbrough (2003), in particolare, ha messo a fuoco i diversi possibili ruoli che le singole organizzazioni possono giocare.

A un primo livello ci sono organizzazioni che finanziano l'innovazione, quali investitori e benefattori. Gli investitori in innovazione corrispondono a quello che era il budget per la Ricerca e Sviluppo e alle sue nuove forme, come imprese *venture capital*, *angel investors*, enti *corporate*, *private equity investors* e piccole compagnie di investimento. Grazie a questi enti, che finanziano la ricerca, idee e innovazioni possono scorrere liberamente tra imprese, università e mercati favorendo processi di start-up. Altre imprese operano come benefattori investendo le proprie risorse. Si tratta, ad esempio, di organizzazioni filantropiche che esaminano idee e innovazioni al primo stadio di sviluppo e valutano quali siano interessanti rispetto ai propri scopi istituzionali.

Un secondo livello comprende quelle organizzazioni che generano innovazione, quali esploratori d'innovazione, mercanti, architetti e missionari. Gli esploratori dell'innovazione, spesso piccole strutture o liberi professionisti, scoprono funzioni di ricerca che solitamente si collocano nei laboratori di Ricerca e Sviluppo dell'impresa. I mercanti d'innovazione, a puri fini commerciali, esaminano specifici set di tecnologia che possono essere codificati e tradotti in proprietà intellettuale per poi venderli sul mercato. Gli architetti dell'innovazione forniscono un servizio consistente nel costruire sistemi in grado di integrare efficacemente le diverse parti e semplificare la complessità della tecnologia, offrendoli ad altre imprese. Infine, i missionari dell'innovazione sono persone o organizzazioni che creano e promuovono la tecnologia al servizio di una causa, senza ricercare profitti economici.

A un terzo livello si collocano le organizzazioni che trasferiscono la tecnologia sul mercato, quali commercianti d'innovazione e centri *one-stop*. I commercianti d'innovazione puntano a vendere sul mercato le proprie idee e quelle degli altri, a partire da una forte conoscenza dei bisogni del mercato. I centri d'innovazione *one-stop* operano come mediatori acquisendo idee altrui e offrendole ai propri clienti a un prezzo competitivo. “Come i commercianti d'innovazione, anch'essi crescono vendendo le idee altrui, ma differiscono da questi per il fatto di creare legami indissolubili con l'utente finale, gestendo sempre più le risorse dei clienti per le sue specificità” (Chesbrough, 2003).

Appare evidente nel complesso che a questa diversità di ruoli corrisponde una differenziazione, anche molto spiccata, in termini di mandati istituzionali e di sistemi di interessi tra i diversi attori. Ciò rischia di generare spinte centrifughe dettate da motivi di opportunismo che, potenzialmente, minacciano il livello minimo necessario di cooperazione e coerenza del sistema organizzativo complessivo.

3. La terza questione attiene ai meccanismi di formazione e di governo della fitta rete di rapporti inter-organizzativi tipica dei network in cui si sviluppa l'innovazione aperta che, come più volte sottolineato, presuppone un approccio capace di superare la tradizionale chiusura dei confini dell'impresa per consentirle di cogliere le opportunità derivanti dall'ampio spettro di conoscenze che vengono sviluppate al di fuori di essa.

Non è un caso che alleanze e reti stiano crescendo rapidamente negli ultimi decenni, specialmente nel settore della tecnologia e dell'*high-tech* (Vanhaverbeke et al., 2002; Gilsing, Lemmens, 2005). Nell'ambito di queste reti diventa possibile, infatti, “collegare e integrare conoscenze e capacità complementari tra una varietà di attori” (Gilsing, Lemmens, 2005).

In particolare, da un punto di vista strutturale, risulta interessante analizzare i diversi tipi di legami che possono esistere all'interno di un network e le implicazioni che essi hanno nel funzionamento organizzativo.

In primo luogo, i legami possono essere formali o informali, a seconda del livello di contrattualizzazione esistente (Gulati et al. 1999). I legami formali prevedono una definizione

contrattuale e pianificata delle relazioni di scambio tra le parti, garantendo così continuità e stabilità; quelli informali, invece, prevedono cooperazione e condivisione della conoscenza tra i diversi attori secondo tempi, modalità e processi non codificati e, in questo senso, si configurano come meno certi, ma più liberi e aperti a intercettare e generare innovazione.

In secondo luogo, i legami possono essere profondi o ampi (Simard, West, 2006): i legami profondi, basati su interazioni intense e fiduciarie con un numero limitato di partner, consentono un'agevole capitalizzazione di conoscenza e risorse esistenti, anche se spesso si tratta di risorse e conoscenze in parte ridondanti rispetto a quelle già possedute dall'organizzazione; i legami ampi, che si caratterizzano per interazioni occasionali, ma con uno spettro di attori molto ampio e diversificato, offrono invece all'impresa un sentiero ideale per giungere all'acquisizione di nuove fonti di conoscenza, nuovi mercati e nuove tecnologie, anche se al prezzo di un sistema di relazioni meno stabile e certo. Da questo punto di vista, per l'impresa appare rilevante (rispetto ai processi di identificazione, costruzione e governo del network) tenere conto, oltre che dei propri obiettivi strategici, anche delle proprie competenze manageriali e della propria cultura, per assicurare un grado sufficiente di coerenza con le caratteristiche strutturali del network stesso (formalità/informalità e profondità/ampiezza).

In generale, fiducia, stabilità e intenso scambio di informazioni sono i principali elementi che influenzano lo sviluppo del network inter-organizzativo (Powell, 1990; Gulati, Gargiuolo, 1999) e della rete sociale sottostante.

Come afferma Burt (1992), attraverso le relazioni sociali le imprese creano il proprio capitale sociale. "Il capitale sociale genera dei ritorni, consentendo alle imprese di accedere e catturare le risorse radicate nelle proprie relazioni sociali. In questo modo, il network diviene un giacimento crescente di informazioni sulla disponibilità, sulla reputazione, su competenze e affidabilità di potenziali partner" (Gilsing, Lemmens, 2005). Se da un lato sembrano abbastanza chiari i benefici di un'organizzazione aperta, non vanno di contro sottovalutati i rischi connessi al costo dell'integrazione di realtà e attori molto diversi, che in chiave organizzativa si concretizzano in dimensioni quali la multiculturalità, il costo delle transazioni in una logica di mercato, il presidio delle competenze *core*, le strategie di acquisizione di quelle complementari. Rischi che appaiono particolarmente significativi nell'ambito di network in cui si mescolano attori molto diversi (imprese, università, professionisti, istituzioni) caratterizzati da sistemi di interessi, valori professionali e schemi cognitivi talvolta molto distanti.

L'analisi fin qui condotta evidenzia il fatto che l'introduzione di modelli di business incentrati sull'innovazione aperta richiede la progettazione di soluzioni organizzative innovative sul fronte del governo della complessità e del coordinamento. Infatti, i tradizionali meccanismi di controllo sembrano entrare, almeno parzialmente, in crisi.

Con riferimento alla nota categorizzazione di Ouchi (1980)¹, si può osservare che: la gerarchia non funziona più in quanto tipica di modelli di innovazione chiusa; il mercato appare insufficiente nel creare livelli adeguati di stabilità e certezza della cooperazione; il clan si scontra con la presenza di un'elevata frammentazione di identità e culture professionali e organizzative. Una possibile risposta alla questione del controllo può essere tuttavia identificata distinguendo, a puri fini di razionalizzazione teorica, due diversi livelli di analisi.

Da un lato, vi è la parte centrale del sistema organizzativo, che presidia il cuore del processo di innovazione; essa è costituita, ad esempio, da pezzi della funzione di R&S dell'impresa, da alcuni esperti appartenenti a un centro di ricerca, da qualche fornitore selezionato o cliente particolarmente rilevante. Questi attori collaborano con una notevole sistematicità, intessendo relazioni frequenti e strette e generando così un set di orientamenti e comportamenti condivisi. Si viene così a creare una cultura comune, con una serie di routine sottostanti, a livello di quella che può essere definita una "comunità di pratiche" (Brown e Duguid, 2001), che funge da collante e integratore tra i diversi attori che presidiano il nucleo centrale del processo di innovazione.

Dall'altro lato, ai confini di questo nucleo centrale, si struttura una più ampia rete organizzativa periferica in cui operano altri attori quali, ad esempio, ulteriori uffici/dipartimenti di R&S/Marketing dell'impresa, istituzioni/società/liberi professionisti che forniscono contributi "one shot" o intermittenti al processo, altri fornitori e clienti meno rilevanti e quindi meno coinvolti. In questa periferia, la stabilità richiesta è minore, anzi essa è parzialmente da evitare: gli attori entrano ed escono e il loro ricambio garantisce al sistema un afflusso costante di nuova linfa, in termini di idee, relazioni e conoscenze. A fronte di questi legami deboli (Weick, 1982), il problema del coordinamento e del controllo si riduce e diventano sufficienti i meccanismi di mercato, con le relative spinte opportunistiche e divergenti, ma in questo senso anche portatrici di creatività e innovazione.

Le implicazioni gestionali, per chi ha responsabilità di costruzione e di governo di tali sistemi organizzativi complessi, sembrano essere abbastanza chiare: da un lato, proteggere il nucleo tecnico centrale (Thompson, 1967) garantendo il consolidamento di prassi e orientamenti condivisi; dall'altro, presidiare l'ampiezza, la varietà e la differenziazione della periferia, intesa come un incubatore permanente di nuovi stimoli e idee. Nel complesso, dal punto di vista della progettazione organizzativa, sembrano emergere nuove forme di organizzazione caratterizzate dalla minimizzazione della gerarchia come meccanismo di coordinamento: le eterarchie (Hedlund, 1986). Si tratta di una sorta di evoluzione o di versione radicale della forma N(network) che, come osservato da Gagliardi (2000), supera la logica del mercato (indipendenza) e della gerarchia (dipendenza) e si basa su rapporti orizzontali di interdipendenza tra le parti.

A partire dal contributo di Gagliardi, è possibile evidenziare alcuni tratti distintivi di questa nuova forma organizzativa:

¹ Ouchi, nel suo articolo "Markets, bureaucracies, and clans", distingue tre meccanismi base di controllo organizzativo: il mercato, efficiente quando l'abilità di misurare gli output è alta ed presente un elevata incongruenza negli obiettivi; la burocrazia, efficiente quando sia l'incongruenza negli obiettivi che l'ambiguità della performance sono moderatamente alti; il clan, efficiente nel caso di scarsa abilità nel misurare gli output e alta ambiguità negli obiettivi.

- L'innovazione è decentrata e riguarda virtualmente tutte le parti del sistema;
- Viene superata la distinzione tra chi produce nuova conoscenza e chi sfrutta quella esistente;
- L'intelligenza è distribuita e diffusa nel sistema;
- Il compito di esplorare e innovare (nuovi prodotti, mercati, tecnologie) non è più appannaggio di funzioni specializzate, ma è diffuso in tutta l'organizzazione;
- Le nuove tecnologie, tramite connessioni virtuali, favoriscono modalità di coordinamento decentrate, leggere e differenziate;
- I confini organizzativi, tradizionalmente intesi, spariscono e si annulla la distinzione tra il "dentro" e il "fuori" dell'organizzazione (favorendo, ad esempio, la partecipazione creativa di clienti e fornitori allo sviluppo dei prodotti/ servizi);
- Aumenta esponenzialmente la complessità e con essa il problema del coordinamento e del controllo;
- Diventano centrali competenze di gestione quali la capacità di negoziare tra mondi professionali e organizzativi differenti, di gestire conflitti e far "convergere gli opposti", di valorizzare le differenze culturali e le diversità, di mettere in campo un'azione manageriale leggera, cioè capace di tenere insieme sistemi articolati, delicati e in parte precari, senza il tradizionale ricorso alla leva gerarchica.

Se da un lato appare abbastanza evidente come queste "piattaforme organizzative" (Ciborra, 1996) possano costituire un modello di riferimento per supportare, dal punto di vista organizzativo, modelli di business centrati sull'innovazione aperta, dall'altro resta aperta la questione della formazione delle competenze manageriali necessarie per gestirle. Sia alle aziende sia alle *business school*/università, oggi ancora prevalentemente incentrate su un'organizzazione funzionale e disciplinare del sapere e dell'azione manageriale, è richiesto uno sforzo massiccio di ripensamento e innovazione nelle direzioni indicate.

1.1.5 Innovazione aperta: il contesto italiano

Scorrendo i numerosi esempi riportati in letteratura e nel web, sono molto rari i riferimenti a esperienze italiane di innovazione aperta. Stranamente, il fenomeno è concentrato su episodi singoli, in larga parte poco caratterizzanti, mentre sembra estraneo a sistemi produttivi molto presenti in Italia, quali ad esempio i distretti e i *cluster*. In parte, questo è dovuto a un diffuso ritardo nel dibattito sull'innovazione, ancora troppo concentrato sulla costruzione degli input (le risorse da destinare alla Ricerca e Sviluppo) piuttosto che sui suoi derivati, gli output e gli *outcome*, nonché ad una scarsa attenzione a presidiare soprattutto le condizioni che ne facilitino lo sviluppo rispetto a quelle che ne determinano la creazione.

"Prima di tutto, nel contesto attuale, non è necessario, e forse neanche utile, per un paese come l'Italia che la ricerca delle nuove traiettorie si fondi sullo sviluppo di nuove tecnologie. Più che le nuove tecnologie ciò che manca oggi è capire come e dove usarle e molti settori di successo possono nascere da applicazioni intelligenti" (Gambardella, 2009). Da questo punto di vista l'innovazione aperta, spostando l'attenzione dalla singola

performance all'ecosistema favorevole all'innovazione, può aiutare l'impostazione e lo sviluppo di politiche di innovazione che incrocino il tema della ricerca e della mobilità dei ricercatori, l'innovazione e le sue applicazioni, la crescita di competitività dei sistemi produttivi. La riflessione, anche in questo caso, non è nuova, ma la possibilità di leggerla in una prospettiva più ampia apre interessanti sviluppi, almeno su tre dimensioni.

In primo luogo, una possibile alchimia potrebbe essere la combinazione globale e locale, alla base delle nuove determinanti di creazione di vantaggio competitivo. Infatti, la capacità di analisi e di acquisizione di spunti e di input si gioca in una prospettiva internazionale, se non addirittura globale. Operare in una prospettiva di innovazione aperta, da questo punto di vista, permette all'azienda di consolidare e rendere permanente la propria sensibilità e apertura internazionale, di avviare la presenza in mercati nuovi e differenti con i quali scambiare innovazione in senso ampio.

Tuttavia, buona parte della costruzione del vantaggio competitivo si gioca a livello locale, fattore identitario, luogo di creazione e di consolidamento di capitale sociale, di messa in pratica e di diffusione di conoscenza e di meccanismi di apprendimento diffusi. Le aziende e gli individui hanno una prospettiva internazionale, ma un senso e una logica locale e dal territorio traggono fonti e alimento del vantaggio competitivo. Le aziende che, in Italia, sembrano avere le migliori prestazioni in questo momento, governano entrambi i fattori: senza prospettiva globale sono marginali nei processi competitivi, senza legame con il territorio sono prive di identità (Boldizzoni, Serio, 2008).

Una seconda alchimia è ricostruibile nella rete di relazioni che sono alla base dell'ecosistema vincente del distretto, in una sorta di naturale *stakeholder management*, dove tutti gli attori, ognuno portatore della propria competenza, agiscono in maniera finalizzata rispetto agli obiettivi. Sotto questo profilo può essere osservato che spesso le pratiche di relazione consolidate negli anni, fra aziende, sistemi di fornitura e mondo dei servizi sembrano essersi irrigidite e appiattite in una sorta di consuetudine di relazione che nel tempo tende a configurarsi più come fornitura che come scambio.

Come la teoria dei network ha ampiamente dimostrato, è fondamentale che i sistemi di relazione si alimentino e mutino nel tempo, trovando nuove discontinuità e nuovi meccanismi di apprendimento. L'innovazione aperta, minando alla base il fattore della fisicità e della contiguità della relazione, allargando in maniera sensibile il potenziale di relazione e le fonti di innovazione possibile, potrebbe aiutare a limitare il rischio di "atrofia" delle relazioni, ponendo stimoli e sollecitazioni continue a sistemi di relazioni routinari, molto votati all'efficienza e alla ripetizione delle operazioni. Esiste una letteratura ampia sul tema dell'evoluzione dei distretti, sia a livello internazionale sia nazionale (Lorenzin, Serio, 2006). In generale, i modelli prevalenti oscillano su un continuum che vede l'impresa di riferimento regolare i rapporti con le altre imprese della rete, da un lato, in una logica gerarchica e baricentrica, dall'altro, in una prospettiva di reti orizzontali, prevalentemente a legami deboli, in cui la logica dello scambio di tutti i fattori, in primo luogo la conoscenza, avviene per mutuo aggiustamento e i meccanismi cooperativi sono alla base del processo di creazione di valore (Bartezzaghi, Rullani, 2008; Ferreira Serra, 2008). L'obiettivo, anche in questo caso, non è quello di

privilegiare forme di relazioni di un tipo o di un altro. Per essere più chiari, non si tratta di fare evolvere la natura delle reti distrettuali in altro, ad esempio reti orizzontali, o verso nuove forme di alleanza; in realtà, l'obiettivo di fondo è quello di identificare modelli di relazione capaci di supportare un percorso di trasformazione potenzialmente in grado di generare innovazione e sviluppo, rispetto a forme preesistenti non più capaci di far fronte alle nuove sfide poste dal contesto competitivo (Bartezzaghi, Rullani, 2008). Da questo punto di vista, l'osservazione empirica nei *cluster* e nelle aree sistema in Italia conferma il ruolo primario ancora per l'impresa guida, attore centrale delle reti baricentriche, capace da una parte di proteggere il nucleo centrale tecnico, dall'altra di presidiare l'ampiezza e la diversità della periferia. Si tratta, a questo punto, di consentire flussi costanti di innovazione per questa tipologia di impresa e favorire il mantenimento di un sistema aperto, in cui scambio e reciprocità diventano i nuovi sostituti della gerarchia nella regolazione del sistema di relazioni.

Una terza riflessione riguarda la promozione di una nuova imprenditorialità che sia capace di valorizzare il potenziale imprenditoriale esprimibile sia da fonti tradizionali, sia da alcune emergenti.

Le fonti di imprenditorialità tradizionali sono le imprese e il loro potenziale innovativo largamente inespresso per una ancora forte presenza di una cultura della *closed innovation*. Da questo punto di vista, lo sviluppo di una cultura di *open innovation* potrebbe favorire una maggiore capacità competitiva da parte delle imprese e liberare potenziale imprenditoriale in forme e meccanismi di sviluppo diverse. "Tradizionalmente considerata una minaccia per le imprese operanti all'interno di un determinato settore industriale, a causa dell'incremento di competitività che essa determina, la creazione di impresa da impresa rappresenta una opzione strategica valida e in grado di scoprire nuovi oceani blu su cui costruire un vantaggio competitivo più sostenibile nel tempo" (Lipparini, Serio, 2001). In questa prospettiva, vengono valorizzati e resi anche più utilizzabili gli spin-off accademici e in generale gli spin-off di ricerca che, in un quadro di innovazione aperta, potrebbero trovare l'ecosistema di valorizzazione dei risultati della ricerca, sia in termini di utilizzo, sia di finanziamenti nello start-up e nello sviluppo del progetto di ricerca. È un tema di crescente rilevanza, con esperienze interessanti soprattutto in luoghi dove l'ecosistema è molto più attivo rispetto all'Italia, in cui l'obiettivo principale è quello di coniugare l'aspirazione alla ricerca da parte dell'università con il potenziale esprimibile dal business. L'interesse comunque è rivolto alla creazione e all'alimentazione dell'ecosistema piuttosto che alla singola start-up. In questo senso diventa una leva cruciale per lo sviluppo di un sistema innovativo in un determinato territorio.

1.2 Il Crowdsourcing

1.2.1 La Co-creazione: creare valore insieme al cliente

La co-creazione è uno dei concetti che sta alla base dell'innovazione aperta. Questa è infatti una strategia di business indirizzata a creare e realizzare un valore aziendale condiviso con il cliente. Grazie a questo meccanismo aziende e relativi clienti combinano e rinnovano insieme le risorse e le capacità per partecipare collaborativamente alla produzione di valore attraverso forme innovative di interazione, servizio e metodologie di apprendimento, con la differenza fondamentale che nel modello tradizionale i clienti assumevano unicamente il ruolo di soggetti passivi.

Il concetto di co-creazione è stato introdotto da Coimbatore Krishnarao Prahalad e Venkat Ramaswamy in un loro articolo del 2000 nella rivista *Harvard Business Review*, intitolato “*Co-Opting Customer Competence*”. I due studiosi svilupparono ulteriormente l'argomento nel 2004 con il libro “*The Future of Competition*”, pubblicato dalla Harvard Business School Press, dove inseriscono esempi quali Napster e Netflix mostrando che i clienti/consumatori non sono più soddisfatti dal semplice fare decisioni di “sì o no” riguardo quello che un'azienda offre.

Una più recente definizione di co-creazione è stata fornita da Wim Rampen, un manager autore del blog “*A customer & brand strategy blog*” in cui offre una prospettiva nuova sul *Marketing & Service management*, sul *brand positioning* e soprattutto sulla *customer experience strategy*, in breve: *Customer & Brand Strategy* (tratto dalla sezione “Who is Wim Rampen” del blog). Rampen spiega nell'articolo postato il 7 agosto 2009 che una delle cose più importanti che ha dedotto dalle sue molteplici esperienze in ruoli differenti in ambienti B2B e B2C, è che nessun *Customer* è lo stesso. Ogni singolo cliente ha i suoi specifici *drivers* per “lavorare con te, comprare da te, collaborare con te e spendere tempo con te”. I bisogni, voleri e desideri dei clienti sono diversi dal momento che ognuno di loro viene da un differente ambiente, ha una dissimile serie di valori, di credenze, di obiettivi, distinte sfide e compiti da compiere. Inoltre, Rampen sostiene che la *customer experience* non può essere generica. Le esperienze sono, per definizione, personali. Si possono avere dieci persone che guardano la stessa partita sportiva e ogni individuo avrà una esperienza diversa.

Ci sarà qualcosa dell'esperienza condivisa che contribuirà all'esperienza personale, tuttavia l'esperienza, dal punto di vista dell'individuo, rimane una realtà personale. Ciò significa che chiunque fallirà sempre a ideare o creare l'esperienza come la vediamo noi stessi personalmente, cioè partendo dalla nostra specifica visione (che è sempre diversa dagli altri individui). Da questo concetto Rampen deriva l'idea che la cosa migliore per le imprese è di permettere ai clienti di progettare le loro proprie esperienze piuttosto che predefinire in ogni dettaglio le esperienze che i clienti dovrebbero avere con i loro prodotti e servizi. Concepire i prodotti, i servizi e le esperienze con i clienti migliorerà la situazione, ma non arriverà mai al punto di vincere il riconoscere ai clienti il potere di personalizzare l'esperienza loro stessi.

Rampen si rifà alla teoria della *customer jobs and value co-creation* introdotta da Graham Hill in un articolo online del 2009 (“*How Customer Co-Creation is the Future of Business*”). Un esempio semplicistico di *customer jobs* è che le persone non cercano un trapano, ma hanno bisogno di fare un buco nel muro. Quando si pensa di dover fare un buco nel muro e tutte le cose che necessitano esser fatte, prima che questo buco sia nel muro, si dovrebbe avere un’idea completamente diversa di come un trapano dovrebbe essere e di come, nell’intera esperienza di portare a termine il lavoro, dovrebbe consentire di rimuovere gli ostacoli o di facilitare questo lavoro. Per Rampen in conclusione, la *value co-creation* ha molti diversi aspetti e in questo momento è più un concetto che una teoria completa con conseguente evidenza accademica a supportarla. Ciò nonostante Rampen crede che la co-creazione di valore sia il modo di pensare per il futuro e decide di dare lui stesso la seguente definizione:

“Il valore è co-creato con i clienti se e quando un cliente è capace di personalizzare le sue esperienze attraverso un prodotto o un servizio – nel periodo di vita di suo uso – ad un livello che è al meglio adatto per portar a termine il suo lavoro”.

Graham Hill nel suo articolo del 2009 intitolato “*How Customer Co-Creation is the Future of Business*” spiega che la co-creazione non è solo progettare prodotti e servizi insieme ai clienti, perché questo assume tacitamente che il valore sarà creato primariamente al punto di scambio (“Grandiosa questa fotocamera nuova, ecco la mia carta di credito!”) piuttosto che in una vita di utilizzo del prodotto (“Ferma la macchina! Devo fare una foto a questo fantastico tramonto”).

Questo non significa che noi non dovremmo ideare prodotti, servizi e esperienze insieme con i consumatori, ma che tale processo non conta come co-creazione. Hill fornisce dunque una serie di principi che guida la teoria su cosa la co-creazione sia, come metterla in atto e i benefici di adottare la co-creazione con il cliente:

- I vantaggi competitivi provengono dall’applicare conoscenza, abilità e risorse.

Il vantaggio competitivo è il risultato di quanto bene una compagnia utilizza la sua conoscenza, abilità e risorse per aiutare i clienti a portare a termine il lavoro. “*Jobs-to-be-done*” è attualmente la miglior formula che abbiamo per comprendere cosa i clienti valutano veramente. Essa è la base per la *customer co-creation*, il *customer relationship management* e molto altro.

- Mettere insieme un ecosistema di partner co-creativi.

Una compagnia può aver bisogno di mettere insieme una varietà di partner addizionali per fornire la giusta conoscenza, abilità e risorse per aiutare i clienti a portare a termine il lavoro. Più i clienti si focalizzano sul compiere i lavori per bene, più grande è il vantaggio nel creare un ecosistema di partner per aiutare questi a completarli.

- Usare le minimi indispensabili tecnologie sociali collaborative.

Le tecnologie, in particolare quelle che supportano i “*social network*”, forniscono la spina dorsale per la sempre più alta collaborazione tra le aziende e i clienti. Ciò non implica un approccio *technology-*

first, ma significa selezionare le giuste tecnologie (e solo quelle giuste) per attivare una semplice e agevole collaborazione.

- Co-creare valore assieme ai consumatori.

Un'impresa crea il maggior vantaggio riunendo se stessa, i giusti partner e clienti nella co-creazione del valore. Abbastanza valore deve essere co-creato per soddisfare tutti i soggetti coinvolti. La co-creazione dei clienti non dovrebbe andare a finire come un gioco a somma zero. Questo è infatti il risultato dei processi di CRM (ieri) e CEM (oggi), cioè quello che Bernd Schmitt definisce come la disciplina, metodologia e/o processo utilizzato per complessivamente gestire la posizione, l'interazione e la transazione multicanale e trasversale del cliente con l'impresa, il prodotto, la marca o il servizio (Bernd H. Schmitt. 2003).

- Comprendere cosa i clienti stanno cercando di compiere con i loro lavori.

Capire come i clienti combinano conoscenza, abilità e risorse per portare a termine i risultati che vogliono (dai *job* che intraprendono) è critico se le imprese intendono co-creare valore con i clienti. Il maggior valore possibile per i clienti è realizzato lungo la vita di utilizzo del prodotto. Qui è dove la co-creazione ha bisogno di concentrarsi, non solo sul marketing tradizionale, sulle vendite e sui punti di contatto post-vendita.

- Creare una piattaforma di co-creazione per i consumatori.

Fornendo una "piattaforma" con l'adeguata conoscenza, abilità e risorse sulle quali i clienti possono co-creare valore, l'impresa procura ai clienti una esperienza superiore che migliora la loro soddisfazione, lealtà e profittabilità. La maggior parte delle aziende è concentrata unicamente sulle vendite; le imprese co-creative si focalizzano sia sulle vendite che sulle molte altre opportunità di creazione di valore che le vendite possono produrre.

- Portare conoscenza, abilità e risorse dove la co-creazione ha luogo.

Se applicare la conoscenza, le abilità e le risorse è la chiave del successo co-creativo, ha senso portare queste dove la co-creazione avviene. Ciò significa integrarle con il design dei prodotti così che più valore può essere co-creato nei punti di contatto fondamentali. Il *design thinking*² mette già a

² Il *design thinking* è un moderno modello manageriale di gestione aziendale nato a Stanford, California, negli anni 2000, particolarmente adatto a trattare problemi complessi dall'esito incerto che comportano rischi decisionali. I manager che lo adottano ampliano la gamma di risorse culturali e metodologiche a loro disposizione favorendo la possibilità analizzare i problemi anche con la visione creativa, tipica del design strategico e introducendo preziosi strumenti di verifica delle soluzioni, prima che siano implementate. Uno dei principali vantaggi è quello di fornire all'imprenditore/manager una risorsa fondamentale per prendere decisioni cruciali, relative a strategia ed organizzazione aziendale, abbattendo drasticamente i rischi ad esse connessi. I principali campi di applicazione del *design thinking* sono: la definizione della strategia aziendale a medio/lungo termine, l'ideazione di nuovi prodotti e servizi (anche innovazioni radicali) o processi, progetti di organizzazione e ri-organizzazione aziendale, progetti di acquisizione, spin-off, avvio di start-up, ciclo risorse umane. L'obiettivo del *design thinking* è quello di identificare una soluzione innovativa ad un problema, che soddisfi tre criteri fondamentali: gradimento (del mercato o degli attori), fattibilità e redditività o sostenibilità economica. Utilizzando questo approccio quindi si è in grado di comprendere a fondo chi siano gli attori chiave e quale sia la loro importanza nell'ecosistema aziendale e cosa conti davvero per loro; di sviluppare una visione sostenuta dall'imprenditore/top management e condivisa dai colleghi; di abbattere i rischi e adottare soluzioni che creino valore per l'azienda, per il mercato e per gli attori chiave.

disposizione un potente set di strumenti per generare tutto questo. Dunque, è necessario educare i clienti e gli altri partner co-creativi al fine di poter generare più valore assieme.

- Conseguire profitti durante la vita di utilizzo del prodotto.

Se i clienti co-creano valore lungo la durata di utilizzo del prodotto, le imprese possono ottenere più valore per sé stesse adottando un approccio alla strategia di prezzo collaborativa e di condivisione del rischio. Con questa strategia (oltre a conquistare valore dalla vendita iniziale), le aziende possono liberarsi dal dover ricorrere necessariamente a tecniche *up-sell* e *cross-sell*³ per continuare a guadagnare valore.

- Integrare i partner dal centro.

La miglior posizione in cui un'impresa può trovarsi è quella di centrale integratrice della conoscenza, abilità e risorse dei partner che rendono possibile la co-creazione di valore con clienti. Le imprese che si arricchiscono dalla co-creazione sono quelle che sono al centro di essa, ricoprendo cioè il ruolo di soggetto che vende, assiste e supporta il cliente durante il ciclo di utilizzo del prodotto.

- Investire in *customer-facing*⁴ staff.

Il personale è una fondamentale fonte di conoscenza, abilità e risorse per l'impresa, in particolare il personale di *front-line*. Quest'ultimo conosce i clienti e quali compiti stanno cercando di compiere, meglio di chiunque altro. Oltre che per lo stretto rapporto con il cliente, lo staff è una grande fonte di innovazione grazie all'abilità nel creare nuove combinazioni di conoscenza, abilità e risorse capaci di fornire maggior valore ai clienti, soprattutto se si investe continuamente nel loro sviluppo.

- Il *customer* in definitiva decide sostanzialmente cosa crea valore e cosa non.

Per Hill quindi co-creare significa molto più che il semplice progettare nuovi prodotti insieme con i clienti. Per concludere, secondo l'autore, la vera co-creazione ruota intorno a cosa accade dopo che il prodotto è progettato e venduto ed è viva nell'utilizzo di tutti i giorni che ne fa il cliente.

1.2.2 La visione di C.K. Prahalad e Venkat Ramaswamy

Prahalad e Venkat hanno fornito una definizione di co-creazione in un articolo del 2004 dal titolo "*Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation*" (Journal of Interactive Marketing Volume 18,

³ *L'up-selling* è una tecnica di vendita che mira ad offrire al consumatore qualcosa di maggior valore rispetto alla sua scelta d'acquisto iniziale. Gli esempi classici sono l'estensione di garanzia, la proposta di un prodotto di gamma superiore, o il suggerimento di un brand con un margine più alto rispetto alla preferenza inizialmente espressa. Diversamente dall'*up-selling*, il *cross-selling* consiste nell'aumentare il valore dello scambio mettendo a disposizione prodotti o servizi in qualche modo collegati con la scelta d'acquisto iniziale, rendendola più completa.

⁴ *Customer-facing* è un termine utilizzato per descrivere un prodotto hardware o software, una tecnologia, un individuo o qualsiasi cosa con cui il cliente di un business ha a che fare direttamente. Questo include l'*user interface* di un'applicazione software, il servizio clienti a cui poter telefonare, ogni contatto che un cliente riceve, o politica che descrive come interagire con i clienti (dal momento che il cliente vivrà l'effetto di queste politiche).

Number 3), basato a sua volta sul precedente articolo dello stesso anno intitolato “*The future of Competition: Co-creating Unique Value with Customer*” (Harvard Business Press).

In questo articolo gli autori riportano che: “La co-creazione è un’iniziativa manageriale, o una forma di strategia economica, che porta diverse parti insieme (per esempio, un’impresa e un gruppo di clienti), allo scopo di produrre congiuntamente un risultato valutato mutualmente”. Nella premessa i due studiosi espongono che i consumatori oggi hanno più scelte di prodotti e servizi di quanto sia mai stato prima, ma sembrano insoddisfatti.

Le imprese investono in una maggiore varietà di prodotti ma sono meno capaci di differenziarsi a loro volta, per questo crescita e creazione di valore sono diventati temi dominanti per i manager. Il significato del valore e del processo di creazione di valore stanno rapidamente passando da una visione centralizzata prodotto-impresa ad esperienze personalizzate per il consumatore. Consumatori informati, attivi, collegati in network e forniti del giusto potere sono valore co-creativo in crescita per le imprese. L’interazione tra le imprese e i consumatori sta diventando il centro dell’origine e della creazione di valore. Con il valore in passaggio verso le esperienze, il mercato si sta trasformando in un forum per la conversazione e la scambievolezza tra consumatori, comunità di consumatori e imprese. È il dialogo, l’avvicinamento, la trasparenza, e la comprensione del rischio/beneficio che è centrale per la nuova pratica nella creazione di valore.

1.2.3 La definizione di Jeff Howe

Il termine “*crowdsourcing*” è stato coniato nel 2005 da due editori del Wired Magazine, Jeff Howe e Mark Robinson, dall’analisi del fenomeno di incrementale uso da parte delle imprese della piattaforma di internet come mezzo per esternalizzare attività ad individui, appunto, esterni al business (Safire, William 2009). Howe ha pubblicato nel 2 giugno 2006 l’articolo “*The Rise of Crowdsourcing*” (Wired 14.06) e ha continuato a trattare il fenomeno nel suo blog, crowdsourcing.com, in ulteriori articoli per Wired e pubblicando il libro nel settembre 2008 dal titolo “*Crowdsourcing: why the power of the crowd is driving the future of business*”.

La definizione ufficiale del termine viene dunque pubblicata per la prima volta da Jeff Howe nel suo articolo del 2006, dove viene resa pubblica la seguente descrizione: il *crowdsourcing* è l’atto di un’impresa o di un’istituzione di prendere una funzione tradizionalmente svolta da dipendenti e darla in *outsourcing* ad una indefinita (generalmente grande) rete di persone nella forma di una chiamata aperta. Questa a sua volta può assumere la struttura di *peer-production* o produzione sociale (con il lavoro svolto collaborativamente), ma spesso viene intrapresa anche da un unico individuo. Il *crowdsourcing* permette dunque al potere della folla di concludere compiti che un tempo erano il campo di competenza di pochi specializzati. Utilizzando altre parole, consiste nel prendere i principi utilizzati nei progetti di *open source software* e applicarli all’intero spettro del mondo dell’impresa. Il presupposto fondamentale è l’utilizzo del format di chiamata aperta e il vasto network di potenziali lavoratori (Wired, 2006).

Nell'introduzione al suo libro del 2008, Howe scrive: "Il *crowdsourcing* ha il potenziale di correggere un dilemma umano di vecchia data. La quantità di conoscenza e talento disperse tra i numerosi membri della nostra specie ha sempre ampiamente superato la nostra capacità di imbrigliare queste inestimabili quantità. Invece, questo (talento) appassisce alla radice per il bisogno di uno sfogo. Il *crowdsourcing* è il meccanismo grazie al quale questo talento e questa conoscenza è accoppiata con coloro che ne hanno bisogno. Esso pone un quesito allettante: e se le soluzioni ai nostri più grandi problemi non stanno aspettando di essere concepite, ma esistono già da qualche parte, stanno solo aspettando di essere trovate, nell'avvolgersi e intrecciarsi di questa vivace rete umana?" (Howe, 2008).

Particolarmente interessante è come Howe sia arrivato a comprendere la nascita di questo nuovo fenomeno, spiegazione che ci viene data dall'autore stesso nel suo articolo del 2004 su *Wired Magazine*, attraverso il racconto di vari episodi, il primo dei quali riguarda Claudia Menashe, una direttrice del *National Health Museum* di Washington, DC, la quale necessitava di fotografie di individui malati per un suo progetto. La Menashe inizialmente decise di utilizzare una serie di chioschi interattivi che si dedicavano a potenziali pandemie come l'influenza aviaria per raccogliere le sue immagini. Ma, in seguito, invece di assumere un fotografo che facesse le foto delle persone che soffrivano dell'influenza, la Menashe optò per l'utilizzo di foto preesistenti. Nell'ottobre del 2004 si imbatté in una collezione di foto Mark Harmel, un fotografo freelance che viveva a Manhattan Beach, California. La moglie di Harmel era una dottoressa, specializzata in immagini collegate con l'industria dell'assistenza sanitaria. La Menashe era interessata a circa quattro foto, che le sarebbero state vendute a seicento dollari. Dopo svariate settimane di ricerca Claudia trovò un sito di stock di foto chiamato iStockphoto, da cui prese cinquantasei foto per circa un dollaro l'una. iStockphoto era cresciuto dallo scambio di immagini condivise gratuitamente da un gruppo di *graphic designer* ed era capace di vendere a prezzi inferiori di più del novantanove per cento rispetto a fotografi come Harmel. Il sito è capace di raggiungere questi vantaggi grazie alla creazione di un mercato per i fotografi amatoriali, e ad oggi ci sono più di ventiduemila contribuenti che fanno pagare tra uno e cinque dollari per un'immagine base (le immagini di dimensione e risoluzione maggiori possono costare fino a quaranta). Quindi iStockphoto non necessita di superare cifre elevate come quelle di un professionista per poter sopravvivere. La dura lezione economica per Harmel era quindi che il prodotto offerto non era più scarso. Fotocamere di livello professionale costano ora meno di mille dollari e con un computer e Photoshop anche gli appassionati di basso livello possono creare fotografie competitive con quelle di professionisti come Harmel. Se aggiungiamo a tutto questo Internet e la potente tecnologia di ricerca, ecco che condividere queste immagini con il mondo è diventato semplice e rapido. Gli effetti della strategia di iStockphoto sono dunque evidenti: la società venne acquisita da Getty Images, la più grande agenzia con più del 30 per cento del mercato globale, per cinquanta milioni di dollari; le entrate di iStockphoto stavano crescendo del quaranta per cento al mese raggiungendo dieci milioni di foto nel 2006 ed un fatturato di 71,9 milioni di dollari nel 2007 (iStockphoto forum, 2008); i clienti di iStockphoto spaziano oggi da acquirenti di grandi quantitativi come IBM e United Way, fino a piccole imprese di design che una volta erano costrette a rivolgersi alle grandi case di *stock photos*.

“Welcome to the age of the crowd”

(Jeff Howe, 2004)

Howe continua poi ad analizzare esempi informatici dello sviluppo del fenomeno del *Crowd*. Grazie a progetti di calcolo distribuito quali SETI@home⁵, che hanno sfruttato il potere di elaborazione inutilizzato di milioni di computer individuali, i *networks* di lavoro distribuito stanno utilizzando Internet per trarre vantaggio dall’abbondante potere di milioni di menti umane. La corrente di software *open source* ha dimostrato che una rete di appassionati volontari è capace di scrivere codici allo stesso livello di sviluppatori altamente pagati di enormi aziende quali Microsoft; Wikipedia ha mostrato come il modello può essere utilizzato per la creazione di una sorprendentemente comprensiva enciclopedia online in perenne espansione; eBay e MySpace hanno costruito business profittevoli che non sarebbero potuti esistere senza il contributo degli *users*.

Howe sostiene che tutte queste imprese, essendo nate e cresciute nell’era di Internet, sono state progettate per sfruttare il vantaggio del mondo collegato in rete; nondimeno che il potenziale produttivo di milioni di appassionati collegati alla rete è fonte ora di estrema attenzione anche da parte degli *old-line* business; e infine che non importa più dove il contribuente si trova fisicamente fintanto che costui è connesso alla rete.

I progressi tecnologici sia in software che hardware stanno facendo crollare i costi delle barriere che prima separavano professionisti e amatori, i quali oggi hanno improvvisamente un mercato di sbocco per i loro sforzi (non necessariamente gratuiti, ma comunque altamente meno costosi dei tradizionali lavoratori) dal momento che imprese innovative e intelligenti nei più diversificati settori stanno trovando sempre migliori metodi per utilizzare il talento potenziale della folla.

“It’s not outsourcing; it’s crowdsourcing”.

(Jeff Howe, 2004)

Il secondo episodio che racconta Howe nel suo articolo del 2004 è quello di Ed Melcarek (e di InnoCentive), per riallacciarsi poi alla generale rivoluzione che sta accadendo nella Ricerca e Sviluppo delle imprese, le quali si rivolgono sempre di più al pubblico anche per soluzioni complesse.

Melcarek aveva conseguito un dottorato di ricerca in ingegneria e stava attraversando un profondo periodo di crisi nel quale la maggior parte dei datori di lavoro rifiutavano di assumerlo nonostante le sue qualificazioni (InnoCentive blog, 2008). Un giorno Melcarek, per caso, si imbatté in un interessante sito Internet chiamato InnoCentive. Qui erano presenti liste di problemi ingegneristici per cui le imprese richiedevano soluzioni

⁵ SETI@home è attualmente il progetto di calcolo volontario più largamente distribuito al mondo (insieme a MilkyWay@home e Einstein@home) con oltre tre milioni di *users*. È stato organizzato dallo *Space Sciences Laboratory* alla *University of California*, Berkley, Usa, e lanciato originariamente nel maggio del 1999. Il suo scopo è quello di individuare vita intelligente al di fuori della Terra utilizzando radio telescopi per captare segnali radio a banda stretta provenienti dallo spazio individuandoli ed analizzandoli con un supercomputer virtuale composto da un largo numero di computer connessi ad Internet (<http://setiathome.ssl.berkeley.edu/>).

dietro una ricompensa in denaro. Presto Melcarek si accorse delle potenzialità del sito e vinse la sua prima ricompensa nel 2003, grazie alla quale riuscì a salvarsi dall'assistenza sociale. Da quel punto Melcarek ha vinto altri sei premi e continua ancora con successo a scrivere soluzioni ai problemi che i migliori scienziati delle imprese tra le Fortune 100⁶ non sono riusciti a risolvere, grazie a quelle conoscenze e abilità che le compagnie tradizionali avevano tanto respinto. La forza di InnoCentive è dunque di lasciar fare tutto alle imprese “cercatrici” e di lasciare ai *solver* (oltre 250.000) il solo compito di risolvere il problema, individui che possono a loro volta scegliere liberamente il progetto a cui dedicarsi. La forza di InnoCentive è dunque la diversità dell'ambiente intellettuale (Karim Lakhani, docente in tecnologia e innovazione al MIT), aspetto spiegato perfettamente dall'esempio di come Melcarek è riuscito a risolvere il problema che ha inchiodato i ricercatori alla Colgate-Palmolive. Il colosso dei prodotti per l'igiene orale, personale e per la pulizia della casa, aveva bisogno di un metodo per iniettare polvere di fluoruro nel tubo del dentifricio senza disperderla nell'aria circostante. Melcarek conosceva già la soluzione prima ancora di finire di leggere la richiesta: impartire una carica elettrica alla polvere cosicché le particelle di fluoruro positivamente cariche siano attratte al tubo senza alcuna dispersione significativa.

Una soluzione molto semplice alla quale i dipendenti della Colgate non sarebbero mai potuti arrivare senza una conoscenza di fisica adeguata. La Colgate-Palmolive ha pagato Melcarek 25.000 dollari, mentre far produrre la stessa soluzione al suo staff interno le sarebbe costato un ammontare superiore in termini di tempo e denaro, senza tra l'altro alcuna sicurezza di raggiungere il medesimo risultato. Non è dunque un affare vantaggioso solo per solo per i *solver*, ma le aziende stesse che si rivolgono alla folla frenano drasticamente l'ascesa dei costi della ricerca aziendale.

Larry Huston, ex vicepresidente di *Innovation* in Procter&Gamble, è oggi fondatore di 4inno⁷, massimo esponente nella consulenza su innovazione aperta e crescita. Huston è stato il creatore del modello di business *Open Innovation Connect + Develop* di Procter&Gamble, grazie al quale la compagnia ha lavorato con numerosi network di *crowdsourcing* per i suoi prodotti più di successo, recuperando la crescita dei costi di ricerca interna, aumentando il numero di innovazioni e di componenti critici generati dall'esterno fino al 35 per cento, innalzando la produttività della ricerca e sviluppo al 60 per cento. La compagnia ha oggi circa 9000 persone nella R&S e fino a 1.5 milioni di ricercatori che lavorano attraverso reti esterne. Huston sostiene che: “Le persone confondono tutto ciò con *outsourcing*. L'*outsourcing* consiste nell'assumere qualcuno per compiere un servizio, questo viene terminato e la relazione si conclude. Questo non è molto differente da come l'occupazione ha funzionato nel tempo. Noi stiamo parlando di portare le persone da fuori a dentro e di coinvolgerle in questo processo largamente creativo e collaborativo. Questo è un paradigma completamente nuovo” (Huston, L., & Sakkab, N.,2006).

⁶ Fortune 100 (oltre a Fortune 500 e 1000) è una lista su base annuale redatta e pubblicata dalla rivista *Fortune* in cui viene stilata la classifica delle maggiori imprese societarie negli Usa in base al loro fatturato (<http://fortune.com/fortune500/>)

⁷ “*We are Growth Entrepreneurs helping companies grow the top line using Lean and Open Innovation*” (www.4inno.com)

1.2.4 Il crowdsourcing tra passato, presente e futuro

Analizzare il percorso evolutivo di un fenomeno relativamente nuovo come il *crowdsourcing* permette di comprendere a pieno le sfumature che ha assunto e che può assumere tale modello, ponendo soprattutto delle regole fondamentali per l'implementazione di una strategia di business che si basi su tale fenomeno.

Il passato: come siamo giunti al concetto moderno di crowdsourcing?

Quattro sviluppi fondamentali hanno creato l'ambiente dove il *crowdsourcing* è divenuto praticabile e inevitabile: la rinascita del dilettantismo, la comparsa del movimento del software *open source*, la disponibilità in crescita di strumenti di produzione, l'ascesa di attive comunità auto-organizzate focalizzate intorno agli interessi condivisi dalle persone. Quando combinati insieme, questi quattro sviluppi forniscono il carburante per il motore del *crowdsourcing* e creano un vero meccanismo di meritocrazia.

1. Il fenomeno di amatori e dilettanti che realizzano lavori che precedentemente erano considerati di standard professionale è in effetti piuttosto comune oggi. Una nuova specie di dilettanti è emersa, ben formati, con le giuste conoscenze, appassionati e collegati in rete. Il *crowdsourcing* attrae direttamente questa nuova specie, la quale tipicamente ha due caratteristiche condivise:

- Sono persone che non sono principalmente motivate dal denaro, anche se sono comunque felici di poter guadagnare delle ricompense se si presenta l'opportunità.
- Sono la tipologia di persone che lavora per conto proprio e che dedica il proprio tempo libero per fare qualcosa di cui si sentono appassionati, qualcosa che amano piuttosto che qualcosa che devono fare.

Questa è almeno in parte una delle ragioni per cui YouTube ha più di 1 miliardo di video (2015) e il sito Etsy.com genera più di 195.6 milioni di dollari di *revenue* (2014) aiutando le persone a comprare e vendere oggetti fatti in casa. Internet ha dunque attivato una partecipazione di massa anche in altri campi altamente specializzati, e il fenomeno è più esteso oggi come mai prima nella storia. I più evidenti campi di applicazione del *crowdsourcing* sono la ricerca e sviluppo, il marketing, il design e lo sviluppo di idee creative, la raccolta di intelligenza collettiva, la formulazione di previsioni, i software di *open innovation*, la co-creazione creativa e molti altri. Ma il *crowdsourcing* non è solo presente nelle attività tradizionali delle imprese, è un fenomeno che si è esteso ben oltre. Un esempio viene dal campo dell'ornitologia (*bird-watching*), un settore che può sembrare ignoto ma che nel 2006 coinvolgeva oltre 50 milioni di americani. Quando il laboratorio di ornitologia di Cornell fece il suo primo conteggio, 11 mila persone parteciparono. Quando la conta venne ripetuta nel 2007, più di 80 mila persone si offrirono volontariamente, cambiando profondamente la mole di dati collezionata per i ricercatori, i quali disponevano per la prima volta di informazioni accurate sulla distribuzione degli schemi migratori di una vasta varietà di specie di volatili. In molti casi, i dati raccolti dagli amatori hanno largamente sorpassato quelli raccolti dai professionisti negli scorsi decenni.

Il *crowdsourcing* funziona per due ragioni fondamentali:

- Estrae le sue risorse da un pool globale di talenti, la maggior parte dei quali non sono mai stati prima sfruttati effettivamente.
- Consente a pure meritocrazie di emergere, dove cioè le persone sono riconosciute per la qualità delle loro idee piuttosto che per le loro formali qualificazioni accademiche, tutto quello che conta è il prodotto finale, non il background di coloro che hanno contribuito ad esso.

Uno studio del MIT su InnoCentive ha rivelato che i risolutori hanno più successo quando hanno meno esperienza nella disciplina pertinente. In altre parole, dei chimici sono più idonei a risolvere un problema di biologia, e viceversa. Se un chimico, all'interno dell'impresa, fosse stato capace di sorpassare un'ostinata situazione di stallo nel suo stesso campo, tale problema non sarebbe mai stato postato online. Coloro che non sono addestrati, sono i meno contaminati ("*The untrained are also untainted*", Jeff Howe, 2008), il loro maggior vantaggio è un punto di vista nuovo, e soprattutto con molti occhi tutti i difetti diventano evidenti e facilmente correggibili.

2. Tutti i software dei computer sono programmati utilizzando un codice sorgente, i comandi che, tradotti in una serie di numeri zero e uno, dicono al computer cosa fare. Molte compagnie di software tengono i loro codici sorgente al segreto cosicché solo loro possono sviluppare una nuova versione o fare piccoli aggiustamenti e miglioramenti, tenendo il vantaggio economico che ne deriva all'interno dell'organizzazione. I codici *open source* sono invece completamente aperti per essere analizzati e utilizzati da chiunque, possono essere copiati o anche modificati se necessario. Nel 1983, l'informatico del MIT Richard Stallman fondò il progetto GNU, un tentativo di creare un sistema operativo libero che fosse completamente aperto all'utilizzo e alla correzione con il contributo di chiunque volesse (Stallman, *GNU Manifesto*, 1985). Il progetto non stava procedendo con successo e nel 1985 Stallman creò la no-profit *Free Software Foundation* per promuovere il suo lavoro. Nel 1991 il sistema operativo Unix⁸ era pressoché completato quando Linus Torvalds, un informatico finlandese, pubblicò su un forum internet che anche lui stava scrivendo il suo sistema operativo gratuito e che accoglieva idee su quali caratteristiche dovesse includere. Stallman decise di abbinare il software GNU con Linux per creare un unico sistema. Nacque così il sistema operativo Linux, il software *open source* tra i più di successo al mondo, utilizzato nei personal computer, nei telefoni, nei dispositivi digitali e nei supercomputer.

Altro frutto della collaborazione *open source* nello sviluppo di progetti è Wikipedia, l'enciclopedia online. Creata da Larry Sanger, un professore di filosofia, e Jimmy Wales, un benestante imprenditore, Wikipedia nacque inizialmente come tentativo di sviluppare una enciclopedia gratuita disponibile su Internet. Dapprima, i due soci ebbero intenzione di raccogliere contributori esperti che mettessero insieme gli articoli per l'enciclopedia ma divennero presto scoraggiati a causa delle lunghe tempistiche. Come alternativa, i due escogitarono l'idea di usare un semplice software chiamato "*wiki*", una parola Hawaiana che significa

⁸ Unix è un sistema operativo portatile, cioè un software trasportabile anche con modifiche per consentirne l'uso su dispositivi diversi dall'originale

“veloce”, per permettere ad altre persone di partecipare nel processo di contribuzione, di correzione e di revisione, parti essenziali per la scrittura di un’enciclopedia. Nel gennaio del 2001 Wikipedia venne lanciata, con la libertà di chiunque di partecipare. Nell’arco di tre settimane, diciassette articoli erano stati creati dai collaboratori; un mese dopo, centocinquanta nuovi articoli; alla fine del 2001, Wikipedia raccoglieva 15 mila articoli; al 21 dicembre 20157, sono presenti circa 5.5 milioni di articoli nella versione inglese, con una cifra di *users* che si aggira sui 32 milioni.

Sulla scia del successo di Linux e Wikipedia sono nati molteplici ulteriori progetti *open source*. La NASA ha pubblicato online il suo database di immagini di Marte generate dalla missione *Viking*, invitando le persone interessate a compiere il lavoro meccanico e ripetitivo di identificare e misurare tutte le diverse modulazioni del terreno mostrate in queste immagini. La NASA ha dichiarato che i volontari sono stati capaci di completare in un mese quello che normalmente avrebbe impegnato i geologi professionisti per circa due anni affinché si potesse raggiungere un grado di accuratezza comparabile. Questi e molti altri esempi, ispirati del successo dei software *open source*, dimostrato come il potere della folla possa lavorare in una vasta varietà di applicazioni.

3. “Gli amatori forniscono il carburante per il motore del *crowdsourcing*, e i software *open source* rappresentano invece la struttura del motore. Ma è la diffusa disponibilità di strumenti di produzioni che dà il potere alla folla di prendere parte ad un processo che per lungo tempo è stato dominato dalle imprese. Di conseguenza, il “consumatore”, come tradizionalmente concepito, sta diventando un concetto antiquato” (Jeff Howe, 2008). Fautore di questo cambio di direzione è stato il settore dei media, editoriale, cinematografico, della fotografia e della musica, anche se le stesse dinamiche si stanno diffondendo in altri campi portando cambiamenti significativi nel mondo del commercio. Gli individui hanno avuto sempre più accesso ad attrezzatura economica, a software *user-friendly* e canali di distribuzione gratuiti, con il risultato di aver creato, commercializzato e venduto una enorme quantità di nuovi prodotti mediatici. Imprese come Google con YouTube e News Corp con MySpace stanno utilizzando un modello di business fondato su quelli che vengono chiamati “*user generated content*”, cioè contenuti generati dagli utilizzatori stessi.

Il modello si struttura nelle seguenti fasi, apparentemente semplici:

- Fornire il pubblico degli strumenti necessari per la creazione.
- Ospitare e presenta quello che essi creano sul proprio website.
- Generare un flusso di entrate includendo pubblicità ai contenuti.
- Raccogliere in un unico luogo una mole di creazioni tale da renderlo altamente attraente agli altri.

Negli scorsi decenni, i costi della creazione in campi come musica, video e persino design sono calati drasticamente: i costi di hardware di qualsiasi tipo di tecnologia digitale sono scesi anche con l’aumento della qualità; software *user-friendly* estremamente potenti sono disponibili in qualsiasi ambito, la maggior parte dei quali è gratuito o comunque poco costoso; le informazioni su come utilizzare al meglio questi strumenti è anch’essa largamente disponibile su Internet grazie ai molteplici tutorial gratuiti; gli individui stanno diventando sempre più familiari con l’uso delle nuove tecnologie creative per il proprio business (in passato,

un aspirante *filmmaker* intenzionato a far conoscere il proprio lavoro era costretto a inviare DVD ai più svariati individui, oggi basta postare l'opera su YouTube e inviare il *link* a chiunque gratuitamente, oltre al pubblico comunque presente sul sito stesso). In qualsiasi campo immaginabile la tecnologia sta rendendo ormai ogni cosa più economica, più veloce, più piccola e più facile da utilizzare, e tutto questo ha l'effetto di fornire potere creativo nelle mani della folla piuttosto che in quelle dei professionisti. Richard Buckminster Fuller, un inventore, autore e designer americano, disse che per costruire un nuovo sistema non bisogna competere con quello vecchio, bisogna creare un sistema che renda il vecchio obsoleto. L'importanza di canali di distribuzione accessibili è poi di cruciale importanza.

L'esempio dell'industria musicale spiega perfettamente tale valore: prima le compagnie musicali controllavano il mercato pagando le stazioni radio per mandare in onda i propri brani e renderli conosciuti tra il pubblico, per poi vendere a questi ultimi grandi quantitativi di prodotti commercializzati. Se avessi voluto entrare nel mercato, avresti dovuto ottenere un contratto con una casa discografica. Oggi, le bande riescono ad ottenere profitti notevoli regalando le loro due o tre migliori canzoni come download gratuiti da Internet. Speranzosamente, gli ascoltatori si appassionano alla band e questa può guadagnare vendendo biglietti per concerti live, merchandising come abbigliamento e accessori vari. Il settore tradizionale è così capovolto: le assodate etichette musicali si trovano in continuazione assediate da minacce come Napster, un programma di condivisione P2P di file (musicali) in formato MP3 gratuitamente, mentre le band esperte riescono a crearsi un seguito di fan e a monetizzare tale folla. "In un ecosistema digitale, la musica diventa un leader in perdita il cui scopo è semplicemente di creare più fan, più evangelisti, più compratori di biglietti. La maggior parte delle band emergenti non considera la condivisione di file P2P come illegale o come pirateria; la vedono come un canale di promozione e distribuzione" (Jeff Howe, 2008). È interessante notare che queste considerazioni non valgono solo per il mondo digitale, ormai ad oggi è possibile combinare la tecnologia delle stampanti 3D con lo sviluppo e la diffusione di software per la programmazione e creazione di modelli 3D, grazie al quale è possibile realizzare virtualmente qualsiasi cosa si possa immaginare.

4. Avere la disponibilità gratuita di strumenti di produzione non è l'unico fattore necessario, determinante è lo sviluppo di un gruppo di dilettanti entusiasti che sono attratti e felici di creare nuove cose. Il punto critico che porta il *crowdsourcing* dallo status di "fenomeno interessante" a quello di "forza irrevocabile" non è solo la ovvia disponibilità di internet come proficuo mezzo di costruzione, ma è la comparsa di comunità online con la capacità di organizzare le persone in unità economicamente produttive che dà vita e dinamicità a quella componente.

Oggi le comunità online si autogestiscono intorno ad argomenti di interesse condiviso, le persone si uniscono grazie all'affinità per qualcosa e perché sono interessati nell'interagire con altri simili della stessa opinione. E queste comunità stanno rapidamente eseguendo molte delle funzioni che precedentemente solo le imprese erano capaci di permettersi, vedendo il loro esclusivo potere di condurre il commercio perennemente sotto

attacco digitale da parte della folla. Una moltitudine di persone da record sta affluendo in queste comunità online, creando una sorta di effetto palla di neve, e le ragioni del loro successo sono molteplici:

- Quando si tratta del frutto del processo creativo umano, le comunità sono più efficienti di quanto le imprese siano mai state a identificare gli individui talentuosi e a valutare il loro risultato.
- Si controllano autonomamente, non vi è alcun bisogno di pagare per dei manager affinché seguano cosa accade. Le migliori idee e pratiche salgono in cima grazie ai propri meriti nelle comunità.
- Coloro che partecipano alla comunità riescono a realizzare qualcosa grazie alla collaborazione e ai suggerimenti invece che imponendo egoisticamente quella cosa. Gli esseri umani generalmente funzionano con migliori risultati in questo tipo di ambiente piuttosto che in una rigida gerarchia dove la libertà di pensiero e espressione è attivamente scoraggiata.
- Una persona solamente non può realisticamente realizzare un progetto di grandi dimensioni con poche ore disponibili e con le risorse a sua disposizione, mentre quando un gruppo di centinaia di persone uniscono il loro tempo a disposizione in una iniziativa comune collaborativa, si accumulano centinaia e centinaia di ore che possono essere vantaggiosamente sfruttate.
- In una situazione di lavoro dipendente, gli incentivi finanziari sono tutto quello che importa. In un'ambiente di condivisione, il riconoscimento e il rispetto degli altri può essere molto più motivante. Le persone per di più rispondono con migliori risultati alle competizioni dove hanno l'opportunità di mostrare le loro competenze.

Il presente: dove siamo ora e cosa ha realizzato il crowdsourcing oggi?

Il *crowdsourcing* ad oggi si sta manifestando in almeno quattro molto differenti scenari di business: l'uso e l'applicazione di intelligenza collettiva, la produzione di lavori creativi della massa, il filtraggio e l'organizzazione di vasti *storage* di informazioni, l'impiego delle disponibilità finanziarie collettive della folla. Se visto da questi diversi punti di vista, diventa chiaro che il termine *crowdsourcing* è solo una rubrica per quello che è in realtà un ampio *range* di attività. Il fenomeno è altamente adattivo e flessibile e perciò capace di emergere in molte applicazioni.

1. In diversi studi accademici, è emerso che una grande e varia folla estratta dalla popolazione generica raggiunge sempre prestazioni migliori di una folla che, sempre grande, è tratta da persone che sono selettivamente scelte con un qualche criterio, forse perché considerati più intelligenti. Questo evento è conosciuto come il *Diversity Trumps Ability Theorem*, introdotto con l'articolo "*Groups of diverse problem solvers can outperform groups of high-ability problem solvers*" di L. Hong e S. Page (2004), secondo cui, appunto, un casualmente selezionato gruppo di risolutori di problemi può superare un gruppo dei migliori risolutori individuali. Questo teorema sostiene il concetto della intelligenza collettiva, l'idea secondo cui una

folla di persone che agiscono insieme può prendere decisioni migliori di qualunque singolo. Internet, evidentemente, agevola efficientemente la manifestazione.

L'intelligenza collettiva assume tre forme principali:

- Un mercato di previsioni e informazioni, dove la folla sceglie l'eventuale vincitore di un certo tipo di competizione.
- Un vasto e diffuso esercizio di *problem-solving*, dove determinati quesiti vengono trasmessi ad una estesa rete di potenziali solutori, e tale folla può organizzarsi in gruppi ad hoc per affrontare il dilemma.
- Un intreccio e uno scarto di idee, essenzialmente una sessione di *brainstorming* online dove chiunque può farsi avanti per discutere praticamente qualsiasi idea, una specie di scatola dei suggerimenti su Internet.

In tutte e tre le forme, un elemento esce sempre allo scoperto: il pensare che porta alla svolta quasi sempre proviene da qualcuno che non possiede esperienze prioritarie nel settore, e perciò non è influenzato dal tradizionale modo di affrontare il problema. L'intelligenza collettiva sfrutta un tale numero di nuovi occhi diversi e variegati per guardare ad un problema tali da eludere coloro che posseggono un *range* più focalizzato e specializzato, permettendo alle migliori idee di emergere sempre a galla.

Dei meccanismi sono perciò necessari per catturare e comprendere questa intelligenza collettiva, vediamo i migliori operativi ad oggi:

- Offrire premi in denaro per le idee migliori. Troviamo esempi in InnoCentive, che offre ricompense alle persone che riescono a risolvere i problemi sottoscritti dalle imprese; Netflix ha offerto un milione di dollari a chiunque riuscisse a migliorare il suo servizio di raccomandazione film del dieci per cento; Google ha messo in palio premi monetari a chi riuscisse a proporre idee innovative per la compagnia. Queste sono tutte forme di *crowdcasting*⁹.
- Chiedere nuove idee per i prodotti e in seguito lanciare prodotti che vadano incontro a queste richieste. Questo è esattamente quello che Dell sta facendo con il suo nuovo modello di sviluppo *IdeaStorm*, dove le persone possono suggerire l'idea per un nuovo prodotto e votare su quello che altri hanno proposto. IBM implementò qualcosa di simile quando lanciò *Innovation Jam* nel 2006. Il meeting raccolse 46 mila idee e IBM annunciò che avrebbe investito la cifra di 100 milioni di dollari per creare dieci nuovi business basati sulle idee che vennero generate con il progetto.
- Gestire mercati di previsione, come il *Iowa Electronic Markets* che permette alle persone di scommettere su una gamma di eventi futuri e sul loro risultato, il sistema calcola poi le probabilità basandosi su queste scommesse. Altri esempi sono: il *Defense Advanced Research Projects Agency*

⁹ Il *crowdcasting* nasce dall'intersezione tra *crowdsourcing* e *broadcasting* (comunicazione pubblica di massa per individuare uno specifico target di audience), utilizzato dalle imprese per distribuire dettagli di uno specifico problema ad un gruppo di individui per trovare una possibile soluzione (Margaret Rouse, WhatIs.com). Vengono a tal fine utilizzate combinatamente strategie pull e push per coinvolgere un audience e costruire una rete di partecipanti, e poi sfruttare tale network per nuove opinioni e idee su prodotti, servizi, strategie di marketing o dilemmi scientifici.

che ha utilizzato un simile procedimento per ottenere i feedback dell'intelligenza collettiva riguardo le chance di attacchi terroristici; *Hollywood Stock Exchange*, per le previsioni di ricavo dei film; *Marketocracy*, dove gli investitori gestiscono portafogli di investimento usando un milione di dollari *Monopoly* come punto di partenza.

Inevitabilmente, questi tecniche collettive surclassano gli esperti nei rispettivi campi. La folla nel suo complesso ha accesso ad una quantità molto maggiore di dati e il risultato congiunto di migliaia o persino milioni di decisioni prese indipendentemente sarà sempre più solido e accurato di qualsiasi scelta che possa esser presa da un *panel* di esperti altamente qualificati. Bill Joy¹⁰ sostenne il principio (noto per l'appunto come "*Joy's Law*") secondo cui "*No matter who you are, most of the smartest people work for someone else*" (da "*The Principles of Distributed Innovation 2*", Lakhani, 2007), e fu spinto a tale dichiarazione a causa del suo disaccordo riguardo la visione di Bill Gates di Microsoft come un "*IQ monopolist*". Joy sosteneva infatti che fosse meglio creare un'ecologia che portasse le persone più intelligenti al mondo a lavorare nel tuo giardino e secondo i tuoi obiettivi, se fai affidamento esclusivamente sui tuoi dipendenti, non risolverai mai le necessità di tutti i tuoi clienti (Karlgaard, Rich, 2007). La legge evidenzia dunque il problema essenziale di molti business moderni, per cui in ogni data sfera di attività la maggior parte della conoscenza pertinente risiede al di fuori dei confini delle organizzazioni, e la sfida fondamentale è trovare modi di accedere a quella conoscenza (Lakhani et al. 2007).

In conclusione, se le grandi menti pensassero allo stesso modo, e in molte circostanze succede, esse costituiscono in realtà una mente unica. Un gruppo differenziato di individui si traduce in diversi approcci al problema. Utilizzare l'intelligenza collettiva comporta trafficare con ciò che la folla già conosce. Tali applicazioni di *crowdsourcing* richiedono in generale piccoli investimenti di tempo ed energia da parte dei contributori individuali (Jeff Howe, 2008).

2. Il frutto principale dei lavori creativi della massa è rappresentato dai contenuti *user generated*, impegnati per imbrigliare il *crowdsourcing* per creare valore. Esempi affermati di business costruiti intorno a contenuti generati dagli utenti sono:

- Wikipedia, che utilizza gli input degli utenti per generare, modificare e ritoccare la sua intera enciclopedia online.
- Google, che incorpora ogni elemento prodotto dagli utenti nel suo algoritmo di classificazione delle pagine web.
- YouTube, dove i video vengono caricati dagli utenti.
- Threadless.com, che permette alle persone di inviare idee per il design di t-shirt, che vengono in seguito votate da altri.

¹⁰ Cofondatore nel 1982 di *Sun Microsystems*, una compagnia produttrice di PC, componenti hardware e software, servizi di *information technology* e creatrice del linguaggio di programmazione Java.

- iStockphoto, una collezione di fotografie di fotografi part-time, dilettanti e artisti grafici.
- Current TV, il cui programma di trasmissioni è composto per un terzo da contenuti creati da spettatori.

Prima regola generale per sfruttare efficientemente lo slancio del *crowdsourcing* è tenere in mente che la maggior parte dei partecipanti ha una quantità limitata di tempo a disposizione, e quindi che è sempre meglio dividere un progetto più grande in piccoli *task* completabili in pochi minuti. Si possono gamme di compiti che spaziano da dieci minuti a dieci ore per essere terminati. I partecipanti di conseguenza sapranno scegliersi qualsiasi lavoro allineato con il loro interesse, livello di dedizione e tempo disponibile. Seconda regola guida è comprendere perché le persone vogliono partecipare, e far combaciare le motivazioni personali con quello che gli viene chiesto di fare.

Non tutti prendono parte ad un progetto per le stesse ragioni ed è importante assicurarsi che ci siano una varietà di stimoli adeguati. Le persone a quel punto sentiranno di essere coinvolte per proprio volere e perché allineati con le proprie preferenze.

3. Con circa due milioni di foto su iStock e ottanta milioni di video postati su YouTube, la questione principale diventa come ordinare, classificare e selezionare questa immensa mole di dati. Di nuovo, entra in gioco la folla, perché il *crowdsourcing* può essere utilizzato non solo per generare contenuti, ma anche per filtrare questi ultimi. Un ottimo modello di riferimento è rappresentato dal programma televisivo *American Idol*, un talent show consistente in una competizione di canto tra concorrenti dilettanti scelti a mezzo audizioni. Con tale format la folla non solo fornisce i talenti che si esibiscono nel programma ma alla fine del programma, gli oltre venticinque milioni di spettatori forniscono centinaia di milioni di voti per eleggere il vincitore del programma. L'uso del meccanismo di voto è ad oggi parte integrante del *crowdsourcing*, l'utente guarda alla classifica e al numero di download o visualizzazioni su piattaforme con iStock e YouTube per ottenere un indicatore della qualità del prodotto a seconda dell'opinione della folla.

Quindi al momento di filtrare e organizzare il materiale utilizzano la folla, due leggi è importante considerare:

1. L'autore di *science fiction* Thomas Sturgeon insegna che il 90 per cento della fantascienza non è meritevole di scrittura, ma che il restante 10 per cento ha valore ("*ninety percent of everything is crap*", adattata da varie citazioni dell'autore). L'applicazione della legge di Sturgeon¹¹ al filtraggio e all'organizzazione comporta che più persone vengono coinvolte nella votazione, più alta è la qualità delle classificazioni finali.
2. Bradley Horowitz, vicepresidente della divisione *advanced development* di Yahoo!, creò la regola 1:10:89 (o "*1% rule*"¹²), con la quale afferma che ogni 100 persone che visitano un sito web, 1 creerà qualcosa e lo aggiungerà al materiale, 10 voteranno su quello che è stato creato e 89 rimarranno

Detta anche "rilevazione di Sturgeon", cui primo riferimento scritto risale al numero del marzo 1958 della rivista *Venture Science Fiction*".

¹² Il termine è stato in realtà coniato dagli autori e blogger Ben McConnell e Jackie Huba, nell'articolo "*The 1% Rule: Charting citizen participation*" pubblicato il 3 maggio 2006 nel *Church of the Customer Blog*, anche se fonti precedenti provengono dallo stesso Horowitz, sempre nel 2006, dall'articolo "*Creators, Synthesizers, and Consumers*" (*elatable blog*).

semplici spettatori della creazione, oppure la consumeranno. Conseguenza diretta è che i proprietari del sito non devono convertire il cento per cento dei visitatori in partecipanti attivi per raggiungere un proficuo risultato. Infatti, l'azione di quel dieci per cento è sufficiente e per di più, quel dieci per cento che produttivamente consuma, vota e commenta sarà capace di generare un contributo di pari valore di quel uno per cento che è in realtà l'unico contribuente.

La conseguenza pratica delle due leggi analizzate consiste nelle potenzialità di riuscire a creare una comunità di persone attiva e entusiasta nello scavare a fondo la quantità di idee e prodotti presentati, un esempio pratico è il produttore di t-shirt Threadless.com, che rende il meccanismo di voto divertente così da far apprezzare il coinvolgimento agli utenti. Questi possono votare i design delle magliette con valori da zero a cinque ed è presente anche la possibilità di comprare in futuro la maglietta ("*I'll buy it*"). La compagnia usa i volontari per creare magliette e per prevedere quante ne dovrà produrre. Molte compagnie durante l'ultimo Super Bowl, ha chiesto ai clienti di creare le pubblicità per i loro prodotti con seguente votazione del migliore. I vincitori hanno ottenuto poi un premio in denaro e la messa in onda del loro spot. Intel ha lanciato il nuovo sito CoolSW ("*cool software*") dove le persone descrivono nuove start-up di software che hanno attirato la loro attenzione e viene votato il migliore. Intel ottiene così un elevato afflusso di utenti sul suo sito, scopre nuove opportunità di crescita e ottiene un'idea chiave per la sua pianificazione di prodotto su cosa i dispositivi elettronici debbano essere capaci di fare nel futuro per coloro che li utilizzeranno. Google ha incorporato il meccanismo di PageRank nei suoi algoritmi, il quale determina la rilevanza e l'importanza di un sito web contando quanti altri siti si ricollegano ad esso.

In questo modo Google usa l'intero database di utenti del web per ordinare le oltre trenta miliardi di pagine web, un esempio di potenza di filtraggio collaborativa del *crowd* al suo estremo.

"Il *crowdsourcing*, e i meccanismi di *crowdvoting* in particolare, correggono una iniquità viva da molto tempo. Il settore culturale è stato a lungo controllato da pochi selezionati, e come ogni network televisivo di prima serata dimostra, costoro non hanno trovato grandi difficoltà a trovare il minimo comun denominatore per tutti loro. Di qualsiasi cosa, una dose di democrazia può essere il giusto tonico di cui l'industria della cultura ha bisogno" (Jeff Howe, 2008).

4. L'impiego produttivo del potere della folla non è limitato solo alla classificazione, le persone possono raggrupparsi per accumulare risorse monetarie. Il fenomeno è indicato con il termine "*crowdfunding*", un meccanismo di finanziamento dal basso dove chiunque può presentare un'idea e sottoporla al giudizio degli utenti, i quali decideranno se investire il proprio denaro. I soggetti coinvolti sono infatti tre: il fondatore del progetto che propone, gli individui o i gruppi che sostengono o meno l'idea, e la piattaforma che ospita l'incontro, la gestione del progetto, la raccolta dei fondi per l'idea e il suo lancio (Andrea Ordanini, Lucia Miceli, Marta Pizzetti, A. Parasuraman 2009).

Gli esempi del settore (che nel 2013 ha raccolto più di 5 miliardi in tutto il mondo) sono innumerevoli:

- Sulla homepage del sito Kickstarter.com viene riportato: “*Our mission is to help bring creative projects to life*”. Kickstarter aiuta artisti, musicisti, filmmaker, designer, e altri creatori a trovare le risorse e il sostegno di cui hanno bisogno per fare delle loro idee realtà. Ad oggi, decine di migliaia di progetti creative, grandi e piccoli, hanno preso vita grazie alla *community* del sito. Dal suo lancio nel 2009, Kickstarter, una piattaforma online di *crowdfunding* globale, 14 milioni di persone hanno finanziato un progetto, 3 miliardi di dollari sono stati impegnati e 136.858 progetti sono stati fondati con successo. Il sito web applica una tassa del 5 per cento sul totale dei fondi raccolti e non rivendica alcun diritto sui progetti che produce.
- Kiva.org, che si definisce sul website come “il primo sito di *micro-funding* persona-a-persona al mondo”, usando Internet per connettere piccoli business nei paesi del terzo mondo con prestatori locati in altri paesi disposti filantropicamente a donare denaro, anche con cifre a loro avviso esigue ma di grande valore per creare opportunità (generalmente da 25 dollari in poi). Kiva attualmente raccoglie più donatori che progetti da finanziare e molte istituzioni internazionali hanno creato proprie divisioni di micro-finanziamento. Il concetto di microcredito moderno come conosciuto oggi è frutto del genio di Muhammad Yunus, un’economista e banchiere bengalese che nel 2006 è stato premiato con il premio Nobel per la pace, proprio grazie all’idea del micro-prestito come via per dare una spinta alle economie locali dei paesi del terzo mondo, pubblicando il libro “*Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*” (1999). Kiva ha fatto suo questo concetto e lo ha traslato in un modello di business basato su Internet, e da quando è stato fondato nel 2005, il sito ha raccolto più di 1.7 milioni di finanziatori che hanno prestato circa 1.08 miliardi di dollari con una percentuale di restituzione del 97 per cento.
- Nelle elezioni presidenziali americane del 2008, Barack Obama raccolse intorno a 778 milioni di dollari, il doppio del secondo candidato John McCain. Come? Il futuro presidente si rivolse a più di due milioni di piccoli donatori individuali invece di usare i fondi pubblici per la campagna elettorale, dando vita a un nuovo movimento e un nuovo metodo di raccolta mobilitando attivisti, donatori e votanti attraverso il suo sito Internet. Obama ruppe qualsiasi record precedente di *fundrasing* presidenziale, continuando l’opera anche dopo le elezioni con il *Obama-Biden Transition Project*.
- Nell’aprile del 2007 William Brooks, uno scrittore e appassionato di calcio di 36 anni, lanciò MyFootballClub.co.uk. Il sito web è “una impresa internet unica che utilizza i principi del *crowdsourcing* e del *crowdfunding* per aiutare a sostenere la gestione di reali squadre di calcio” (direttamente dalla sezione “About” di MyFootballClub.co.uk.). Il proprietario del sito mirava inizialmente ad accumulare 35 sterline da 50 mila individui membri, il denaro raccolto sarebbe stato poi utilizzato per l’acquisizione di una squadra di calcio professionista. Dopo numerose discussioni e selezioni tra diversi club, venne scelto il *Ebbesfleet United Football Club* che, in seguito ad una votazione finale, venne completamente acquisito nel 19 febbraio 2008. Per la prima volta nella storia una comunità Internet aveva preso possesso di una squadra esistente. Il sito quindi permette ai suoi

membri iscritti (paganti una tariffa di 25 sterline all'anno) di condividere le proprie conoscenze e portare nuove idee attraverso un meccanismo di votazioni che riguarda scelte dalla gestione e l'allenamento del team, alla selezione e al trasferimento dei giocatori, fino agli sponsor della squadra e al relativo merchandising.

- Lanciato nell'agosto del 2006, il sito web Sellaband.com permette a qualsiasi band di creare un profilo sulla pagina e caricare dei brani, gli ascoltatori possono poi acquistare una quota dell'ipotetico futuro flusso di ricavi della banda per circa 10 dollari l'una. Con il modello lanciato nel 2009 (SellaBand 2) gli artisti sono liberi di scegliere quanto denaro raccogliere, da un target minimo di 3000 Dollari fino al massimo di 250.000. Se gli artisti riescono a raggiungere un tot di quote dalla comunità online, la compagnia coordina, insieme con la band, la registrazione di un album professionale grazie all'aiuto di produttori esperti. Gli artisti mantengono la totale proprietà dei propri lavori, possono decidere liberamente quale incentivo offrire ai fan che li hanno finanziati e hanno la libertà di fare contratti con qualsiasi etichetta discografica. D'altro canto, SellaBand può essere utilizzato anche dalle case discografiche per finanziare i progetti per i propri artisti e per creare un nucleo di fan prima del lancio. Nel 2008 il sito aveva raccolto 3,5 milioni di Dollari e nel 2010, in seguito alla bancarotta dell'anno precedente, il sito venne rilanciato.

Il *crowdfunding* non dipende dalla conoscenza, delle energie creative o dai giudizi della folla. Questo infatti, attinge semplicemente ai loro risparmi. Ma il processo collaborativo ha in comune molto più di quanto sia immediatamente ovvio con le altre forme di *crowdsourcing*: cambia radicalmente l'organizzazione di settore esistente; appiana le gerarchie, connettendo in via diretta le persone con i soldi alle persone che ne hanno bisogno; condivide (con il *crowdsourcing*) l'impulso universalmente democratico. Chiedendo alle persone di piazzare una piccola partecipazione finanziaria nelle carriere di musicisti o produttori di film, questi artisti sono in grado di fare appello direttamente alla reale comunità che alla fine consumerà i loro prodotti. Chi è più in grado di decidere cosa dovrebbe essere creato di coloro che in via definitiva utilizzeranno quella creazione?

“Queste sono le ragioni per cui credere che la corrente manifestazione del *crowdsourcing* è solo un preludio a una trasformazione molto più pervasiva. A dire il vero, ci sono circa 200 milioni di ragioni per crederci. Questo è il numero approssimato di bambini intorno al mondo che al momento hanno accesso a Internet” (Jeff Howe, 2008).

Il futuro: in che direzione sta procedendo il *crowdsourcing* e quali sono le regole indispensabili per la sua applicazione?

Il *crowdsourcing* è destinato inevitabilmente a cambiare in modo drastico la natura del lavoro e della creatività nel futuro. I clienti stanno modificando le loro disponibilità a pagare determinati prodotti o servizi che in precedenza erano risorse scarse e ad oggi sono ampiamente e gratuitamente fruibili.

Ovviamente non è la soluzione a tutti i problemi del mercato, ma piuttosto cambierà il modo in cui le attività economiche si svolgeranno, sfruttando il potere delle tecnologie di comunicazione moderne per rilasciare il potere di grandi gruppi di individui.

Il *crowdsourcing* rappresenta un modo fondamentalmente differente di creare e commercializzare cose e, sebbene il fenomeno sia ancora nella sua infanzia, se si aspira di essere coinvolti nella sua corrente e futura evoluzione, bisogna tenere in mente le seguenti regole:

- Scegliere il giusto modello. Il *crowdsourcing* consiste in un insieme di approcci, non una singola strategia. Prima di implementare tale modello, è fondamentale comprendere perfettamente cosa si vuole realizzare e solo dopo cercare il miglior modo di farlo, usare e selezionare una combinazione dei vari approcci.
- Utilizzare le quattro strategie base del *crowdsourcing*:
 - Impiegare l'intelligenza collettiva e l'esperienza della folla.
 - Valersi della folla per mettere in ordine e votare.
 - Sfruttare la folla per creare quello che si vuole vendere.
 - Attingere alle risorse finanziarie collettive della folla.
- Scegliere il giusto *crowd*. Dal sito InternetLiveStats.com, gli utenti internet nel mondo risultano oltre 3,2 miliardi (circa il 40 percento della popolazione) in perenne aumento. Per far funzionare il proprio modello di business sono necessari circa 5 mila utenti attivi, pertanto è doveroso essere selettivi, creare un messaggio, trasmetterlo e pubblicarlo attraverso i corretti sbocchi così da attrarre le persone di cui si ha bisogno.
- Offrire i giusti incentivi. Comprendere cosa le persone vogliono quando accettano di essere coinvolti e concedere loro precisamente quello, sia che consista in gloria personale, la possibilità di interagire con individui di pari idee, l'opportunità di conseguire nuove abilità, ecc. Introdurre ricompense in denaro, anche in forma di distribuzione dei profitti. La chiave per mantenere la propria folla felice è di rispettarla e premiarla in modo appropriato.
- Continuare ad assumere persone. Non bisogna cadere nell'errore di considerare la folla come forza lavoro economica (o gratuita). È sempre indispensabile avere personale che esegue le cose nel modo in cui deve. Oltretutto, il fattore elementare per conservare un pubblico è di coinvolgerli in una continua conversazione, e per fare questo, sono necessarie persone al proprio seguito.
- Trovare dittatori benevolenti. È necessario che ci sia sempre qualcuno che fornisca la direzione e l'orientamento di qualsiasi progetto di *crowdsourcing*. Tale individuo agisce come un leader autoritario che ha potere ma che lo esercita in vista dei benefici per il pubblico, per monitorare l'evolversi dell'iniziativa. Un esempio pratico sono i moderatori delle comunità online e dei forum di discussione.
- "Keep it simple". Nell'era moderna le persone sono indaffarate, per aumentare la loro probabilità di contribuire e partecipare è necessario richiedere un compito chiaro e semplice, che possa essere

adattato a pochi minuti liberi. A tal fine è sempre fondamentale dividere grandi obiettivi in piccoli compiti.

- Essere preparati agli errori. Ogniqualvolta si invita una folla a collaborare, si riceverà moltissima spazzatura insieme alle poche gemme. Bisogna perciò avere a disposizione una vasta capienza ed essere preparati per anticipare e selezionare la maggior parte dei risultati che saranno al di sotto di standard accettabili.
- Guardare ai contributi rilevanti. Invece di passare in rassegna tutti i grezzi materiali che vengono sottoposti ad attenzione, è possibile utilizzare la folla per eseguire tale compito configurando un processo democratico.
- La comunità ha sempre ragione. Sebbene è vero che qualcuno deve prendere la parte di decisore e controllore, comporta un gravissimo sbaglio ignorare le direzioni che la comunità vuole far assumere a qualsiasi progetto. Provare a guidare la folla è certamente possibile, ma se si prova ad esercitare un controllo eccessivo, si finisce per passare dalla posizione di *leader* a quella di *follower*.
- Dare qualcosa alla folla. Utilizzando le parole di Jeff Howe, il *crowdsourcing* funziona al meglio quando un individuo o una compagnia concede alla folla un qualcosa voluto da questa. Il *crowdsourcing* di successo comporta il soddisfacimento del più alto livello della piramide dei bisogni di Maslow, cioè l'autorealizzazione. Questo livello si riferisce al pieno potenziale di una persona e alla realizzazione di tale potenziale, e ogni individuo percepisce questo bisogno in un modo distinto e personale. “*What a man can be, he must be*” (tratto da “*Motivation and personality*” di Abraham Maslow, 1954, New York). Le persone sono dunque spinte a partecipare perché vedono la possibilità di soddisfare bisogni psicologici, sociali o emotivi, e se tali bisogni non vengono riconosciuti, gli individui non collaborano. Le aziende devono ribaltare il modo di pensare le relazioni tradizionali di impiego del lavoro. iStockphoto è un luogo nel web dove gli appassionati possono condividere e criticare le proprie opere e i lavori di altre persone e forse, avere qualche ricavo da tutto questo. Se Bruce Livingstone avesse provato a creare una comunità per sfruttare con basse paghe il lavoro di fotografi amatoriali, avrebbe di certo fallito.

“Dato il giusto insieme di condizioni, la folla di certo surclasserà sempre qualsiasi numero di impiegati, un dato di cui le imprese stanno assumendo sempre più consapevolezza e che stanno cercando sempre più di sfruttare. *That, in a nutshell, is what crowdsourcing is about*” (Jeff Howe, 2008).

CAPITOLO 2

2.1 Il Crowdfunding

Il *crowdfunding* rappresenta un paradigma emergente per la raccolta di fondi da parte di individui per la realizzazione di progetti in vari ambiti. Nei seguenti paragrafi descriveremo la nascita, l'evoluzione storica, le tipologie esistenti, i benefit e i rischi di questo paradigma. Parleremo inoltre del rapporto tra *crowdfunding* e *crowdsourcing* (descritto nel capitolo precedente) utilizzando il paper “*Towards an integrated crowdsourcing definition*” (Estellés e Gonzàles, 2012), che permette appunto l'utilizzo un'unica struttura di analisi per entrambi i fenomeni.

2.1.1 Definizione ed evoluzione storica

Il *crowdfunding* può essere definito come una “chiamata aperta” effettuata su Internet per raccogliere risorse finanziarie in forma di donazioni monetarie in alcuni casi in cambio di prodotti, servizi o ricompense¹³. Il paradigma prevede la relazione tra due soggetti: i *creator* (cioè chi richiede fondi per un determinato progetto) e i *funder* (cioè chi dà il denaro ai creatori per la realizzazione di questi progetti). Il *crowdfunding* è, di conseguenza, strettamente correlato alla creazione di piattaforme online per facilitare l'incontro tra questi due soggetti. L'utilizzo di Internet come punto di incontro permette infatti ai creatori di presentare rapidamente la propria idea, e ai donatori di visualizzare immediatamente i progetti che trovano interessanti. Costanti caratteristiche di un progetto di *crowdfunding* sono: target monetario da raggiungere con la raccolta, descrizione del progetto che si intende intraprendere con i fondi, deadline per la raccolta e il raggiungimento dell'obiettivo stabilito.

Il meccanismo si pone quindi in posizione di contrasto con i tradizionali intermediari di *fundraising* quali banche, *venture capitalist* e fondazioni. In via di principio, dunque, il paradigma del *crowdfunding* permette, attraverso l'aggregazione di molti esigui contributi e attraverso una piattaforma online, di raccogliere fondi per una attività imprenditoriale più o meno popolare.

Prima dell'avvento di strutturate piattaforme online (e conseguentemente di strutturati mezzi di intermediazione) di *crowdfunding*, il fenomeno era comunque presente, in particolare nel settore musicale: i creatori cercavano ed entravano in contatto con possibili donatori personalmente. Il primo fenomeno di *crowdfunding* online nel settore musicale risale al 1997, anno in cui la band rock *Marillion* raccolse donazioni dai suoi fan per un ammontare di 60.000\$ attraverso una campagna internet *fan-based*. Nel settore cinematografico, Mark Tapio Kines (scrittore e regista indipendente) lanciò una campagna online nel 1997

¹³ P. Belleflamme, T. Lambert, and A. Schwiendbacher, “Crowdfunding: Tapping the Right Crowd”, International Conference of the French Finance Association (AFFI), 2011.

attraverso un sito internet adibito alla raccolta di fondi per il suo lungometraggio *Foreign Correspondents*. In 2 anni il regista raccolse 125.000\$ e riuscì a completare la produzione. Nell'ambito di software *open-source*, nel 2002 la Blender Foundation lanciò una campagna *crowdfunding* per il suo software grafico 3D, collezionando 100.000\$ attraverso un meccanismo di ricompensa per i donatori.

La creazione del primo sito internet dedicato specificatamente al *crowdfunding* viene attribuita a Brian Camelio (Stati Uniti), un musicista di Boston esperto di programmazione che nel 2001 fondò il sito ArtistShare (lanciato poi al pubblico nel 2003). Inizialmente, il sito svolgeva la funzione di piattaforma musicale online dove i musicisti potevano produrre registrazioni digitali grazie alla raccolta di donazioni dei propri fan. Oggi, la piattaforma permette anche la raccolta di fondi anche per progetti cinematografici, video e fotografici.

Il primo progetto della piattaforma fu l'album jazz "*Concert in a Garden*", dell'artista americana Maria Schneider. L'album di Schneider raccolse circa 130.000\$, fondi grazie ai quali l'artista poté sostenere le spese per la composizione ed esecuzione dell'album, pagare uno studio di registrazione e commercializzare il suo album. Schneider decise di vendere il suo album in esclusiva sul sito ArtistShare.

Il sistema proposto ed utilizzato da Schneider per la raccolta di fondi era basato su una struttura di ricompense a livelli, dove a diversi range di contributi corrispondevano diverse ricompense. La struttura, ancora oggi, rispecchia i principi delle maggiori piattaforme online: con un contributo di 9.95\$, il finanziatore poteva ottenere un accesso esclusivo per il download anticipato dell'album e con 250\$ si aveva la possibilità di essere citati nel libretto dell'album. L'album "*Concert in a Garden*" vinse il Grammy Award nel 2005, il primo album a vincere il premio senza essere venduto in negozi fisici. Dal lancio nel 2003, i progetti di ArtistShare hanno ricevuto 30 *nominations* ai Grammy Awards, con 10 vittorie totali¹⁴.

In seguito al successo della piattaforma online lanciata da Camelio, si entrò nella fase di decollo dei siti di *crowdfunding* basati sul sistema delle ricompense utilizzato nel 2003 da Maria Schneider. In particolare, Indiegogo e Kickstarter vennero lanciati rispettivamente nel 2008 e 2009. A differenza di ArtistShare, le nuove piattaforme ospitavano numerose altre categorie oltre a musica, fotografia, film e video: infatti, potevano essere create campagne in ambiti artistici quali libri, fumetti, danza, moda, teatro; come anche attività politiche, religiose, sociali, ambientali e formative insieme a progetti imprenditoriali in settori quali sport, tecnologia, gaming e sport. Su Kickstarter, ad esempio, le categorie di successo rimangono musica e video (inclusi film).

Un aspetto tecnico specifico delle piattaforme di *crowdfunding* riguarda la proprietà intellettuale: nelle campagne basate sul sistema delle ricompense, i brevetti, i marchi registrati e i diritti d'autore rimangono in capo al *creator* del progetto. La piattaforma quindi svolge la funzione di puro intermediario tra *funder* e *backer*, senza svolgere direttamente attività di produzione e commercializzazione, le quali spettano infatti al creatore della campagna. Conseguentemente, la piattaforma non interviene mai né a favore dei creatori nel

¹⁴ Dati raccolti dalla sezione "*About Us*" del sito online ArtistShare.com.

caso di campagne fallite, né a favore dei *backer* nel caso in cui una campagna non dovesse raggiungere il target necessario per il lancio del prodotto o del progetto.

Il meccanismo di raccolta delle due piattaforme è leggermente diverso: Kickstarter si basato sul principio *all-or-nothing*, secondo cui se una campagna fallisce, cosa che avviene nel caso in cui un progetto non raggiunge il suo obiettivo di fondi necessari nell'arco di tempo richiesto (entrambi i fattori vengono specificati nel momento iniziale di creazione del progetto, quindi ad esempio un *founder* può richiedere 10.000\$ entro 120 giorni a partire dall'inizio delle campagna), al *backer* non vengono detratti i soldi concessi al *creator*, e a quest'ultimo non viene dato alcun ammontare sottoscritto dai rispettivi *backer*. Nel caso di fallimento di una campagna anche alla piattaforma non spetta alcun guadagno. Indiegogo, invece, oltre al meccanismo *all-or-nothing*, permette l'utilizzo anche del *keep-it-all*, grazie al quale il *creator*, nel caso di campagna fallita per fondi minori del target iniziale, può ricevere comunque l'ammontare raccolto. È importante notare come il meccanismo in caso di fallimento sia particolarmente rilevante per un *creator*, dal momento che (nel 2015) tra il 69 e l'89% dei progetti di *crowdfunding* fallisce, e la percentuale di successo di Kickstarter era del 31%, mentre quella di Indiegogo solo del 13%¹⁵. Ecco dunque che un meccanismo *keep-it-all* come quello utilizzato da Indiegogo risulta molto più attraente per il *creator*.

In un articolo del 2013 intitolato “*The dynamics of crowdfunding: An exploratory study*”, Ethan Mollick, *assistant professor* di management alla Wharton School, affronta il tema della frode nelle piattaforme di *crowdfunding*. È possibile, infatti, che una volta raccolti i fondi necessari per raggiungere il target, il *founder* possa “scappare” con il denaro dei *backer* senza rispettare le promesse (di prodotto, servizio, progetto, ecc.) riportate nella campagna. Ebbene il professor Mollick, nel suo articolo, analizza 48.500 progetti della piattaforma Kickstarter, arrivando ad affermare che meno dell'1% dei progetti (dopo il termine della campagna e il raggiungimento del target) rientra in questa tipologia di frode che l'autore chiama “*take the money and run*” (prendi i soldi e scappa). Secondo l'autore il tasso così alto di frode è dovuto proprio al principio cardine intorno cui ruotano tutte le piattaforme di *crowdfunding*: “l'influenza della *community*” (come definita dall'autore stesso). Le continue interazioni tra i *backer* e il *founder*, e tra i *backer* stessi, permette infatti di analizzare e testare la veridicità di un progetto e la sua effettiva fattibilità. È proprio questa caratteristica intrinsecamente sociale della folla che crea un filtro, ma anche un meccanismo inibitorio, contro utilizzi fraudolenti del *crowdfunding* online.

Andando avanti con il corso della storia, l'evoluzione delle piattaforme si è andata con il tempo a concentrare su target minori *backer*, attraendo dunque non la più vasta popolazione possibile, ma al contrario restringendo la ricerca a interessi di nicchia. Troviamo, all'interno di questo gruppo, siti come Experiment.com (basato sulla creazione di progetti di ricerca scientifica), Teespring e Threadless (piattaforma che permette a designer di creare magliette e abbigliamento personalizzato in base ai disegni creati direttamente dai *backers*), Plum

¹⁵ Dati riportati dall'articolo “*Less Than a Third of Crowdfunding Campaigns Reach Their Goals*” pubblicato il 18 gennaio 2016 su *Entrepreneur Magazine* dall'autrice Catherine Clifford.

Aleey (sito dedicato all'imprenditorialità femminile). Ad oggi, sono presenti più di 50 siti di *crowdfunding* solo negli Stati Uniti.

2.1.2 Tipologie di crowdfunding

Nel corso degli anni si sono sviluppate forme ulteriori di *crowdfunding* che vanno oltre l'originario metodo basato sulle ricompense. Le tre forme maggiormente utilizzate, dopo il *reward-based*, sono infatti il *debt-based*, il *donation-based* e l'*equity*. Qui di seguito analizzeremo nel dettaglio queste tipologie principali nel corso della loro naturale evoluzione storica, insieme anche a tre ulteriori tipologie meno diffuse e più recenti.

1. Reward-based

Già discussa nel paragrafo precedente, la metodologia di *crowdfunding* basata sulla ricompensa è la più diffusa e anche la forma utilizzata storicamente nei primi progetti. Con questa tipologia di *crowdfunding*, il donatore che finanzia un progetto riceve in cambio una ricompensa, che può essere di diverso tipo a seconda delle caratteristiche stesse del progetto. Ad esempio, se la campagna è per la creazione di un prodotto, il donatore può ricevere il prodotto in anticipo, o ricevere una versione speciale, o ancora ricevere *bundle* di prodotti a prezzi inferiori rispetto al futuro lancio sul mercato. Il sistema di ricompense è dunque strutturato su diversi livelli di donazione, dove ad una donazione X corrisponde una ricompensa Y, procedendo poi in senso crescente sia per le donazioni che per le ricompense (l'esempio più comune è ricevere un prodotto nella prima fascia, due prodotti nella seconda fascia, ecc.). Un'altra interessante caratteristica del *reward-based system* è il cosiddetto "effetto gregge", principio secondo cui l'aumentare del *funding* aumenta con l'aumentare dei donatori e con l'avvicinarsi del progetto al suo target finale. Altra caratteristica è l'irrelevanza della posizione del *creator* e dei donatori (se non per aspetti legati alla stessa nazionalità o a maggior fiducia attribuita a determinati paesi considerati *hub* ottimali di idee innovative).

2. Debt-based

Il *crowdfunding* basato sul debito viene chiamato spesso "*peer-to-peer lending*", "*marketplace lending*" o, più brevemente, con l'acronimo "P2P". Il *crowdfunding* P2P nasce in risposta all'emergente difficoltà di richiedere un prestito presso i tradizionali istituti finanziari (e.g. banche), in particolare per i business di piccole dimensioni (cioè quelli maggiormente interessati alla raccolta di fondi dalla folla).

Storicamente, il *crowdfunding* P2P nasce intorno al 2005 negli Stati Uniti e in Inghilterra. Questa tipologia di *crowdfunding* si sviluppa infatti grazie all'utilizzo che ne hanno fatto tre particolari business: Zoppa (lanciato in Inghilterra nel 2005), Lending Club e Prosper (lanciati negli Stati Uniti nel 2006), responsabili del decollo del prestito P2P. Lending Club è attualmente la maggiore piattaforma di *debt-based lending* (Prosper è al

secondo posto) per volume di prestiti e ricavi, al 09/30/2017 sono stati emessi prestiti per 31.2 miliardi di dollari¹⁶. Per meglio comprendere la popolarità dei prestiti P2P, basti pensare che se vengono investiti 100.000\$ in un grado C¹⁷ a 36 mesi con un ritorno aggregato netto annualizzato del 9.5%, si riceverebbero mensilmente 3.200\$.

Le piattaforme online svolgono, dunque, il ruolo di intermediario tra chi richiede un prestito e i risparmiatori, escludendo però dal processo tutti i tradizionali istituti finanziari, alleggerendo l'intera procedura per i due attori coinvolti.

Il meccanismo del P2P permette ad un individuo che intende prendere denaro a prestito (il *borrower*) di richiedere un prestito non garantito (quindi non assicurato da asset collaterali sottostanti); se la piattaforma accetta la richiesta¹⁸, il *borrower* ottiene l'ammontare necessario dalla folla; ovviamente il *borrower* dovrà ripagare il debito insieme ad una somma dovuta per gli interessi.

Al momento dell'approvazione della richiesta, la piattaforma P2P assegna un punteggio di valutazione del rischio e un tasso di interesse unico al *borrower*¹⁹. L'assegnazione del punteggio segue ovviamente il meccanismo di domanda-offerta del mercato: alto rischio necessita alti tassi di ritorno per l'investitore.

Dal punto di vista dei singoli soggetti: il processo di richiesta del prestito per il *borrower* è gratuito; l'investitore (cioè la folla) guadagna l'interesse pagato sul prestito; la piattaforma di *lending* P2P riceve invece (1) un pagamento unico *spot* calcolato come percentuale sul quantitativo prestato dal *borrower*, e (2) una commissione di servizio per il prestito, calcolata come una tassa fissa annuale o come un pagamento unico in percentuale sul prestito, dall'investitore.

I passaggi a carico della piattaforma P2P sono: il controllo e la verifica della richiesta del *borrower*, il controllo del credito della folla, il pagamento del prestito, controllo contiguo e reporting finale. Tutti questi servizi sono automatizzati dalla piattaforma online.

Ecco dunque che questa automatizzazione, in forte contrasto (positivo per i P2P e negativo per le banche) con il processo dei tradizionali istituti finanziari, permette l'ottenimento del prestito P2P in modalità più economiche, più semplici e più rapide (rispetto al prestito richiesto in una banca). Passando ora all'investitore, nonostante si possano effettuare investimenti anche di poche decine di dollari, l'opzione P2P garantisce un'entrata monetaria regolare dovuta ai pagamenti regolari di interessi nel corso del prestito. L'opzione P2P risulta inoltre profittevole per l'investitore dal momento che i tassi di interesse²⁰ su prestiti P2P possono essere notevolmente elevati (fino a raggiungere valori anche superiori ai mercati e alle obbligazioni tradizionali) e la variabilità può essere inferiore a quella del mercato azionario. Continuando sulla prospettiva dell'investitore, troviamo due elementi negativi:

¹⁶ Dati raccolti dalla sezione "Statistics" del sito ufficiale www.lendingclub.com.

¹⁷ I rating di Lending Club sono distribuiti tra i valori A e G (in senso decrescente).

¹⁸ È interessante notare che i prestiti approvati non sono così alti come ci si potrebbe aspettare in percentuale sul totale richiesto: Lending Club ha infatti un tasso di approvazione del 10%.

¹⁹ Tassi di interesse medi del quarto *quarter* del 2017 su Lending Club: 12.35% (prestito a 36 mesi), 16.26% (prestito a 60 mesi), 13.93% (tasso medio di tutti i prestiti).

²⁰ Lending Club addebita ai *borrowers* un tasso che dal 24.44% al 7.65% rispettivamente per i prestiti più e meno rischiosi.

1. La regolamentazione effettuata dalla SEC, la “*Securities and Exchange Commission*” (Commissione per i Titoli e gli Scambi, equivalente alla Consob in Italia), cioè l’ente federale degli Stati Uniti che vigila la borsa valori, risulta in maggiore complessità strutturale per la piattaforma *debt-based* (rispetto, ad esempio, ad un sistema *reward-based*).
2. L’investitore è immerso in una piattaforma online dove è necessario leggere e capire molti cavilli legali e tutti gli step necessari per utilizzare correttamente la piattaforma ma anche il meccanismo del *lending P2P* stesso.

L’investitore, una volta preso conoscenza della procedura, si ritrova dunque a dover scegliere il *borrower*²¹ basandosi sul profilo di rischio e il tasso di interesse che assegna la piattaforma P2P. Oltre a dover considerare il rapporto rischi/benefici del *borrower* P2P rispetto alle altre opzioni sui mercati tradizionali, l’investitore deve valutare anche caratteristiche specifiche e uniche del P2P come la motivazione per cui viene richiesto il prestito²². Oltre allo scegliere un singolo *borrower*, l’investitore ha la possibilità di diversificare il proprio portafoglio investendo in “pacchetti” di prestiti in diverse fasce di rischio e di interesse in base alle proprie esigenze.

A partire dal 2009, la popolarità del *crowdfunding* P2P è cresciuta notevolmente grazie anche ad un aumento importante di investitori istituzionali (compagnie assicurative e fondi di pensione, da cui il termine “*marketplace lending*”) all’interno degli investitori in piattaforme P2P. L’utilizzo del *crowdfunding debt-based* è aumentato a tal punto da portare le principali piattaforme online ad attrarre investitori anche attraverso il procacciamento attivo attraverso consulenti finanziari, nonché alla quotazione in borsa di Lending Club per oltre un miliardo di dollari.

3. Donation-based

Il *crowdfunding* basato sulle donazioni canalizza lo sforzo della folla per cause a scopo benefico, sociale o ambientale. Le grandi organizzazioni di beneficenza hanno iniziato a raccogliere donazioni online molto tempo prima l’esplosione dei siti web di *crowdfunding* così noti ad oggi. Solo a partire dal 2010 il *donation-based* è stato unito alla struttura web per permettere la raccolta di donazioni a piccole organizzazioni locali e individui per progetti a scopo non lucrativo.

La più nota piattaforma *donation-based* è GoFundMe, che dal lancio nel 2010 fino al 2017 ha raccolto oltre 5 miliardi di dollari per oltre 2 milioni di campagne, con una community di oltre 50 milioni di donatori.

²¹ Nota bene: gli investitori P2P non devono essere autorizzati per effettuare l’investimento (al contrario delle richieste dei *borrower*, che devono essere approvate dalla piattaforma P2P).

²² Nella piattaforma Lending Club, al 09/30/2017, il 48.90% di *borrower* utilizza il prestito per rifinanziare prestiti preesistenti e il 15.14% per ripagare le loro carte di credito. Il restante 35.96% è diviso in varie categorie, tra le principali abbiamo *Home Improvements* (6.32%) e *Major Purchase* (2.06%), mentre *Business* ricopre l’1.28%.

Il modello di GoFundMe è lo stesso di altre piattaforme di *crowdfunding*: gli utenti creano delle campagne per raccogliere del denaro (indicando l'ammontare necessario, la deadline, la descrizione, ecc.), e gli altri utenti possono donare liberamente alle diverse campagne attraverso la piattaforma stessa. GoFundMe trattiene una commissione del 5% su ogni donazione ricevuta²³ (tradizionale forma di ricavo per le piattaforme *crowdfunding*) e una commissione su ciascuna transazione.

La differenza rispetto alle altre tipologie è che GoFundMe non è una piattaforma basata su incentivi, conseguenza proprio del fine sociale che svolge, visto che i bisogni ricoperti dal sito riguardano, ad esempio, cause personali (come spese mediche o spese di formazione), spese per viaggi, soccorso in caso di disastri naturali, e molto altro ancora.

4. Equity

La popolarità del *crowdfunding* nella forma di *donation* e *reward-based* comincia a crescere esponenzialmente a partire dal 2010. Questo fenomeno ha portato le figure di intermediari professionisti nella raccolta di capitali ad avvicinarsi e ad utilizzare gli stessi meccanismi che caratterizzavano quelle così popolari piattaforme online di *crowdfunding*. Il processo di *funding* tradizionale era ovviamente più lento e difficoltoso, dal momento che l'imprenditore poteva impiegare anche un anno per trovare un *angel investor*²⁴ disposto a negoziare un'offerta per finanziare l'idea innovativa. Proprio in queste difficoltà si inserisce l'*equity crowdfunding* che, attraverso l'utilizzo di Internet, permette un incontro più rapido (settimane, giorni o addirittura ore) e semplificato tra investitori e start-up.

Le prime piattaforme di *equity crowdfunding* operavano sotto la *Regulation D* del SEC²⁵ (parte del *Securities Act* del 1933). La *Reg D* permette alle imprese di piccole dimensioni di raccogliere capitale con la vendita di quote di capitale (*equity*) e titoli di debito (*debt securities*)²⁶ senza dover registrare lo strumento finanziario presso il SEC. Il procedimento di raccolta risulta quindi più rapido, evitando i costi di una offerta pubblica sul mercato regolamentato. Grazie alle *Reg D*, i *founder* possono raccogliere capitale, sulle piattaforme di *equity offering*, senza alcun limite. Nel 2012, con il *Title II* del *JOBS Act* statunitense, il SEC ha ulteriormente

²³ A partire da novembre 2017, GoFundMe non applicherà più la commissione del 5% alle campagne degli Stati Uniti, facendo affidamento unicamente sui contributi dei donatori al supporto della piattaforma.

²⁴ Un *angel investor* (o "investitore informale") è una persona fisica che decide di finanziare una start-up fornendo capitale in cambio di capitale proprio o obbligazioni della società stessa. Un *angel investor*, oltre a fornire capitale di rischio, contribuisce anche con la propria esperienza, *know-how* e *networking*. A differenza dei fondi di investimento (gruppi di investitori che uniscono il proprio capitale per essere investito in quote di società), l'investitore formale utilizza risorse proprie e non necessariamente per scopi unicamente finanziari (e.g. passione per il mondo delle start-up). La differenza con il *venture capitalist* è invece nel momento in cui intervengono: l'investitore informale investe capitale nella fase *early stage* di una start-up, mentre il *venture capitalist* investe in business già stabili e in fasi avanzate.

²⁵ *Securities and Exchange Commission*, ente federale di vigilanza della borsa valori statunitense.

²⁶ I titoli di debito vengono emessi dalle imprese (soggetti debitori) per raccogliere finanziamenti da finanziatori (soggetti creditori, che sottoscrivono i titoli di debito). L'*equity* rappresenta invece il capitale proprio di un'impresa, al quale possono partecipare altri soggetti attraverso l'acquisto di quote o azioni (se la società è quotata in borsa).

regolamentato le piattaforme di *equity offering*, inserendo con la *Rule 506(c)*²⁷ un criterio specifico per gli investitori: le start-up, dunque, potevano raccogliere capitale solo da investitori autorizzati, quindi non alla generica “folla” (nonostante questo, l’*equity offering* viene comunque definito come una forma di *crowdfunding*). Uno svantaggio dell’utilizzo della *Reg D* nella piattaforma è stata, di conseguenza, la necessità da parte degli investitori di dover raccogliere e presentare la necessaria documentazione (ad esempio la dichiarazione dei redditi e l’estratto conto bancario, ma in alcuni casi anche lettere di conferma sottoscritte da avvocati e consulenti finanziari) per ricevere l’autorizzazione ad agire sulla piattaforma come finanziatore.

Nonostante questo, l’attuazione del *Title II* ha portato ad una ondata di nuovi *angel investors* accreditati secondo i requisiti della *Rule 506(c)*: il numero di investitori è aumentato del 50% dal 2013 al 2015. La crescita è rimasta stabile anche dopo il balzo iniziale: secondo FinMkt²⁸, tra il primo e il secondo quarto del 2015 il capitale investito sotto la *Rule 506(c)* è cresciuto del 18%.

Il 30 ottobre 2015, con la pubblicazione del *Title III* del *JOBS Act*, Il SEC interviene nuovamente in materia autorizzando la partecipazione alle piattaforme di *crowdfunding* anche a investitori non certificati, definendo la struttura normativa su cui si basa l’attuale *equity crowdfunding*, e stabilendo norme per le start-up erogatrici, per gli investitori e per gli intermediari:

- Disposizioni per chi eroga: l’erogatore deve essere una società privata per effettuare delle offerte sui portali di *crowdfunding*. È quindi proibito fare offerte a società di investimento (fondi comuni e fondi di *private equity*);
- Disposizioni per chi investe: al fine di evitare ingenti perdite ad investitori non esperti, è stato inserito un limite secondo cui, ogni anno, un finanziatore può investire una quantità che dipende dal suo reddito e/o dal suo patrimonio;
- Disposizioni per intermediari: tutti i portali *crowdfunding* che non sono di tipo *broker-dealer*²⁹ devono registrarsi al SEC e alla FINRA³⁰ (associazione nazionale degli strumenti finanziari).

Oltre alle disposizioni generali riportate precedentemente, il *Title III* del *JOBS Act* prevede ulteriori limiti quantitativi per ciascuno dei tre soggetti coinvolti, rivisti nel maggio 2014 con l’*Equity Crowdfunding Improvement Act* e nel marzo 2015 con il *Title IV* (conosciuto come *Regulation A+*). Il *Title III* è considerato particolarmente rilevante nella storia dell’*equity crowdfunding* poiché apre le porte a decine di milioni di

²⁷ Il *Title II* ha diviso la precedente *Rule 506* in due sotto-norme: la (b) permette anche a investitori non certificati di partecipare di investire sulla piattaforma (inoltre, è previsto un procedimento di auto-certificazione), ma mantiene la proibizione di effettuare sollecitazioni generali di offerta; la (c) invece introduce il limite di investitori unicamente certificati. La sollecitazione generale prevede l’annuncio e la pubblicazione di specifici dettagli riguardanti l’offerta da parte dell’erogatrice.

²⁸ FinMkt è una piattaforma di *crowdfunding* fondata nel 2010 operante nel settore del *marketplace lending*.

²⁹ Un individuo o una istituzione che agisce come *broker-dealer* svolge la funzione di negoziazione e trasferimento di asset finanziari per conto di un cliente (*broker*) o per conto proprio (*dealer*).

³⁰ *Financial Industry Regulatory Authority*.

investitori che precedentemente erano stati esclusi, con il rischio di attrarre anche investitori non esperti e non facoltosi (a differenza, ad esempio, di un *angel investor*).

Tra le prime e più note piattaforme di *equity offering*, nate intorno al 2011, troviamo MicroVentures (specializzata in business tecnologici) e CircleUp (specializzata in prodotti di consumo e commerciali). MicroVentures, a differenza delle altre piattaforme *Reg D*, aggrega gli investimenti di un finanziatore in un veicolo societario (una società a responsabilità limitata) che a sua volta effettua l'acquisto delle quote di capitale nel business target. Questo processo porta l'investitore a comprare partecipazioni nella società veicolo, quindi non direttamente nel business target (da cui "*indirect investment*", investimento indiretto). L'utilizzo di un veicolo societario permette alla società target ("erogatrice" di offerte di capitale o titoli di debito) di controllare e di rapportarsi con un unico soggetto (il veicolo), mantenendo il *reporting* dei processi di capitalizzazione più snello e semplice possibile. Questa relazione con un unico soggetto (che svolge quindi la funzione di filtro e cuscinetto tra start-up e investitori) permette alla società erogatrice di evitare i costi di riferire continuamente il proprio andamento ad un insieme vasto di finanziatori³¹.

5. Cryptocurrency e ICOs

Con "*Initial Coin Offering*", o ICO, viene definito il procedimento di raccolta di capitali (non regolato dalla SEC) da parte di una compagnia di *cryptocurrency*. La cripto-valuta è una valuta digitale o virtuale che utilizza la crittografia per generare la valuta stessa e per convalidare le transazioni, permettendo pagamenti online con un elevato grado di sicurezza (grazie proprio al processo di crittografia). Non essendo emessa da una autorità centrale, la cripto-valuta esula dal controllo governativo.

Attraverso la ICO, i primi finanziatori della compagnia ricevono una quota di cripto-valuta in cambio di valuta legale o diversa cripto-valuta (ad esempio, Bitcoin).

Come per il generale principio dell'utilizzo del *crowdfunding*, le start-up scelgono la ICO per evitare i lunghi e costosi procedimenti dei tradizionali mezzi di raccolta del capitale. Nella campagna ICO iniziale, la *cryptocurrency* start-up deve specificare tutti gli elementi tipici di una campagna di *crowdfunding* (finanziamento necessario, tipologia di pagamento accettato, quantità data in cambio ai finanziatori, quanto durerà la campagna ICO). I *coin* distribuiti ai finanziatori durante la ICO vengono chiamati "*token*" (gettone) e svolgono la stessa funzione delle quote di partecipazione nelle IPO. A differenza della IPO, le ICO si rivolgono a individui che decidono di supportare la nascita di un nuovo progetto, esattamente come il *crowdfunding*. La motivazione che spinge gli investitori, a differenza del *crowdfunding*, risiede proprio nella aspettativa a rialzo del valore della cripto-valuta, acquistata dai primi *backers* a prezzi inferiori.

³¹ È importante notare che il veicolo societario della S.R.L. differisce da un fondo *venture capital*: gli investitori facenti parte di un fondo non selezionano direttamente il portafoglio di società in cui investire (funzione svolta dal fondo stesso); mentre con la S.R.L. utilizzata da MicroVentures, gli investitori individualmente selezionano direttamente un unico target in cui investire.

Nel 2014, Ethereum, una piattaforma di creazione di cripto-valuta, ha raccolto 18 milioni di dollari in Bitcoin per la sua moneta “*Ether*” (ETH). Due anni dopo, il valore di un *Ether* è salito da 0.40\$ nella ICO originale a 14\$, e nel 2017 (in seguito alla bolla della *cryptocurrency*) il suo valore è di oltre mille dollari. Nel 2016, sono stati raccolti circa 200 milioni di dollari in ICO, un ammontare sicuramente inferiore alle grandi piattaforme di *crowdfunding* tradizionale, ma che mostra una grande crescita negli ultimi anni.

Nonostante l’attrattiva delle ICO, molti investitori sono cauti con questa tipologia di *crowdfunding* proprio perché non regolata dal SEC, e quindi soggetti a potenziali truffe e frodi. Nei prossimi anni (o addirittura mesi) si prevede una ondata di regolamentazione per le cripto-valute, e il primo segnale è arrivato alla fine del 2017, quando la Banca centrale della Cina ha bandito ufficialmente le ICO.

6. Litigation

Il *Litigation* (“lite”) *crowdfunding* nasce con l’obiettivo di raccogliere fondi per finanziare una causa legale che, senza tali fondi, non si attuerebbe, al fine di fortificare e ampliare l’accesso alla giustizia e utilizzare la legge per cause sociali che possono spaziare da interessi individuali o locali, a cause di importanza pubblica molto più ampie.

La start-up CrowdJustice, fondata a Londra nel 2015, ha raccolto 2 milioni di dollari con l’obiettivo di portare il paradigma del *crowdfunding* anche alle controversie di pubblico interesse. La piattaforma annovera cause di notevole profilo, quali il *People Challenge* al Brexit e il primo caso di protesta al piano di immigrazione di Trump.

Julia Salasky, fondatrice di CrowdJustice ed ex-avvocato americano, spiega, in un articolo del 22 maggio 2015 nella rivista *techcrunch.com*, che: “CrowdJustice permette alle comunità di unirsi insieme al fine di accedere al tribunale per proteggere asset comuni (come il loro ospedale locale) o interessi comuni (come i diritti umani). I governi hanno reso l’accesso alla giustizia più difficile e più costoso, ma noi stiamo utilizzando il potere della folla per provare ad arginare questo problema”.

2.1.3 Soggetti coinvolti, incentivi e rischi

Riducendo il paradigma del *crowdfunding* alla sua struttura base, troviamo due elementi essenziali: da una parte, il soggetto alla ricerca di capitale (che fornisce informazioni o ricompense al secondo soggetto); dall’altra, l’insieme di finanziatori o donatori (che forniscono capitale al primo soggetto). Come visto nel paragrafo precedente, il trasferimento di capitale dai donatori ai *seeker* può assumere diverse forme di micro-investimento più o meno complesse. Possiamo individuare 5 modalità con cui la folla può fornire capitale alle imprese (le modalità sono ordinate in senso crescente per complessità):

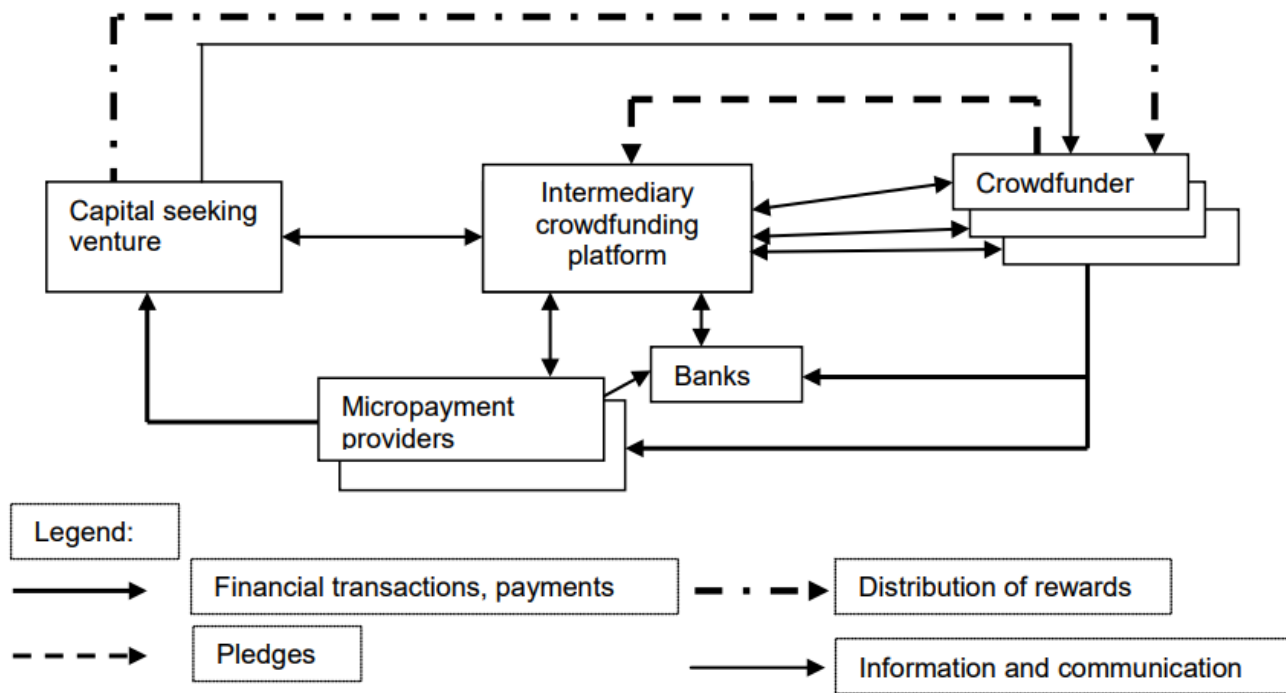
- a. Donazioni: al contrario della definizione tipica di donazione, nel *crowdfunding* molto spesso vengono fornite delle ricompense a chi partecipa al progetto, ricompense che possono essere sia materiali (ad

esempio la possibilità di acquistare il prodotto stesso oggetto del *funding*) che immateriali (menzione speciale, inviti a eventi inaugurali, ecc.).

- b. *Sponsorship*: con la sponsorizzazione i due soggetti principali (il creatore e il *supporter*) individuano insieme (attraverso un accordo) la ricompensa. In questo caso, il creatore del progetto è obbligato a fornire la ricompensa in cambio del *funding*.
- c. *Prevendita*: in questo caso, la donazione stessa assume la funzione di dare un accesso anticipato all'acquisto o al pre-ordine della prima versione del prodotto/servizio. Conseguentemente, la decisione di contribuire al progetto assume la forma di una vera e propria promessa di acquisto. Questa casistica è maggiormente utilizzata per progetti concernenti prodotti fisici (ma rimane presente anche per i servizi).
- d. *Prestito*: attraverso il *lending*, il donatore (che assume qui la forma di creditore) fornisce del denaro al creatore in cambio del futuro rimborso del prestito da parte di quest'ultimo, con l'aggiunta anche dei relativi interessi maturati durante il periodo del prestito.
- e. *Equity*: casistica finale e formalmente più complessa, consiste nell'assegnazione di quote partecipative alla società (includendo o meno diritto a dividendi e diritto di voto) in cambio del finanziamento ricevuto.

Proprio a causa della complessità dei processi di ricerca e delle diverse forme di micro-investimento, le imprese innovative (inesperte in materia) alla ricerca di risorse spesso si affidano a degli intermediari, i quali gestiranno (a favore di entrambi i soggetti) il processo di *crowdfunding*. Si aggiunge, dunque, un terzo soggetto in posizione intermedia tra l'impresa e il *crowdfunder*, incaricata di raccogliere i pagamenti dei secondi per poi trasferirli ai primi (Figura 3). In accordo con l'evoluzione storica del paradigma del *crowdfunding*, questi intermediari assumono ormai la forma di servizio web, da cui la denominazione “*CF platforms*” (piattaforme *crowdfunding*). Altra funzione essenziale delle piattaforme è quindi anche quella di fornire una piattaforma internet dove presentare i progetti e raccogliere le offerte, facilitando l'incontro tra domanda e offerta di fondi.

Figura 3: *Soggetti coinvolti e transazioni nel processo di crowdfunding.*



Fonte: Hermer J. (2011)

Per quanto concerne gli obiettivi dell'iniziativa di *crowdfunding*, possiamo individuare tre categorie differenti:

1. Non-profit: troviamo progetti con l'intento di raccogliere fondi per iniziative sociali, come ad esempio nel settore della salute pubblica, delle infrastrutture pubbliche o per iniziative di beneficenza;
2. Profit: la più diffusa tipologie di progetto, con lo scopo di raccogliere capitale per una attività imprenditoriale innovativa a fini commerciali (lancio di prodotti, servizi, attività di ricerca);
3. Intermedi: i progetti in questa categoria non hanno un obiettivo ben definito in fase iniziale, ma solo in fasi più avanzate sarà possibile identificare lo scopo commerciale o meno. Un esempio può essere il settore dell'intrattenimento, sia a scopo pubblico o privato, come anche il settore dei social network (come Youtube o Facebook).

La struttura organizzativa del soggetto promotore del progetto di *crowdfunding* può essere a sua volta di tre tipi:

1. Individuale e indipendente: il creatore del progetto è un individuo non appartenente ad alcuna azienda o istituzione;
2. Organizzazione: qui troviamo invece tutti progetti nati e destinati a rimanere all'interno di una organizzazione privata o pubblica già attiva;
3. Start-up: cioè progetti che nascono dall'iniziativa individuale (quindi primo tipo) ma sono indirizzati alla futura creazione di una organizzazione pubblica o privata (secondo tipo) una volta ottenuti con successo i fondi necessari.

Una volta definite queste sottocategorie, sarà possibile far rientrare tutti i progetti di *crowdfunding* in una ho più delle tipologie illustrate. L'operazione di classificazione risulterà essenziale per poter individuare, in seguito, la migliore soluzione di *crowdfunding* per quel preciso progetto.

Passiamo ora all'analisi del trade-off tra benefici e rischi che caratterizza ciascuno dei tre soggetti coinvolti: creatori, finanziatori e piattaforme CF³².

1. Creatore

A. Incentivi

Due sono i principali incentivi che spingono il soggetto alla ricerca di risorse a scegliere la modalità del *crowdfunding* (rispetto ai strumenti di raccolta di capitale³³):

1. Minore costo del capitale – Possiamo individuare tre ragioni per cui il rivolgersi alla folla permette ai creatori di sostenere un costo minore:

- *Miglior matching*. Dal punto di vista della raccolta di capitali, i creatori possono individuare quei soggetti che intendono investire nel progetto all'interno di un *pool* di individui molto ampio, potenzialmente infinito. Questo miglior *matching* permette al creatore di trovare più velocemente e facilmente il segmento di finanziatori con la giusta disponibilità a pagare, abbassando il suo costo del capitale. Dal punto di vista della ricerca, dell'incontro e dell'accordo, i creatori non sono influenzati dalla loro locazione geografica (al contrario dei meccanismi tradizionali offline). Inoltre, i creatori possono ricercare finanziatori a livello globale, e non solamente locale.
- *Bundling*. Grazie alla capacità unica delle piattaforme di *crowdfunding* di unire ("*bundle*") più tipologie di ricompense diverse in un'unica offerta ibrida, il creatore ha la possibilità di diminuire il costo del capitale proprio attraverso la vendita al finanziatore di ricompense non monetarie. I finanziatori, infatti, valutano positivamente l'accesso anticipato a prodotti in edizione limitata, il senso di riconoscenza nell'aver supportato un progetto innovativo, essere parte di una comunità (tutti incentivi non economici e non mirati al ritorno economico per il finanziatore).
- *Informazione*. La capacità dei progetti di *crowdfunding* di condividere e generare maggiori informazioni rispetto ai mezzi tradizionali, facilita i finanziatori nella scelta del progetto da supportare, aumentando la loro fiducia e la loro disponibilità a pagare (abbassando il costo).

³² L'analisi in esame su incentivi e disincentivi è stata rielaborata dall'articolo "*Some simple economics of crowdfunding*" (2014), di Agrawal (Università di Toronto e NBER), Catalini (MIT) e Goldfarb (Università di Toronto).

³³ Tra i tradizionali strumenti di raccolta e fonti di capitale possiamo ricordare: risparmi personali, prestiti immobiliari, carte di credito, aiuti finanziari da amici e familiari, *angel investor* e *venture capitalist*.

2. Maggiore informazione – La disponibilità di più informazioni non ha effetto unicamente sul costo del capitale. L'accesso facilitato e rapido alle informazioni sui vari progetti permette infatti di effettuare ricerche di mercato maggiormente precise, migliorando la previsione della domanda dopo il lancio di un nuovo prodotto e diminuendo il rischio di variazioni rispetto alle previsioni (basti pensare all'impressionante informazione che può fornire la ricompensa della prevendita sulla domanda attesa).

Questo effetto positivo della maggiore disponibilità di informazioni è inoltre moltiplicato dallo scambio continuo tra creatori e finanziatori (possibile grazie alla piattaforma online e alla messagistica interna a questa): questo scambio permette al creatore di perfezionare il prodotto in base ai feedback di futuri potenziali clienti prima del lancio stesso. Questo procedimento è conosciuto con il termine di “*user-driven innovation*” (base fondamentale di tutte le attività di *crowdsourcing*) che, in alcuni progetti, permette ai potenziali clienti persino di disegnare il prodotto prima ancora della sua produzione.

B. Rischi

Tre sono i pericoli in cui può incorrere un creatore, conseguenza diretta dei precedenti incentivi:

1. Divulgazione di informazioni – L'enorme incentivo positivo dell'informazione del *crowdfunding* rappresenta, allo stesso tempo, la più grande sfida che devono affrontare i creatori. Questi, infatti, sono “costretti” a divulgare e condividere pubblicamente una vastissima quantità di informazione sui prodotti, con il conseguente rischio di essere copiati dai *competitor* prima ancora di vendere il prodotto/servizio. Il disincentivo, inesistente nelle forme tradizionali di raccolta di capitale (dove invece è possibile tenere il pubblico all'oscuro riguardo le specifiche del prodotto/servizio), può avere effetti negativi non solo competitività, ma anche sulla protezione brevettuale e sul potere contrattuale dei fornitori (i quali, potendo vedere quanto il creatore ha raccolto online, negozieranno la fornitura minimizzando il margine del creatore).

2. Costo opportunità – L'affidarsi ad una folla comporta la perdita di tutti i benefici legati al ricorso a figure professionali. Soggetti come *angel investor* e *venture capitalist* non contribuiscono solo finanziariamente al progetto, ma portano conoscenze nel settore, esperienza, *networking* (tutti elementi che la folla non sempre possiede, disincentivata ulteriormente dalle dimensioni ridotte del singolo investimento).

3. Gestione dei finanziatori – L'interazione stretta e frequente tra creatore e investitore comporta anche un rischio, dovendo il creatore focalizzare risorse e tempo proprio sull'investitore. Con il *crowdfunding*, infatti, per raccogliere un determinato ammontare di capitale è necessario un maggior numero di investitori, dal momento che questi contribuiscono con quantitativi molto piccoli. La gestione di questi finanziatori risulta inevitabilmente più costosa per il creatore, che si trova a dover fornire aggiornamenti continui e frequenti sullo status del progetto, oltre a dover sopportare un numero elevatissimo di commenti e feedback dalla comunità.

Oltre alle risorse necessarie per mantenere un dialogo positivo con la folla, la facilità di accesso ai progetti di *crowdfunding* comporta una altissima eterogeneità all'interno del *pool* di finanziatori, con il conseguente rischio di manipolazione negativa dell'opinione pubblica riguardo il progetto stesso.

2. Finanziatore

A. Incentivi

Possiamo individuare 5 incentivi che spingono gli investitori a scegliere il *crowdfunding*:

1. Accesso a maggiori opportunità di investimento (equity crowdfunding) – I mezzi tradizionali di investimento limitano inevitabilmente il *backer* a opportunità locali e, in alcuni casi, lo escludono da alcune tipologie di investimento. Basti pensare alla partecipazione ad una IPO, fortemente regolamentata e concessa solo in base a stringenti criteri, rispetto alla partecipazione ad un progetto su Kickstarter (praticamente privo di requisiti).

2. Accesso anticipato a nuovi prodotti – Conseguenza del diffuso uso di ricompense ibride, l'accesso a prodotti in via anticipata rispetto al mercato ha spesso un peso molto importante nella disponibilità del finanziatore a investire.

3. Partecipazione alla community – Accedere ad una comunicazione diretta con il creatore, ricevere update regolari, far parte e supportare una attività imprenditoriale ristretta a certi individui, ricevere riconoscenza all'interno di una comunità; questi sono tutti incentivi sociali di grande forza nei progetti di *crowdfunding*.

4. Supporto a prodotti, servizi o idee – Direttamente collegato al precedente punto, la filantropia (e le ricompense non monetarie) ha spesso un ruolo maggiore rispetto agli incentivi puramente economici e di profitto.

5. Formalizzazione – L'intervento delle piattaforme come intermediari tra creatore e investitore permette anche agli investitori di assicurare contrattualmente il proprio contributo. La piattaforma formalizza infatti le relazioni creatore/investitore, rassicurando il *backer* al momento della donazione e nel caso di un possibile fallimento del progetto (su Kickstarter, infatti, in caso di fallimento, tutto il denaro viene restituito ai *backer*).

B. Rischi

Le cause principali dei rischi in cui può incorrere l'investitore è frutto della naturale asimmetria informativa che caratterizza tutte le operazioni di finanziamento, e che viene ulteriormente accentuata dalla mancanza di regolamentazione e di vigilanza tipica del *crowdfunding*. Di seguito analizziamo 3 rischi legati al *backer*:

1. Incompetenza del creatore – Nonostante la grande fiducia che le piattaforme di *crowdfunding* sono riuscite ad acquistare con il tempo, molto spesso i creatori non hanno esperienza diretta con le funzioni essenziali quali produzione, nella logistica o nella fornitura di prodotti/servizi. Frequentemente, i progetti che ricevono un

funding molto al di sopra del loro goal, non sono capaci di adattare il loro progetto ad un incremento di domanda, fallendo o ritardando la consegna del prodotto promesso. Nell'articolo del 2013 "*The Dynamics of Crowdfunding: Determinants of Success and Failure*", l'*associate Professor of Manafement* dell'Università della Pennsylvania Ethan Mollick dimostra come su 247 progetti finanziati con successo su Kickstarter, più della metà hanno subito un ritardo in media superiore ai due mesi. Dal momento che incrementare la percentuale di successo è nell'interesse stesso della piattaforma (al fine di mantenere alta la fiducia degli investitori), molti siti di *crowdfunding* stanno aumentando i requisiti minimi di accesso dei progetti.

2. Frode – Vista la facilità di creazione di progetti sulle moderne piattaforme di *crowdfunding*, risultante altrettanto facile creare pagine fraudolente utilizzando informazioni false. La dimensione ridotta degli investimenti (anche poche decine di dollari) non spinge inoltre i finanziatori ad effettuare in prima persona un controllo regolare sui progetti. Questa mancanza di attenzione lascia invece spazio ai creatori per attività di tipo criminale, nonostante le piattaforme tentino continuamente di vigilare e filtrare possibili progetti illeciti. Altro moltiplicatore di questo effetto è la mancanza di feedback storici sui creatori (come ad esempio quelli utilizzati da Ebay), dal momento che la maggior parte dei progetti vengono creati da individui senza precedenti esperienze (al contrario di quelli che vengono definiti "*founder seriali*").

3. Rischio del progetto – Come ogni altra attività imprenditoriale innovativa, anche i progetti oggetto del *crowdfunding* sono inevitabilmente soggetti al rischio di fallimento sul mercato, anche indipendentemente dalle abilità del *founder*. Uno degli esempi più noti è stata la *console gaming Android Ouya*, che nel 2012 raccolse 8.6 milioni di dollari. La *console* permetteva all'*user* di utilizzare i propri giochi *mobile* sulla TV. In seguito al lancio e alla distribuzione, i *backer* si ritrovarono con una *console* di scarsa qualità dei materiali, bassa durabilità, funzionalità scarse e terribili giochi, rivelando la *console* Ouya un totale fallimento commerciale (la compagnia venne venduta alla Razer, società *gaming* di Singapore).

3. Piattaforma

La maggior parte delle piattaforme di *crowdfunding* utilizzano un modello di business basato sull'incasso di una percentuale del totale raccolto per i progetti di successo. Per aumentare il numero di progetti di successo (fonte di sopravvivenza), le piattaforme mirano ad obiettivi quali: aumentare il numero di creatori e di investitori (attratti da un circolo virtuoso alimentato dall'aumentare di progetti e di *backer*) mantenendo allo stesso tempo una alta percentuale di successi (ottenuta con l'ottimizzazione del *matching* tra domanda e offerta). Le piattaforme puntano inoltre ad aumentare la loro *awarness* all'esterno e al continuo inglobamento di nuove categorie, obiettivo raggiunto principalmente attraverso progetti capaci di generare una fortissima spinta mediatica (e quindi di investitori) verso la piattaforma. Basti pensare alle numerose campagne virali di Kickstarter come lo smartwatch *Pebble Time* (78 mila *backer*, oltre 20 milioni di dollari di *funding*) e il frigo

portatile Coolest Cooler (62 mila *backer* e oltre 13 milioni di dollari raccolti), i quali rappresentano attualmente anche i due progetti più *funded* nella storia della piattaforma.

I principali rischi che corre la piattaforma sono intrinsecamente legati ai progetti stessi che nascono al suo interno. Una alta percentuale di progetti non di successo, o di casistiche di frode, infatti, diminuisce l'incentivo di finanziatori a scegliere quella determinata piattaforma. Diminuendo la base di finanziatori, diminuiscono anche gli incentivi dei creatori a lanciare progetti sulla piattaforma (potendo raggiungere un minor numero di soggetti). Al diminuire dei *backer* e dei *founder*, diminuiranno conseguentemente i progetti di successo (e così anche l'entrata dalle *fee* applicate ai *founder*), principale fonti di sostentamento della piattaforma. Nel seguente paragrafo analizzeremo nel dettaglio i diversi modelli di business che può utilizzare una piattaforma di *crowdfunding*.

2.1.4 Business model delle piattaforme crowdfunding

L'analisi che segue è frutto di un'estrazione e rielaborazione dell'articolo "A snapshot on crowdfunding" (tradotto dal titolo originale tedesco: "Crowdfunding e altre forme di microfinanza informale nel finanziamento di progetti e innovazione"), scritto nel 2011 dall'autore Joachim Hemer, *project manager* al *Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research ISI* (Germania). Nell'articolo viene descritto il paradigma generale del *crowdfunding* e i suoi differenti modelli di business. In particolare, il successo e la crescita delle piattaforme, insieme con la scarsa regolamentazione attuale, sta dando vita ad un periodo di sperimentazione dal lato dei modelli di business. Questi nuovi modelli sono caratterizzati da: servizi accessori indirizzati sia ai *founder* che ai *backer*; nuove forme di sostentamento per le piattaforme; creazione e gestione di fondi di co-investimento; brokeraggio di capitali.

Nonostante la complessità di questi nuovi ed emergenti modelli, l'autore individua 5 modelli base:

1. Il modello *threshold pledge*

Conosciuto anche come il modello *all-or-nothing* ("tutto o niente") consiste in un accordo tra piattaforma e *founder* dove viene stabilito un periodo di *pledge* ("impegno" o "promessa") e un ammontare di denaro che deve essere raggiunta con i contributi dei *backer*, chiamata *threshold* ("soglia"). Finché l'ammontare raccolto non raggiunge questa soglia, non vengono generate transazioni di fondi. Gli investitori, infatti, "promettono" un determinato ammontare solo nel caso in cui il progetto raggiunge la soglia target nel tempo accordato. Se la somma delle promesse raggiunge o supera la soglia in tempo, la piattaforma trasforma i *pledge* in veri pagamenti al *founder*³⁴; se la soglia non viene raggiunta nel periodo stabilito, la campagna fallisce e i *pledge* vengono restituiti ai *backer* (senza

³⁴ Nel modello *threshold pledge* le principali forme di *pledge*/ricompensa sono la donazione, la sponsorizzazione, la pre-vendita e il pre-ordine.

alcuna transazione finanziaria). Il modello *threshold pledge*, in assoluto il più diffuso e popolare, viene spesso integrato dai modelli di *crowdfunding* descritti di seguito.

La piattaforma garantisce inoltre dei servizi ulteriori in favore dei finanziatori:

- Per assicurare la massima trasparenza, viene mostrato sempre l'ammontare attualmente raccolto dal progetto, insieme anche al numero di *backer*;
- Per incrementare la sicurezza del *backer*, il capitale raccolto viene spesso trattenuto dalla piattaforma o da una banca partner.

2. Il modello *micro-lending*

I *micro-loan* (o prestiti *peer-to-peer*, "P2P") sono piccoli prestiti che vengono emessi da individui (singoli o aggregati), invece che da banche o istituti di credito. I creditori ricevono quindi il rimborso del valore iniziale, più l'ammontare degli interessi maturati nella durata del prestito. Le piattaforme *crowdfunding* con un modello di *micro-lending* svolgono quindi la funzione di broker di piccoli crediti scambiati sotto forma di prestiti P2P, eliminando l'intervento diretto delle banche, e allo stesso tempo svolgendo la funzione tradizionale delle piattaforme *crowdfunding* di facilitatore dell'incontro tra *founder* e *backer*.

Uno dei principali operatori P2P è la tedesca Smava che raccoglie i piccoli prestiti (per i progetti presenti sulla piattaforma) dalla folla di investitori e, al momento del raggiungimento del *threshold*, li assegna al *founder*. Smava si occupa in seguito di recuperare il rimborso dal debitore (il *founder*) per ridistribuirlo ai *lender* originali. Il modello del *micro-lending* caratterizza la tipologia di *crowdfunding debt-based*, descritta nel paragrafo 2.1.2.

3. Il modello *equity*

Il modello *investment* o *equity*, già ampiamente descritto nel paragrafo 2.1.2, si basa sugli stessi principi del primo modello (definizione di *threshold* e di un ammontare target di donazioni) ma presenta uno step preliminare. I *founder*, alla creazione della campagna, dividono il target di raccolta in uguali porzioni che verranno poi offerte ai *backer* come quote di capitale (azioni) ad un prezzo fisso (frazione del target iniziale); il tutto attraverso la piattaforma di *crowdfunding*. Solo in seguito potranno partire le donazioni e solo al raggiungimento della soglia verranno distribuite le azioni ai *backer*.

4. Il modello *holding*

Il modello *equity* viene spesso accompagnato dalla funzione aggiuntiva del modello *holding*, grazie al quale la piattaforma di *crowdfunding* crea una azienda sussidiaria individuale (una "*holding*") per ciascuno dei progetti finanziati. Il meccanismo permette di assegnare la proprietà delle quote del progetto alla *holding* stessa, che poi venderà formalmente queste quote alla folla. Non sarà quindi la piattaforma a possedere e vendere le azioni.

L'operazione permette di avere una unica controparte finanziatrice (la *holding*) del progetto, rappresentatrice e portatrice di tutte le donazioni effettuate dai *backer*.

5. Il modello *club*

Alcune piattaforme raggruppano i potenziali investitori di un progetto in una *community* chiusa e ristretta (non permettendo l'accesso alla generica folla), che viene gestita poi come un *investment club*. Un club di investimento consiste in un gruppo di individui che si riunisce e si organizza allo scopo di raccogliere denaro ed effettuare decisioni di investimento; lo scopo del club non è unicamente il profitto, ma anche quello di riunirsi, discutere sulle scelte di investimento e condividere *know-how* dei mercati.

Il motivo per il quale le piattaforme decidono di organizzare un nucleo ristretto di *backer* in *investment club* è quello di eludere le stringenti regolamentazioni che rendono le procedure di investimento complicate, costose e lunghe, inibendo l'accesso al finanziamento per i piccoli progetti di *crowdfunding*. I membri del club vengono considerati infatti come investitori qualificati, privi delle stringenti procedure burocratiche dei mercati.

2.2 Rapporto tra crowdsourcing e crowdfunding

Il concetto di *crowdfunding* deriva dal concetto più ampio di *crowdsourcing*, il quale infatti individua un paradigma che permette di imbrigliare e sfruttare la potenza creativa di un gruppo di individui organizzato in un *network* più o meno strutturato. Il *crowdfunding*, a sua volta, punta a sfruttare il capitale della folla per finanziare dei progetti utilizzando piattaforme Internet.

Il risultato porta quindi a considerare la raccolta di fondi attraverso il *crowdfunding* come un sottoinsieme del paradigma più ampio di *crowdsourcing*.

Al fine dell'analisi del caso studio di Kickstarter (effettuata nel Capitolo 3) ma anche per l'analisi del paradigma del *crowdfunding*, possono quindi essere utili due strumenti che trattano il *crowdsourcing* e, quindi, indirettamente, anche la raccolta di capitali del *crowdfunding*.

2.2.1 I requisiti fondamentali di Estellés e González applicati al crowdfunding

Il concetto di *crowdfunding* deriva dal concetto più ampio di *crowdsourcing*, il quale infatti individua un paradigma che permette di imbrigliare e sfruttare la potenza creativa di un gruppo di individui organizzato in un *network* più o meno strutturato. Il *crowdfunding*, a sua volta, punta a sfruttare il capitale della folla per finanziare dei progetti utilizzando piattaforme Internet.

Il risultato porta quindi a considerare la raccolta di fondi attraverso il *crowdfunding* come un sottoinsieme del paradigma più ampio di *crowdsourcing*.

Al fine dell'analisi del caso studio di Kickstarter (effettuata nel Capitolo 3) ma anche per l'analisi del paradigma del *crowdfunding*, possono quindi essere utili due strumenti che trattano il *crowdsourcing* e, quindi, indirettamente, anche la raccolta di capitali del *crowdfunding*.

Il primo strumento utile per studiare questa relazione tra *funding e sourcing* è fornito dall'articolo "*Towards an integrated crowdsourcing definition*", scritto da Estellés e Gonzàles nel 2012, entrambi impiegati al Dipartimento di Management della *Technical University of Valencia*, Spagna.

I due autori hanno inizialmente analizzato 40 definizioni di *crowdsourcing* provenienti da 32 articoli pubblicati tra il 2006 e il 2011, integrandole poi per giungere alla definizione ad oggi probabilmente più ampia e precisa di *crowdsourcing*:

"*Crowdsourcing* è un tipo di attività partecipativa online nella quale un individuo, una istituzione, una organizzazione non-profit, o una compagnia propone ad un gruppo eterogeneo di individui in possesso di conoscenze varie ed in numero indefinito, attraverso un invito aperto, la volontaria realizzazione di un compito. Questo compito, di complessità e modularità variabile, e al quale la folla dovrebbe partecipare offrendo il proprio lavoro, denaro, la propria conoscenza ed/o esperienza, una volta realizzato porterà benefici ad entrambe le parti interessate.

L'utente potrà soddisfare un dato tipo di esigenza, che sia economica, sociale, di stima personale, o di sviluppo di una serie di abilità, laddove il "*crowdsourcer*" otterrà ed utilizzerà a proprio vantaggio ciò che l'utente ha offerto, in base al tipo di attività da svolgere".

Risulta evidente come l'ambito applicativo del *crowdfunding* rientri nella descrizione dei due autori.

Una volta elaborato la definizione, gli autori hanno individuato tre elementi chiave da cui hanno estratto otto caratteristiche imprescindibili:

1. La Folla:

- a) Chi la forma.
- b) Cosa deve fare.
- c) Cosa riceve in cambio.

2. L'Iniziatore:

- d) Chi è il "*crowdsourcer*".
- e) Cosa riceve in cambio per il lavoro della folla.

3. Il Processo:

- f) Che tipo di processo è.
- g) Il tipo di invito ("*open call*") utilizzato.
- h) Il mezzo ("*media*") utilizzato.

Gli autori applicano poi empiricamente la loro definizione e le otto caratteristiche elaborate all'analisi di undici iniziative Internet, valutando la presenza o meno delle caratteristiche (per l'analisi, "+" verrà assegnato qualora la caratteristica sia chiaramente valida, "-" nel caso in cui non sia verificata).

Le caratteristiche riportate nella *Tabella 2* sono quelle appena menzionate ma riformulate in una versione più intuitiva per facilitare l'assegnazione:

- *Una folla chiaramente definita* (a);
- *Un compito con un obiettivo chiaro* (b);
- *Una chiara ricompensa ricevuta dalla folla* (c);
- *Colui che dà inizio al processo di crowdsourcing (definito come "crowdsourcer") è chiaramente identificato* (d);
- *Il compenso che il "crowdsourcer" riceverà deve essere definito chiaramente* (e);
- *È un processo di tipo partecipativo, assegnato online* (f);
- *Utilizza un invito pubblico a vari livelli* (g);
- *Utilizza Internet* (h).

Tabella 2: Verifica delle caratteristiche del Crowdsourcing in 11 casi studio.

| | a | b | c | d | e | f | g | h |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Wikipedia | + | + | + | - | - | + | - | + |
| InnoCentive | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Threadless | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Amazon Mechanical Turk | + | + | + | + | + | + | + | + |
| ModCloth | + | + | + | + | + | + | + | + |
| YouTube | + | - | - | - | - | - | - | + |
| Lánzanos | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Delicious | + | - | - | - | - | - | - | + |
| Fiat Mio | + | + | + | + | + | + | + | + |
| iStockPhoto | + | + | + | + | + | + | + | + |
| Flickr | + | - | - | + | - | - | - | + |

Fonte: Estellés, E. e González, F. 2012.

Gli autori riportano particolare attenzione su quelle imprese che presentano tutti i requisiti essenziali, e che possono essere identificate quindi come imprese *crowdsourcer*. Osservando la tabella vediamo che queste imprese sono: InnoCentive, Threadless, Amazon Mechanical Turk (una piattaforma dove i *crowdsourcer* possono proporre compiti da svolgere in cambio di denaro), Lánzanos (un sito web spagnolo dove le persone pagano per partecipare a vari progetti, ricevendo poi una ricompensa per la loro partecipazione), iStockPhoto, ModCloth (uno *store* Internet che permette agli utenti di dare le proprie opinioni e votare sul design dell'abbigliamento prima della loro vendita) e Fiat Mio (una iniziativa lanciata da Fiat con la quale un'autovettura è stata creata seguendo i suggerimenti degli utenti).

Passiamo quindi ad una breve e sintetica analisi delle singole voci proposte da Estellés e Gonzàles nel loro articolo.

(a) Chi forma la folla.

La folla (“*crowd*”) viene considerata dalla letteratura come una un pubblico generico di Internet. Altri autori invece specificano ulteriormente questi gruppi come: utenti, consumatori, clienti, volontari, comunità Internet, comunità online organizzate.

La folla può essere distinta in due gruppi a seconda del numero di persone e della loro tipologia:

- *Numero* – gli autori fanno riferimento ad un gruppo indeterminatamente grande dove gli individui non devono necessariamente conoscersi tra di loro o alle *community* online, dove invece l’alta interazione permette lo sviluppo di relazioni interne.
- *Tipologia* – è possibile identificare la folla con un nucleo amatoriale (studenti, giovani laureati, scienziati, semplici appassionati) o di professionisti ben addestrati e con determinate conoscenze (ad esempio un *investment club*).

(b) Quale attività deve svolgere la folla.

Esistono due tendenze letterarie a riguardo: una generica e una specifica.

- La visione “*generica*” sostiene che la folla dovrebbe svolgere dei compiti specificati per difficoltà e grandezza, eseguibile via web; in alternativa la folla dovrebbe risolvere dei problemi, in molti casi per le imprese stesse che attivano una richiesta (ad esempio con InnoCentive).
- La visione “*specificata*” si riferisce invece ad attività quali lo sviluppo di un nuovo prodotto, la raccolta di idee creative, la votazione e la raccomandazione.

In via di principio qualsiasi problema può essere rivolto alla folla, la quale deve portarlo a termine con l’uso del proprio lavoro, denaro (nel caso del *crowdfunding*), conoscenza e/o esperienza. Importante è anche dividere compiti generici in obiettivi di livello minore, ognuno dei quali eseguibile da membri individuali del gruppo³⁵.

(c) Cosa ottiene in cambio la folla.

Considerata da molti autori la caratteristica più importante, può includere una ricompensa monetaria o meno, una forma di riconoscimento sociale, il semplice divertimento, lo sviluppo della propria conoscenza o la partecipazione a imprese innovative. Il livello della ricompensa monetaria può variare tra micro-pagamenti (0,01 o 0,10 dollari per Amazon Mechanical Turk) e premi consistenti (anche un milione di dollari per InnoCentive).

³⁵ L’uso di servizi gratuiti non implica attività di *crowdsourcing*: caricare un video su YouTube non coincide con l’iniziativa “*Crash the Superbowl*” lanciata per la prima volta nel 2006 da Doritos e Pepsi per la creazione degli spot per il Superbowl, dove i fan potevano caricare video amatoriali che sarebbero poi stati utilizzati durante gli spazi pubblicitari dell’evento.

(d) Chi è il *crowdsourcer*.

Colui che inizia il processo di *crowdsourcing* e che ne ottiene i benefici. Può consistere in una qualsiasi entità che necessita di svolgere una iniziativa o di raccogliere denaro, come una compagnia, una pubblica organizzazione, o anche un qualunque individuo (ad esempio nel *crowdfunding*).

(e) Cosa ottiene il *crowdsourcer* in cambio.

I risultati dell'operato del *crowd* possono consistere in talento, abilità, conoscenza, idee creative o un certo tipo di valore aggiunto (ad esempio maggiori profitti, innovazioni di prodotto e servizio o anche mezzi finanziari come per il *crowdfunding*).

(f) Quale è il tipo di processo.

Alcuni autori lo identificano come un processo di *outsourcing* (Amazon Mechanical Turk), altri come il processo di risoluzione di problemi (come InnoCentive), altri come un modello di produzione (Threadless), altri come modello di finanziamento (Kickstarter), altri ancora come un modello di business strategico.

In via generale, si parla sempre di un processo online distribuito via Internet che coinvolge i partecipanti di una folla.

(g) Quale è il tipo di invito: *Open call*.

Gli autori consultati da Estéelles e Gonzàles trattano questo punto giungendo a tre conclusioni distinte:

- Un gruppo ritiene che l'invito debba richiamare i potenziali partecipanti senza limiti di preselezione, quindi una chiamata non discriminatoria a cui chiunque può rispondere;
- Il secondo gruppo ritiene invece che la chiamata possa essere limitata a una comunità con specifiche conoscenze ed esperienze (come nel caso dell'*investment club*);
- L'ultimo gruppo sostiene la combinazione delle precedenti, dove la chiamata è aperta ma i partecipanti potenziali vengono filtrati e selezionati.

(h) Quale media viene usato.

Qui vi è una ovvia unanimità della letteratura: il media usato dal *crowdsourcing/funding* è Internet.

Nel corso del terzo capitolo analizzeremo come questi "requisiti" vengano rispettati anche dalla piattaforma *crowdfunding* Kickstarter.

2.2.2 I geni dell'intelligenza collettiva (e come costruire un genoma)

Il secondo strumento che permette l'analisi della relazione *funding e sourcing* viene fornito dall'articolo intitolato "*The Collective Intelligence Genome*", redatto da Thomas W. Malone (professore di Management al *MIT Sloan School of Management* e direttore del *Center for Collective Intelligence*, CCI), Robert Laubacher (ricercatore scientifico al CCI e direttore esecutivo) e Chrysanthos Dellarocas (professore associato di management alla *Boston University* e ricercatore affiliato al CCI), pubblicato sulla rivista *MIT Sloan Management Review* nel 2010.

Nell'articolo, gli autori hanno raccolto all'incirca 250 esempi di intelligenza collettiva *web-enabled*, e da una profonda analisi hanno identificato un relativamente piccolo insieme di "mattoni" che spicca con costanza nella grande varietà di obiettivi e metodologie. L'articolo in questione definisce dunque, in maniera molto semplice ed intuitiva, questi mattoni come "geni", gli elementi centrali e portanti che caratterizzano questi sistemi basati sull'utilizzo dell'intelligenza collettiva. La metodologia proposta per l'individuazione di questi "geni" è quella di rispondere a quattro semplici domande:

1. *What is being done?*
2. *Who is doing it?*
3. *Why are they doing it?*
4. *How is it being done?*

La combinazione dei diversi geni sarà in grado di definire e descrivere in maniera essenziale ed esaustiva le caratteristiche centrali dello specifico sistema basato sull'intelligenza collettiva che prenderemo in esame, individuando appunto il cosiddetto "genoma". Nell'articolo si vuole quindi offrire la struttura per comprendere questi sistemi e, molto più importante, capire come costruirli. Per costruire un genoma è quindi necessaria la comprensione di diversi tipi di "geni".

Questo articolo si concentra sui 16 geni principali (Tabella 3) e sui fattori coinvolti nella loro selezione, classificandoli in quattro categorie determinate dalle domande appena descritte.

Tabella 3: Genoma dell'intelligenza collettiva: tabella riassuntiva.

| DOMANDA | GENE | UTILE QUANDO ... |
|------------------------|--|--|
| Chi | <i>Folla</i> | Le risorse necessarie a svolgere le attività sono ampiamente distribuite o presenti in luoghi che non si conoscono in anticipo. Le attività possono essere ripartite in maniera efficace (le informazioni necessarie possono essere condivise, il “gaming” ³⁶ ed il sabotaggio possono essere gestiti). La folla può svolgere compiti in maniera più economica, più rapida, con maggiore qualità o motivazione. |
| | <i>Gerarchia</i> | Le condizioni per Folla non sono rispettate. |
| Perché | <i>Denaro</i> <i>Amore</i> <i>Gloria</i> | Le due regole fondamentali sono: 1. Appellarsi all'Amore ed alla Gloria, piuttosto che al Denaro, può spesso (ma non sempre) ridurre i costi; 2. Fornire Denaro e Gloria può spesso (ma non sempre) influenzare la direzione e la velocità di un gruppo. |
| Come (Creare) | <i>Raccolta</i> | Condizioni per Folla, più: L'attività può essere ripartita. Le singole partizioni possono essere svolte (per la maggior parte) indipendentemente l'uno dall'altro. |
| | <i>Concorso</i> | Condizioni per Raccolta, più: Solo una (o poche) soluzioni valide sono necessarie. |
| | <i>Collaborazione</i> | L'attività non può essere divisa in partizioni indipendenti (in caso contrario è preferibile la Raccolta) È possibile gestire in maniera soddisfacente le dipendenze che intercorrono tra le varie parti. |
| Come (Decidere) | <i>Decisione di gruppo</i> | Condizioni per Folla, più: Tutti nel gruppo devono rispettare la stessa decisione. |
| | <i>Votazione</i> | Condizioni per Decisione di Gruppo, più: È importante per la Folla l'essere coinvolta nella decisione. |
| | <i>Media</i> | Condizioni per votazione, più: La decisione consiste in una stima numerica. |
| | <i>Consenso</i> | Condizioni per votazione, più: È possibile ottenere un consenso in un tempo ragionevole. |
| | <i>Mercato di previsione</i> | La decisione consiste in una stima numerica. La folla ha qualche tipo di informazione riguardo il numero da stimare (anche le informazioni distorte o non-indipendenti sono accettabili). Alcune persone potrebbero essere in possesso di (od ottenere) informazioni migliori rispetto ad altri. Stime aggiornate di continuo sono utili. |
| | <i>Decisioni individuali</i> | Condizioni per Folla, più: Gli individui possono prendere autonomamente decisioni. |
| | <i>Mercato</i> | Condizioni per Decisioni Individuali, più: Denaro necessario per motivare le persone a fornire lo sforzo necessario od altre risorse. |
| | <i>Social Network</i> | Condizioni per Decisioni Individuali, più: Motivazioni non-moneterie sono sufficienti per le persone al fine di fornire lo sforzo necessario od altre risorse. Le informazioni sulle opinioni degli altri influenzano le decisioni degli individui considerati. |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

³⁶ Si definisce “gaming” quel comportamento messo in atto da uno o più membri della folla nel momento in cui tenderanno a prendere poco seriamente il compito ad essi assegnato ed a svolgerlo in maniera fallace o poco professionale.

1. Cosa (attività da svolgere)

Nel creare e progettare una struttura operativa basata sull'*open source* e sull'intelligenza collettiva, la prima domanda che bisogna porsi è: Quale è l'attività principale da compiere? Quale è la missione, l'obiettivo, il compito?

I due geni base che possono rispondere a questa domanda:

- **Creare** – In questo gene, gli attori nel sistema generano qualcosa di nuovo.
- **Decidere** – Qui invece, gli attori valutano e selezionano alternative.

Identificare gli obiettivi centrali determina da quale dei due geni iniziare, ma in un genoma completo è solitamente necessario avere almeno uno di entrambi: i geni della creazione hanno pressoché sempre bisogno di un gene della decisione per selezionare quale degli oggetti creati tenere; e i geni del decidere di norma esigono un gene della creazione per creare, appunto, le scelte da considerare.

2. Chi (la folla)

La prossima domanda a cui rispondere è: Chi intraprende l'attività?

I due geni di risposta sono:

- **Gerarchia** – Nelle organizzazioni gerarchiche tradizionali, tale scelta avviene quando qualcuno in carica delega una particolare persona o un gruppo di individui di portare a termine un compito. Per esempio, nella creazione del software *open source* Linux, il creatore Linus Torvalds e i suoi assistenti usarono questo gene per decidere quale dei molteplici moduli inviati dai partecipanti al progetto sarebbero stati inclusi nella successiva versione del software.
- **Folla** – Valersi di questo gene significa permettere a chiunque voglia, in un vasto gruppo di persone, impegnarsi nello svolgere le attività, senza essere incaricati da qualcuno in una posizione di autorità.

L'affidamento sul gene della folla è una caratteristica centrale dei sistemi basati sull'intelligenza collettiva *web-enabled*. Ma come avviene la scelta tra Gerarchie e Folle?

La ragione principale per scegliere la folla è di sfruttare un numero di persone notevolmente più grande di quello raggiungibile in qualsiasi altro modo. Perciò questo gene è più adatto in situazioni in cui molte persone hanno le risorse e le abilità necessarie per svolgere l'attività o se non si conoscono in anticipo le tipologie di individui che hanno questi requisiti. Affinché il gene della folla possa funzionare correttamente, è necessario inoltre dividere le attività in parti più piccole che possano essere soddisfatte da membri diversi della folla.

Quando le condizioni per utilizzare la folla non sono accolte, è possibile usare la gerarchia (che spesso sta a significare il "management"). Ad esempio, se solo alcuni individui hanno le abilità necessarie e si è già a conoscenza di chi siano questi individui, si può procedere direttamente all'assegnazione dei compiti.

3. Perché (motivazioni e incentivi)

Perché le persone prendono (o dovrebbero prendere) parte all'attività? Cosa li motiva a partecipare? Quali incentivi li spingono a lavorare?

In maniera molto semplificata, tre sono i principali geni che coprono le motivazioni fondamentali che portano le persone a partecipare ai sistemi di intelligenza collettiva:

- **Denaro** – Il guadagno economico è un motivatore importante per la maggior parte degli attori e delle organizzazioni nel mercato, i quali sperano in un pagamento diretto o anche la possibilità di accrescere le conoscenze professionali per guadagnare in futuro. Un tipico esempio è il *crowdfunding* di tipo *equity*, nel quale gli investitori puntano ad un profitto derivante dalla partecipazione in start-up destinate alla crescita.
- **Amore** – Tale motivatore è presente invece anche in situazioni in cui non è presente la prospettiva di un ritorno monetario (nel caso di donazioni ad esempio). Le persone possono essere motivate dal piacere nello svolgere un'attività, dall'opportunità di socializzare con gli altri, di poter contribuire ad una causa sociale più grande di loro stessi o di prendere parte ad una attività innovativa.
- **Gloria** – L'onore e il riconoscimento sono altri fattori importanti al pari dei precedenti. Un esempio è il senso di partecipazione ad una attività innovativa che nasce con il finanziamento anche di una piccola somma nelle fasi iniziali dell'attività.

Come è possibile allora scegliere tra questi tre diversi geni? La novità dei sistemi moderni rispetto al passato è la rilevanza che hanno assunto i geni dell'amore e della gloria, in contrasto con le organizzazioni del passato che si rifacevano principalmente sul motivatore del denaro. Fare appello a questi due geni può inoltre ridurre i costi, Amazon ad esempio non paga per le recensioni dei libri, queste vengono scritte dagli utenti per piacere o per riconoscimento. La scelta e la combinazione dei geni motivazionali sono molto complesse ma allo stesso tempo estremamente importante: l'assunzione dei fattori sbagliati per la motivazione della folla è considerato il più grande artefice dietro al fallimento delle iniziative di lancio di nuovi sistemi di intelligenza collettiva.

4. Come (tipologie di processi)

La domanda finale a cui rispondere è: Come viene svolta l'attività? Quale struttura e quali processi vengono utilizzati?

I diversi membri della folla possono contribuire al sistema in modo indipendente o dipendente tra loro stessi e, inoltre, possiamo fare riferimento sia al gene del Creare che del Decidere. Da questa partizione duplice derivano quattro tipi di geni del Come riferiti alla folla: *Collezione*, *Collaborazione*, *Decisioni di Gruppo* e *Individuali*.

Tabella 4: *Variazioni del gene Come.*

| | Independent | Dependent |
|---------------|----------------------|------------------|
| Create | Collection | Collaboration |
| Decide | Individual Decisions | Group Decision |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

I due geni Come associati all'obiettivo di *Creare* sono:

- **Collezione** – Tale gene rientra nella categoria della creazione indipendente dei singoli membri della folla. Esempio esplicativo è YouTube, dove i video sono creati indipendentemente l'uno dall'altro, tali da rendere la piattaforma di condivisione una collezione.

La condizione più importante per questo gene si ricollega alla possibilità di dividere l'attività nel suo complesso in piccole parti da poter assegnare indipendentemente a diversi membri della folla. Un importante sottotipo del gene Collezione è il *Concorso*, attraverso il quale uno o più articoli nella collezione vengono segnalati come le migliori opere e ricevono un premio o altre forma di riconoscimento (modo di operare di Threadless e InnoCentive). Affinché un concorso possa efficacemente funzionare, deve lavorare di pari passo con i geni Perché, come il Denaro e la Gloria, così da motivare adeguatamente i concorrenti a partecipare senza garanzia di ricompensa certa.

- **Collaborazione** – Questo gene si presenta invece quando i membri della folla lavorano insieme e si crea una forte dipendenza tra i loro contributi specifici. Se prendiamo il sito web Wikipedia, risulta evidente come un singolo articolo sia una collaborazione tra tutte le modifiche fortemente interdipendenti apportate dai diversi contribuenti.

Con l'obiettivo di *Decidere*, sono possibili invece altri due geni:

- **Decisioni di Gruppo** – Siamo in presenza di questo gene quando gli input dei membri della folla sono combinati per portare ad una decisione che rappresenta l'intero gruppo.

Le decisioni di Gruppo sono utili quando ognuno nel gruppo deve essere destinato alla stessa decisione.

Il gene delle decisioni di gruppo assume inoltre quattro variazioni fondamentali:

1. **Votazione.** Le nuove tecnologie informatiche hanno permesso al meccanismo di votazione popolare di estendersi in ambiti mai considerati prima.

Il sito web Digg.com ha creato tutta la sua struttura intorno a questo gene: sulla piattaforma vengono pubblicate notizie dagli utenti che vengono poi riportate nella pagina principale grazie ad un sistema di valutazione gerarchico basato sulle opinioni degli altri utenti. Il gene *Votazione* presenta a sua volta due sottovarianti:

- i. **Votazione Implicita.** YouTube classifica i video in base al numero di visualizzazioni, iStockphoto mette in mostra le foto con il maggior numero di download.

- ii. **Votazione Ponderata.** Google classifica i risultati di ricerca sulle basi di quanti altri siti si ricollegano al sito preso in considerazione e l'algoritmo assegna maggior peso ai collegamenti dai siti che, a loro volta, sono più popolari.
2. **Consenso.** Con questo gene non si intende altro che l'accordo di tutti, o la maggior parte, dei membri del gruppo alla decisione finale. Il Consenso è particolarmente vantaggioso quando il gruppo è abbastanza piccolo e la pensa allo stesso modo. In un gruppo di grandi dimensioni e differenziato al suo interno, è viceversa più adatta la **Votazione** dal momento che arrivare ad un consenso unanime è spesso impossibile.
 3. **Media.** Cioè il gene con cui viene fatta la media tra i numeri che risultano dal contributo dei partecipanti, nel caso in cui, per l'appunto, la decisione deve avvenire tra un insieme di numeri. Il gene Media è caratteristico dei sistemi che fanno affidamento su una scala a punteggio per le classificazioni qualitative. Gli utenti di Amazon valutano i prodotti su una scala che va da una a cinque stelle, e su queste valutazioni viene calcolata in seguito la media che sarà utilizzata come punteggio complessivo dell'articolo.
 4. **Mercati di previsione.** Anche questo gene rappresenta un mezzo per attivare le folle nella stima di probabilità di un evento futuro, consentendo loro di comprare e vendere quote di pronostici. Se questi pronostici si rivelano corretti, i partecipanti sono premiati con ricompense monetarie o di altro tipo.
- **Decisioni Individuali** – La seconda categoria di geni Come/Decidere si presenta quando i singoli membri della folla prendono decisioni che non necessitano essere uguali per ognuno di loro, anche se iniziati da un input per la folla complessiva.

Le decisioni Individuali (a differenza di quelle di Gruppo) risultano maggiormente fruttuose quando non è necessario un accordo diffuso o quando i gusti e i punti di vista della popolazione sono altamente eterogenei. Su YouTube, ad esempio, è il singolo individuo che decide autonomamente quale video guardare. Due sono le variazioni di questo gene:

1. **Mercati.** Ogni membro della folla prende decisioni individuali su quale prodotto comprare o vendere, determinando così la domanda collettiva che a sua volta interesserà la disponibilità di prodotti e i prezzi di vendita imposti dai venditori (esempi sono iStockphoto e Ebay). I Mercati sono particolarmente utili quando il denaro (o incentivi similari) rappresenta la motivazione unica degli individui.
2. **Social Network.** Nei Social Network, gli utenti stabiliscono un complesso di relazioni reciproche spinti da un'affinità comune sulle più svariate caratteristiche. Di conseguenza i membri della folla, nel prendere decisioni individuali, assegneranno diversi gradi di rilevanza agli input degli individui sulla base della loro relazione con questi. I Social Network sono

efficaci, di contro ai Mercati, quando gli individui non hanno bisogno di denaro ma dell'opinione di altri per prendere le proprie decisioni.

Utilizzando questa spina dorsale di geni base, analizzeremo nel Capitolo 3 il genoma di Kickstarter.

CAPITOLO 3

3.1 Kickstarter

3.1.1 Modello esemplare di crowdfunding

Kickstarter nasce come piattaforma online di *crowdfunding* nel 2009, all'interno di un ambiente e di un periodo dove il business model della raccolta online dalla "folla" era già molto diffuso. La caratteristica che ha da distinto la piattaforma dalla competizione esterna è stata il focus, sin dalla nascita, su un finanziamento indirizzato principalmente a categorie di tipo creativo: film, televisione, musica, arte, design, tecnologia e giochi.

Questa attenzione ai settori creativi ha portato sulla piattaforma alcune delle più innovative idee dell'ultimo decennio. Basti pensare ai progetti storici che hanno raccolto cifre record sulla piattaforma e che, a loro volta, hanno attirato l'attenzione virale del mondo online facendo crescere esponenzialmente la notorietà della piattaforma. Questo a sua volta ha attirato sempre più *founder* e di *backer*, alimentando un circolo virtuoso che ha reso Kickstarter leader nel settore. Esempi di progetti di successo che hanno fatto la storia della piattaforma sono: l'*e-watch Pebble*, orologio digitale personalizzabile, che utilizza particolari applicazioni per lo sport ed il fitness, ed è di facile integrazione con gli smartphone (finanziato per 20.338.986\$ da 78.471 utenti); gli occhiali per la realtà aumentata *Oculus Rift* (con 2.437.429\$); la console per videogiochi *Ouya* (8.596.474\$ da 63.416 *backer*); *Coolnest Cooler*, un frigo portatile capace di fornire innumerevoli servizi, tra cui riprodurre musica grazie alla possibilità di collegamento con gli smartphone (obiettivo: 50.000\$ - *pledged*: 13.285.226\$); il progetto cinematografico di *Veronica Mars* (5.702.153\$ da 91.585 persone); *The Micro*, la prima stampante 3D indirizzata a consumatori alla ricerca di semplicità ed intuitività (3.401.361\$); la *graphic novel* "FUBAR", tra i best seller nella lista del *New York Times* nell'anno della sua uscita; il gioco di carte *Exploding Kittens*, che ha raggiunto la vetta come campagna con maggior numero di *backer* (ben 219.382). Guardando al funzionamento della piattaforma, troviamo tutti gli elementi fondamentali di un sito online di *crowdfunding*:

Kickstarter ha il ruolo di mettere in contatto tutti quelli che definiamo "founder" o "creator", "fondatori/creatori" (cioè i *film-makers*, i musicisti, gli artisti, i designer, tutti coloro che hanno intenzione di dare vita ad un progetto creativo ma necessitano del capitale) con l'insieme delle persone definite "backer" o

“pledger”³⁷, “sostenitori” (cioè dei potenziali acquirenti, o finanziatori, o anche semplici appassionati che decidono di utilizzare il loro denaro per supportare le campagne pubblicate dai *founder*).

L’insieme dei *backer* viene individuato all’interno di un gruppo indefinito molto vasto ed estremamente eterogeneo di individui (con altissima variabilità nel reddito o nella provenienza sociale) che andranno a costituire il “*crowd*”, cioè la “folla” che risponderà alla chiamata dei *founder*.

Chiunque può, del tutto gratuitamente, lanciare un progetto sul sito (diventando così un *founder*), rispettando sì le linee guida imposte dalla piattaforma, ma mantenendo contemporaneamente pieno controllo, potere decisionale e responsabilità sul proprio lavoro. Infatti, il possesso, la proprietà intellettuale e tutti i diritti commerciali del prodotto creato rimangono totalmente nelle mani del suo creatore, senza che Kickstarter intervenga in alcun modo alterando questi diritti.

Con la creazione di un progetto (chiamato, appunto, “*project*”) sul sito Kickstarter, i *creator* dovranno, sin dall’inizio, definire un obiettivo di budget (“*goal*”) da raccogliere tramite la campagna di *crowdfunding* e di un limite di tempo (molto spesso indicato come tempo mancante, ad esempio con “*days to go*” o “*months to go*”) entro cui concludere la fase di finanziamento.

Gli individui che decidono di finanziare un determinato progetto (i *backer*) possono contribuire (in inglese è utilizzato il verbo “*pledge*” - “impegnare”, “dare in pegno”) con cifre che possono andare da 1 dollaro fino a più di 10.000. Da questo enorme range di potenziali donazioni che il *backer* può fare ad un progetto, deriva quella fortissima eterogeneità che porta le piattaforme di *crowdfunding* come Kickstarter ad avere una cosa larga base utenti (dove con utenti indichiamo entrambi i soggetti coinvolti): il *founder* può infatti definire una scala più o meno vasta di livelli di ricompense (per donazioni di poche decine di dollari, o di centinaia o di migliaia) differenziando così l’offerta di premi e attraendo conseguentemente diversi segmenti di *backer*; i finanziatori, allo stesso tempo, non sono costretti dai limiti di elevate somme di accesso per supportare i progetti a cui si interessano e, inoltre, possono aggiudicarsi diverse ricompense in base alla loro *willingness to pay* (“volontà a pagare”) più o meno alta. Ecco dunque che un piccolo *supporter* può decidere di donare 10 dollari in un film o un album discografico, in cambio di un ringraziamento nei titoli finali del film o nel libricino dell’album. Allo stesso tempo un appassionato di tecnologia può, ad esempio, decidere di donare 200 dollari per assicurarsi il prototipo in tiratura limitata di un prodotto prima ancora del lancio sul mercato.

Con l’avanzare del tempo, il progetto raccoglierà (ovviamente solo se il prodotto o servizio proposto è abbastanza attraente e innovativo) sempre più *pledge* da diversi donatori, fino allo scadere della durata della campagna individuata al momento della creazione iniziale.

³⁷ Da “*pledge*”, la “promessa” o lo “impegno” che fanno i *backer* al momento del finanziamento. Viene definita una promessa proprio perché la transazione finanziaria avviene solo se la campagna raggiunge l’obiettivo target di finanziamento. In caso contrario, nessuna transazione finanziaria avverrà, e l’ammontare verrà restituito nella sua totalità al *backer*.

Alla data di scadenza, due scenari si possono aprire:

1. Il totale delle donazioni raccolte è uguale o superiore al budget prestabilito. In questo caso la campagna si sarà conclusa con successo.
2. Il totale raccolto è inferiore al *goal*, risultando nel fallimento della campagna.

Il passaggio successivo alla scadenza della campagna tratta un elemento di estrema importanza nella tutela dei donatori (coloro che, ricordiamo, decidono di donare del denaro per un'attività innovativa).

Kickstarter utilizza il meccanismo *all-or-nothing*, “tutto o niente”, grazie al quale vengono protetti sia i *backer* che *creator*. Ai finanziatori, infatti, viene evitato di perdere denaro in caso di investimento sfortunato (una campagna che non raggiunge il *goal*) e ai creatori, vengono evitate spiacevoli situazioni in cui si è costretti a sviluppare un prodotto senza possedere sufficienti risorse. Infatti, in mancanza del meccanismo tutto-o-niente, se un creatore raccoglie 5.000 dollari da 200 *backer*, al termine della campagna sarebbe in ogni caso “costretto” a mantenere la promessa fatta ai *supporter*, anche nel caso in cui il capitale necessario per la sua impresa era originariamente di 10.000 dollari.

Analizzando il “ritorno” dei finanziatori per la partecipazione ai progetti, Kickstarter non permette di ricompensare i *backer* con benefici finanziari per il supporto dato al progetto, i quali, al contrario, verranno premiati dall'ideatore con particolari ricompense non monetarie: una consistente contribuzione per la creazione di un lungometraggio potrebbe, ad esempio, permettere di accedere alla prima del film in questione o ad una proiezione privata dello stesso.

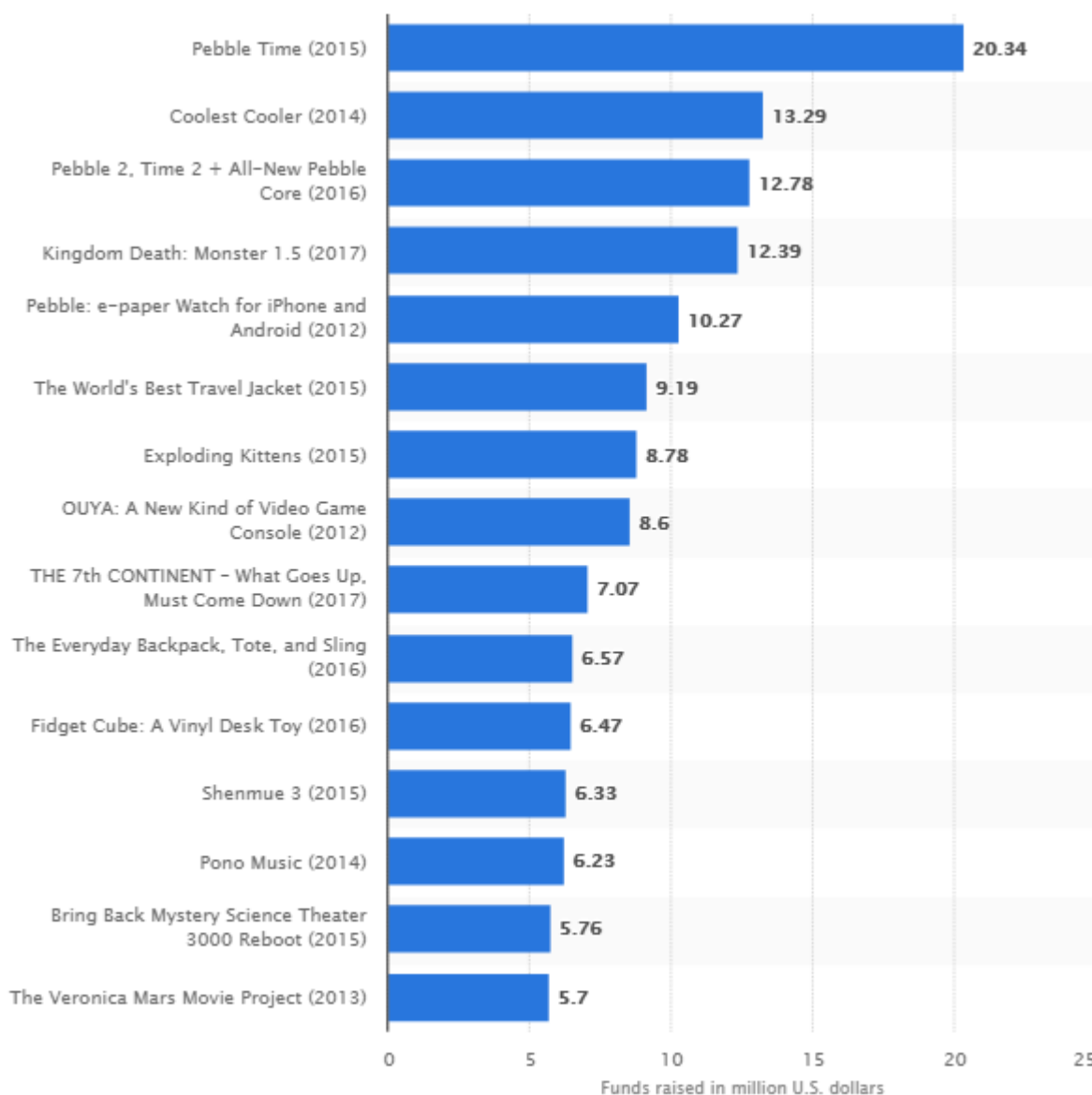
Per una descrizione tecnica del meccanismo *all-or-nothing*, è possibile consultare il modello *threshold pledge* descritto nel paragrafo 2.1.4 del Capitolo 2. Per un approfondimento sull'evoluzione storica dei modelli di funzionamento delle piattaforme *crowdsourcing* (evoluzione in cui ha giocato un ruolo fondamentale anche Kickstarter) è possibile fare riferimento al paragrafo 2.1.1, sempre all'interno del Capitolo 2.

Un progetto può, senza alcun problema, accumulare più denaro di quanto non fosse stato stabilito in precedenza nel target di *goal*: il denaro in eccesso verrà utilizzato per fornire ulteriori servizi ai *backer*, arricchire l'offerta differenziando ulteriormente il prodotto, aggiungere caratteristiche e funzionalità, lanciare multiple versioni, ecc. Il 94% dei progetti di successo di Kickstarter superano il limite di budget prestabilito.

Il caso maggiormente noto di superamento (decisamente notevole) del *goal* è quello del *e-watch Pebble* (lanciato nel 2012): in meno di un'ora raccolse 1 milione di dollari, laddove il budget richiesto era di appena 500.000, diventando il progetto di maggior successo nella storia del sito e il più velocemente finanziato.

Dal suo lancio tre anni fa, la compagnia ha migliorato ulteriormente l'hardware e creato un sistema aperto attraverso il lancio di una piattaforma con più di 6.500 applicazioni (esempi, appunto, di quello che la start-up ha deciso di implementare con il budget “in eccesso” che ha raccolto).

Figura 5: Progetti Kickstarter conclusi con successo al gennaio 2018, ordinati per capitale raccolto (espresso in milioni di dollari).



Fonte: Statista, 2018.

Al di fuori di questi casi particolari di estremo successo, un progetto richiede in media il raggiungimento di un budget di 5000 dollari; la contribuzione media si aggira intorno ai 71 dollari, laddove la più comune è circa 25. Kickstarter trattiene, inoltre, il 5% dei fondi raccolti per i progetti di successo (e nulla su quelli falliti, dal momento che l'intero ammontare viene restituito ai *backer*).

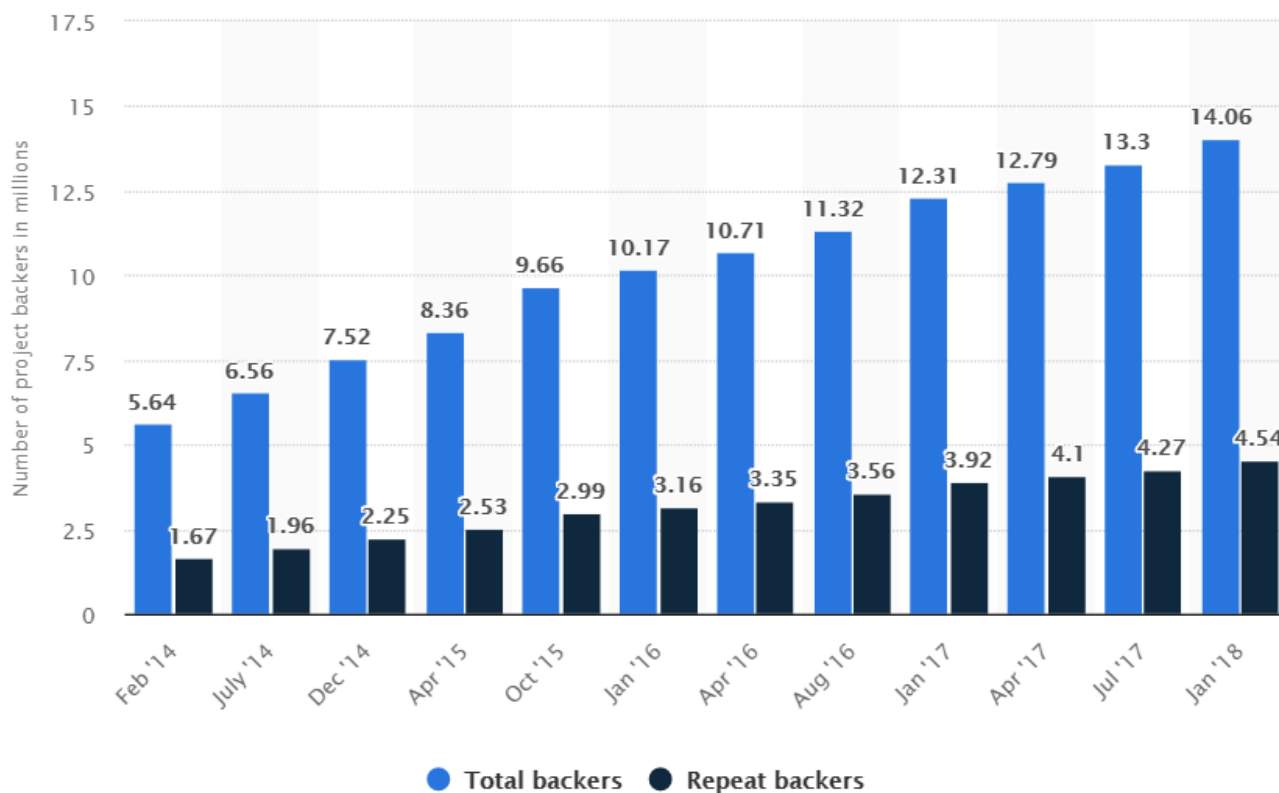
Il 35.91%³⁸ dei progetti presentati sul sito riescono a raggiungere il budget prefissato entro il tempo limite (al gennaio 2018, sono stati lanciati 388.322 progetti, di cui 138.213 finanziati con successo)³⁹.

Dal suo lancio nel 2009 fino al 2018, oltre 14.1 milioni di persone hanno contribuito alla piattaforma con più di 3.4 miliardi di dollari.

³⁸ Tutte le statistiche indicate in questo paragrafo sono aggiornate al gennaio 2018.

³⁹ I valori indicati nelle metriche analizzate sono stati riportati direttamente dalla sezione *Stats* del sito Kickstarter.com, sezione aggiornata almeno una volta al giorno.

Figura 6: Numero totale di backer e di backer che tornano per una seconda volta (dal febbraio 2014 al gennaio 2018).

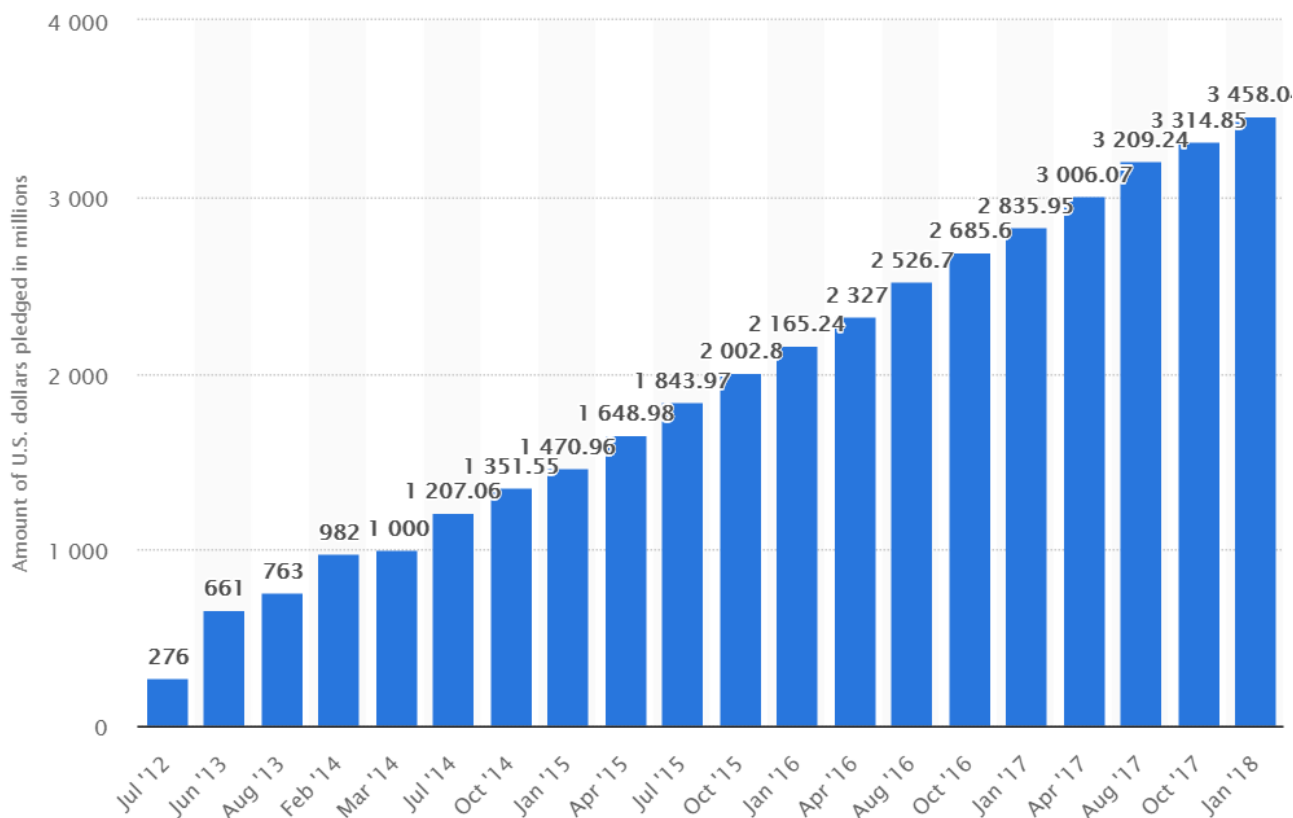


Fonte: Statista, 2018.

Questi 14 milioni di *backer* hanno donato 43.2 milioni di *pledge* ai progetti della piattaforma, e 4.5 milioni hanno contribuito più di una volta.

Grazie a 388 mila campagne create, i *founder* hanno chiesto alla folla 3.49 miliardi di dollari, ricevendone con successo 3.09.

Figura 7: Ammontare cumulato del capitale raccolto su Kickstarter dal luglio 2012 al gennaio 2018 (metriche in milioni di dollari).



Fonte: Statista, 2018.

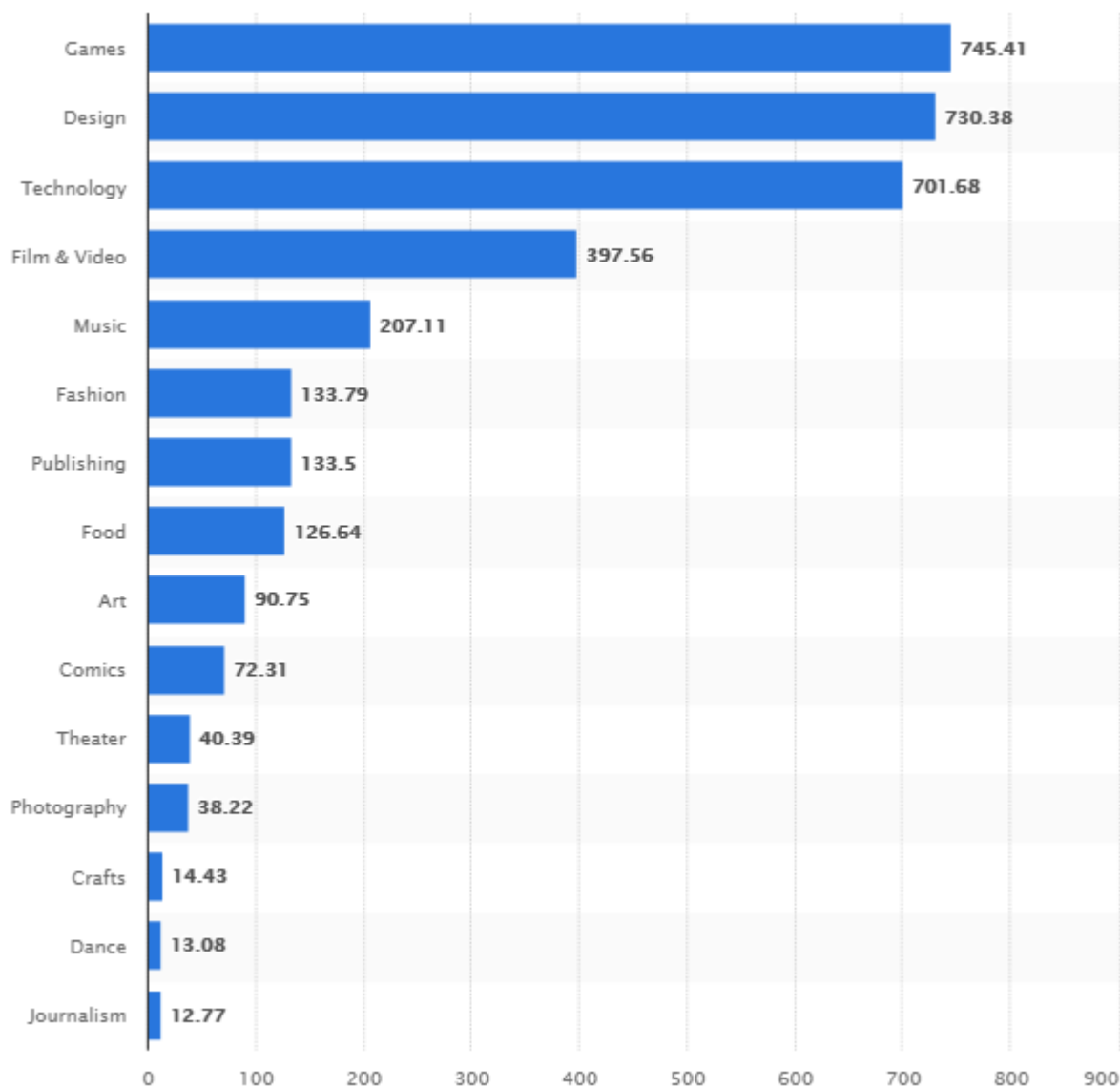
Nelle 138 mila campagne concluse con successo notiamo la seguente distribuzione di capitale raccolto:

- 17.0K campagne hanno raccolto meno di 1K dollari;
- 76.9K campagne hanno raccolto tra 1.0 e 9.9K\$;
- 19.9K campagne tra 10.0 e 19.9K\$;
- 19.5K campagne tra 20.0 e 99.9K\$;
- 4.5K campagne tra 100 e 999.9K\$;
- 274 campagne hanno raccolto più di 1 milione di dollari.

Dal lato opposto, troviamo 246.6 mila campagne concluse senza raggiungere il *goal*, di cui:

- 53.9K hanno raccolto lo 0% del target richiesto;
- 153.4K hanno raccolto tra l'1% e il 20%;
- 23.8K tra il 21% e il 40%;
- 9.6K tra il 41% e il 60%;
- 3.7K tra il 61% e l'80%;
- 2.3K tra il 81% e il 99%.

Figura 8: Ammontare di capitale raccolto su Kickstarter al gennaio 2018 per singola categoria (in milioni di dollari).



Fonte: Statista, 2018.

Tra le 15 categorie creative presenti nel sito⁴⁰, *Music* ha ottenuto il maggior numero di progetti finanziati con successo (26.893, 19.4% del totale *successful*), mentre la categoria che ha ricevuto più denaro è stata quella dei *Games*, con oltre 685 milioni di dollari donati a campagne di successo.

Le categorie più di successo sono, oltre a queste due, *Film&Video* (24.217 progetti con successo), *Publishing* (12.422), *Arte* (11.619) e *Design* (10.680).

Guardando al capitale raccolto, *Games* è al primo posto con 755.98M\$ (21.6% del totale donato su Kickstarter) e 35.964 *project*, seguito da *Design* (30.6K *project*, 736.61M\$, di cui 664.21M\$ in campagne di successo) e *Technology* (33.2K campagne, 707.93M\$, di cui 615.77M\$ *successful*). *Film&Video* è la categoria più popolare per numero di progetti lanciati (65.604), seguito da *Music* (55.730 campagne). Osservando il *Success*

⁴⁰ Arte, Fumetti, Danza, Design, Fashion, Film & Video, Cibo, Giochi, Musica, Fotografia, Pubblicazioni, Tecnologia, Teatro, Giornalismo e Artigianato.

Rate, Theater è al primo posto con il 59.93% (calcolato, però, su solo 10.947 progetti totali), seguito da *Comics* con il 54.29% e *Music* con il 49.42%. *Dance* ha un *Success Rate* del 62.12%, ma un totale di soli 3.819 progetti e 12.24M\$ raccolti in campagne di successo.

Qui di seguito una tabella riportante i valori (le quantità monetarie saranno espresse in dollari) delle principali metriche di interesse per l'analisi dei progetti inseriti su Kickstarter fino al 2018.

Tabella 5: *Statistiche di Kickstarter separate per categoria e ordinate per totale dollari raccolti (gennaio 2018)*⁴¹.

| Category | Launched Projects | Total Dollars | Successful Dollars | Unsuccessful Dollars | Live Dollars | Live Projects | Success Rate |
|--------------|-------------------|---------------|--------------------|----------------------|--------------|---------------|--------------|
| All | 388,331 | \$3.49 B | \$3.09 B | \$379 M | \$23 M | 3,456 | 35.91% |
| Games | 35,964 | \$755.98 M | \$685.03 M | \$62.17 M | \$8.78 M | 425 | 35.72% |
| Design | 30,633 | \$736.61 M | \$664.21 M | \$67.48 M | \$4.92 M | 335 | 35.25% |
| Technology | 33,268 | \$707.93 M | \$615.77 M | \$86.94 M | \$5.22 M | 386 | 19.98% |
| Film & Video | 65,604 | \$398.80 M | \$335.98 M | \$62.00 M | \$823.55 K | 383 | 37.13% |
| Music | 54,730 | \$208.01 M | \$190.03 M | \$17.24 M | \$733.69 K | 317 | 49.42% |
| Fashion | 23,260 | \$134.63 M | \$117.43 M | \$16.64 M | \$554.90 K | 280 | 24.80% |
| Publishing | 40,695 | \$134.39 M | \$116.67 M | \$17.16 M | \$569.02 K | 349 | 30.79% |
| Food | 24,985 | \$127.34 M | \$107.11 M | \$19.79 M | \$438.69 K | 229 | 24.89% |
| Art | 28,681 | \$91.24 M | \$80.82 M | \$10.13 M | \$292.61 K | 292 | 40.93% |
| Comics | 11,016 | \$72.79 M | \$67.58 M | \$4.88 M | \$340.71 K | 142 | 54.29% |
| Theater | 10,947 | \$40.52 M | \$36.23 M | \$4.22 M | \$72,230 | 70 | 59.93% |
| Photography | 10,928 | \$38.57 M | \$33.53 M | \$4.91 M | \$128.80 K | 55 | 30.70% |
| Crafts | 8,946 | \$14.58 M | \$11.94 M | \$2.53 M | \$117.51 K | 122 | 23.89% |
| Dance | 3,819 | \$13.13 M | \$12.24 M | \$858.20 K | \$32,905 | 23 | 62.12% |
| Journalism | 4,855 | \$12.81 M | \$10.83 M | \$1.89 M | \$91.57 K | 48 | 21.51% |

Fonte: Kickstarter.com, 2018.

⁴¹ B = miliardi. M = milioni.

3.1.2 Rispetto dei requisiti di Estellés e González

Nel corso del Capitolo 1 abbiamo sottolineato come il *crowdsourcing* possa essere utilizzato per i più disparati motivi. Non esiste, o quasi, alcun limite ai compiti che un soggetto può assegnare alla folla, ed anche la semplice raccolta di fondi per finanziare un progetto può rientrare in questa categoria.

Il *crowdfunding* è, a tutti gli effetti, un particolare caso di *crowdsourcing*, e può, perciò, essere analizzato alla stregua di quest'ultimo utilizzando i due strumenti analizzati nel Paragrafo 2.2 del Capitolo 2. Vediamo allora come si comporta Kickstarter ad una analisi dei requisiti di Estellés e González descritti nel Paragrafo 2.2.1.

Nell'analizzare la struttura ed il funzionamento di Kickstarter possiamo agevolmente individuare:

(a) Una folla chiaramente definita

È la folla costituita dai *backer* che, in questo caso, sono chiaramente individuati a seguito dell'iscrizione al sito e della creazione di un account *user*.

La folla che contribuisce ad un determinato progetto è, di solito, limitata in numero, consistendo unicamente negli amici e familiari dei potenziali *creator*. Sarà compito di questi ultimi attirare un maggior numero di finanziatori, spargendo la voce, pubblicizzando e mettendo in mostra il proprio progetto. Maggiore è la consistenza della folla maggiore sarà, conseguentemente, la sua capacità contributiva.

(b) Un compito con obiettivo chiaro

Il compito della folla è duplice, ma posto in essere tramite un'unica azione ad essa affidata: (1) finanziare i progetti, facendo in modo che raggiungano il budget prestabilito entro il tempo limite, permette, allo stesso tempo, di (2) selezionare tra le migliaia di progetti presenti sul sito quelli più interessanti e meritevoli.

Quello che viene posto in essere è una sorta di concorso (vedremo lo sviluppo di questa teoria anche nell'analisi sul genoma del Paragrafo 3.1.3), in cui i partecipanti sono le migliaia di *creator*, con le loro idee, e la giuria è, ancora una volta, costituita dalla folla, che vota con il portafoglio.

La regola dell'*all-or-nothing* non fa altro che accentuare questa situazione e rendere più netta la distinzione tra progetti di successo e progetti fallimentari: senza la suddetta regola gli unici progetti scartati sarebbero stati quelli che, in maniera evidente, non avrebbero potuto sostenere l'investimento prefissatosi con il troppo esiguo budget raggiunto.

(c) Chiara ricompensa ricevuta dalla folla

Abbiamo già notato come la folla non riceva alcun tipo di ricompensa finanziaria dalla partecipazione ad un qualsiasi progetto (torneremo su questa fattispecie anche nel prossimo paragrafo). Questo non vuol dire, però, che essa non venga ricompensata per il supporto fornito. Le ricompense sono, infatti,

chiaramente definite nel momento stesso in cui viene presentato il progetto e, ancora più importante, sono nettamente differenziate tra di loro in base alla consistenza della singola contribuzione effettuata. Maggiore è, infatti, l'apporto finanziario fornito dal singolo *backer*, migliore e più particolare sarà la ricompensa corrisposta.

Chiunque effettui una, anche minima, donazione avrà la possibilità di seguire in prima persona lo sviluppo del prodotto, ottenendo costanti aggiornamenti a riguardo da parte dei creatori i quali, periodicamente, aggiornano una *time-line* nella sezione *update*.

Contribuzioni più consistenti implicheranno l'ottenimento, da parte dei *backer*, di una o più unità del prodotto in questione, ottenendo anche la possibilità di intervenire in maniera diretta negli stadi di sviluppo del prodotto, fornendo le proprie osservazioni, rispondendo a sondaggi esclusivi, dialogando in maniera diretta con i *creator*: l'importo della contribuzione necessaria per ottenere questo tipo di ricompensa è, in ogni caso, inferiore al valore finale di commercializzazione dello stesso (impegnando, ad esempio, 100\$ nella raccolta fondi, il *backer* si potrà assicurare un prodotto dal valore di 150 o più dollari). Contribuzioni eccezionali (di migliaia di dollari, laddove il valore effettivo del prodotto si attesti, ad esempio, sui 100-200\$), verranno, infine, premiate con ricompense uniche e distintive. Quattro esempi di particolari e inusuali premi possono essere osservati nella *Figura 9*. Il valore delle ricompense potrà, in alcuni casi, risultare superiore all'importo della contribuzione effettuata, come ad esempio nel caso presentato nel secondo riquadro (da sinistra) nella *Figura 9*: il valore effettivo della ricompensa, considerando che ciascun orologio *Pebble* aveva un valore di mercato di 150\$, è di 15.000\$ (non considerando gli eventuali costi di spedizione), ma per "sbloccare" la ricompensa, la cifra richiesta era inferiore del 50%, corrispondendo a 10.000\$.

In altri casi, invece, la ricompensa ha un valore economico decisamente inferiore rispetto all'importo del finanziamento, ma, allo stesso tempo, può possedere un valore "simbolico" notevole dal punto di vista del singolo *backer*. E' questo il caso del primo riquadro della *Figura 9*: i contenuti fisici corrisposti (t-shirt, DVD/Blue Ray, poster, ecc.) non giustificano in alcun modo, dal punto di vista economico, un impegno di 10.000\$, ma la possibilità di prendere parte allo show insieme ad un amico (nonostante i costi del viaggio e dell'alloggio siano a proprio carico), e di vedere il proprio nome nei ringraziamenti, può essere percepita, dal singolo, come un'occasione unica e irripetibile, che ripaga in pieno l'investimento effettuato.

(d) Colui che inizia il processo di *crowdsourcing* (in questo caso *funding*)

I *creator* costituiscono il soggetto che dà inizio al processo di *crowdfunding*. La richiesta di finanziamento è del tutto gratuita, ed effettuabile da chiunque sia iscritto al sito e metta in atto la procedura specificatamente individuata dalle regole della piattaforma. Ciascun progetto deve, necessariamente, presentare una chiara descrizione del servizio o del prodotto che si vuole realizzare, degli obiettivi specifici prefissati e delle diverse ricompense corrisposte in funzione degli apporti

contributivi dei *backer* (i differenti premi descritti nel punto precedente). Non è raro, inoltre, che il *creator* includa anche, in questo spazio specifico, una presentazione delle proprie competenze ed esperienze passate. I *backer* sceglieranno se finanziare o meno il progetto in questione basandosi quasi unicamente sulle informazioni date in questa presentazione: più essa sarà dettagliata ed in grado di attirare l'attenzione dei potenziali finanziatori, maggiore sarà la probabilità che il progetto abbia effettivamente successo. Uno dei metodi migliori per mettere in luce il prodotto/servizio presentato è quello di creare un video esplicativo e dimostrativo di un primo prototipo e di pubblicarlo sul proprio spazio a disposizione su Kickstarter, così che i *backer* avranno a disposizione un mezzo di valutazione visivo più efficace della semplice descrizione. Ricerche empiriche dimostrano infatti che la presenza del video aumenta notevolmente il successo di un *project* Kickstarter.

(e) Il compenso che il *crowdsourcer* riceve

Il *creator*, raggiungendo l'obiettivo di budget prefissato, avrà la possibilità di dar vita al progetto. Un notevole vantaggio derivante da questa particolare forma di finanziamento è la possibilità di poter mantenere piena libertà e controllo creativo sul progetto. Non sarà presente, infatti, alcun tipo di *publisher* che possa imporre limiti o direttive che, in un modo o nell'altro, potrebbero distorcere la visione originale ed influenzare lo sviluppo del prodotto.

(f) Processo di tipo partecipativo con assegnazione online

La partecipazione dei *backer* ai progetti è del tutto volontaria e consapevole, basata unicamente sulle proprie possibilità finanziarie e sull'interesse o meno a determinate campagne. L'aggiudicazione della ricompensa avviene automaticamente con il raggiungimento della soglia minima individuata dal *creator* per ciascuno dei diversi livelli.

(g) L'invito pubblico

Tutti coloro che visitano il sito sono invitati, pubblicamente, a contribuire ai progetti presentati in quel momento che non abbiano già raggiunto la scadenza (ancora live, quindi né terminati con successo né falliti). Il limite contributivo di appena un dollaro allarga notevolmente il campo dei potenziali finanziatori.

(h) L'utilizzo di Internet

Risulta evidente come il meccanismo del *crowdfunding* (e di Kickstarter) sia inevitabilmente legato alla creazione di piattaforme Internet.

Figura 9: Esempi di premi di eccellenza nei progetti (da sinistra a destra): Chug Tv Show, E- Watch Pebble, Videogioco Obsidian Project Eternity, Biscotto Brookie.



Fonte: Kickstarter, 2018.

3.1.3 Il genoma di Kickstarter

Utilizziamo ora lo strumento del genoma descritto nel Paragrafo 2.2.2 del Capitolo 2 per approfondire le variabili che definiscono Kickstarter. L'individuazione del genoma sulla base del lavoro di Malone, ci potrà infatti essere utile sia a fini di sintesi (vedremo che con il genoma possiamo descrivere brevemente tutte le caratteristiche fondamentali di Kickstarter) che per approfondire la trattazione di alcuni particolari su cui non ci siamo ancora soffermati.

Mostreremo, per prima cosa, la tabella che ci permette di individuare le azioni rilevanti, svolte all'interno del sito, con i relativi geni caratteristici.

Passeremo, poi, ad una rapida illustrazione ed esplicazione della tabella in questione.

Tabella 6: Genoma dell'intelligenza collettiva per Kickstarter.

| | A Azione | B Cosa? | C Chi? | D Perché? | E Come? |
|---|----------------------------------|------------|-----------|-------------------------|---------------------|
| 1 | Selezione Progetti Meritevoli | Decidere | Folla | Amore | Votazione implicita |
| 2 | Creazione Portafoglio Collettivo | Creare | Folla | Denaro - Amore - Gloria | Raccolta |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Come già accennato in precedenza, le due azioni fondamentali che permettono il corretto funzionamento di Kickstarter sono intraprese dalla folla (C1 e C2) ed avvengono in contemporanea.

Quando un *backer* fornisce un “impegno” (*pledge*) in denaro, contribuisce sia alla selezione dei progetti più meritevoli (A1) che alla creazione del portafoglio collettivo (A2) per quel determinato progetto.

Nonostante queste due azioni siano contemporanee, esse presentano motivazioni di base che differiscono tra loro. La scelta di premiare un progetto meritevole con una contribuzione è spinta principalmente dal fattore “Amore” (D1): il finanziatore investirà il proprio denaro per vedere realizzato un prodotto che vuole acquistare o un servizio di cui vuole usufruire.

Il prodotto/servizio deve avere attirato, perciò, l’attenzione e l’interesse di quest’ultimo e deve essere in linea con i suoi gusti personali e le sue preferenze.

Nel momento in cui, però, il *backer* decide l’importo effettivo da fornire per la creazione del portafoglio collettivo, il fattore “Amore” potrebbe essere accompagnato sia dal gene “Denaro” che da quello “Gloria” (D2).

La motivazione “Gloria”, in particolare, potrebbe spingere i finanziatori a fornire una contribuzione di eccellenza, in modo da ricevere un trattamento di riguardo da parte dei *creator* ed un riconoscimento esplicito nel momento in cui il progetto viene completato (potendo vedere, ad esempio, il proprio nome nei titoli di coda del programma televisivo finanziato).

Il fattore “Denaro”, invece, è individuabile quando il *backer* effettua una contribuzione per risparmiare sul prezzo del prodotto finito, che riceverà come ricompensa per il supporto fornito (come visto nell’esempio precedente, impegnando 100\$ si potrà ricevere, come ricompensa, un prodotto dal valore effettivo di 150\$). La selezione, inoltre, è un’azione di tipo decisionale (B1), effettuata da ciascun *backer* singolarmente (gene della decisione individuale), tramite l’impiego delle proprie risorse finanziarie. Può essere, perciò, considerata un tipo di votazione implicita (E1), posta in essere utilizzando il portafoglio.

Per raggiungere il limite di budget necessario e permettere al progetto di prendere vita bisognerà, allo stesso tempo, raccogliere (E2) ed unire tutte le contribuzioni offerte dai *backer*, rendendo, così, possibile il processo di creazione (B2) del portafoglio collettivo.

3.1.4 L’apertura di Kickstarter all’Italia

Nel giugno 2015 il Ceo Yancey Strickler ha annunciato il lancio di Kickstarter in cinque nuovi paesi (13 in totale): Italia, Austria, Belgio, Lussemburgo e Svizzera.

In una intervista per la rivista *Wired* (2015), Strickler spiega la scelta di non lanciare un sito separato ma di integrare i progetti direttamente nell’unica piattaforma internazionale. Per costui infatti, il maggior vantaggio di Kickstarter proviene propria dalla sua comunità globale e internazionale, il 40% dei finanziamenti proviene infatti da *backer* provenienti da paesi diversi dagli Stati Uniti. L’apertura del sito ad altri paesi ha raccolto un notevole successo: nel 2015 vi è stata l’entrata (il 28 aprile) della Germania ed è stato raccolto un milione di

euro nelle prime due settimane; il 27 maggio della Francia; il 10 maggio della Spagna. Nel corso degli anni precedenti è avvenuta l'entrata di Danimarca, Irlanda, Norvegia e Svezia nel 2014; nel 2013 Australia, Nuova Zelanda e Canada; nel 2012 il Regno Unito, divenuto negli ultimi tre anni il secondo mercato più importante dopo gli USA.

Nel 2015, i *backer* italiani sono stati 18.378 raccogliendo 3.14 milioni di dollari. Al gennaio 2018 sono presenti 3.232 progetti live italiani, di cui 691 creati a Torino, 458 a Milano e 389 a Roma.

I progetti maggiormente fondati appartengono alla *Ares Games* (sede a Camaiore, Italia), un'impresa editrice di giochi da tavola creata nel 2011. I giochi da tavolo creati e caricati sul sito sono 6:

- *Sword&Sorcery* (fantasy, cooperativo, miniature) che ha raggruppato 2.210 *backer* per 218.524 dollari, oltrepassando il budget iniziale e raggiungendo il terzo posto tra i progetti più finanziati in Italia.
- *Wings of Glory – Giants of the Sky* (aeroplani, miniature) con 762 *backer* e 126.111 dollari raccolti, all'ottavo posto per denaro raccolto.
- *Age of Conan – Adventures in Hyboria* (fantasy, strategia) finanziato con successo grazie a 1.791 sostenitori e 101.097\$, è il meno finanziato della compagnia all'undicesimo posto.
- *Galaxy Defenders – The Earth Strikes Back!* (science-fiction, cooperativo, miniature) ha attirato 259.166\$ da 1.264 *backer*, il 655% dell'obiettivo originale, imponendosi come secondo progetto più supportato.
- *Galaxy Defenders* (prima versione del gioco da tavola precedente) 180.252 dollari da 1.080 investitori, occupa il quinto posto tra i progetti più finanziati.
- *Sails of Glory* (combattimento navale, miniatura) è il primo progetto della compagnia con 276.745\$ da 1.183 *backer* e il più finanziato progetto italiano ad oggi su Kickstarter.

Altri progetti rilevanti sono la macchina per il caffè *La Fenice*, quarta per risorse raccolte su Kickstarter. È la prima macchina ad induzione elettromagnetica, capace di preparare il caffè istantaneamente. Ha raccolto 215.957 dollari da 565 finanziatori.

Ricordiamo per ultimo *smARtDUINO*, il primo progetto *Open System* dei creatori di *ARDUINO*, modulare, piccolo ed economico. Il progetto italiano ha raccolto 157.571\$ da 982 *backer*.

Le cifre italiane possono sembrare esigue rispetto ai progetti presi in analisi precedentemente, ma è importante ricordare che l'entrata del nostro paese nel mondo di Kickstarter è molto giovane.

Lo stesso Yancey Strickler nell'intervista per *Wired* (2015) ribadisce che: "L'Italia ha già contribuito moltissimo alla cultura mondiale, dalla moda al cibo, dall'arte al cinema, dalla musica alla letteratura, le idee innovative italiane sono sempre state apprezzate in tutto il mondo. Ora Kickstarter aiuterà tutti i creativi italiani a realizzare le proprie idee innovative attraverso il sistema della collaborazione e con il supporto di una *community* mondiale davvero enorme. Viviamo in una nuova età dell'oro della creatività, dove chiunque sia dotato di fantasia può realizzare qualcosa di concreto collaborando con le altre persone".

3.2 Il dataset: analisi descrittive

Lo scopo di questa prima analisi descrittiva è di esplorare le singole variabili a disposizione nel nostro dataset per ricavare dei primi risultati e confrontarli con la letteratura raccolta nel corso dei precedenti capitoli. Il punto di partenza dell'analisi è dato da un dataset di 93.250 progetti pubblicati sul sito Kickstarter, divisi in 51 categorie (riportate nella Tabella 7) e 17 categorie di sintesi, che da ora in poi chiameremo per comodità "Synth" (ricavate dall'aggregazione delle sotto-categorie con caratteristiche omogenee, come ad esempio *Animation*, *Film* e *Movie*).

Il dataset riporta le seguenti caratteristiche per ciascuno dei progetti elencati:

- *Project ID*;
- Titolo del progetto;
- Descrizione del progetto;
- Categoria;
- Categoria Synth;
- *Goal* (ammontare richiesto dal *funding project*);
- *Amount pledged* (ammontare investito dai *backers*);
- *Success rate* (calcolato come rapporto tra *Amount pledged* e *Goal*, se superiore ad 1 il progetto ha avuto successo, se è inferiore a 1 invece è fallito);
- Lo Stato del progetto ("*State*"), classificato secondo 5 possibili opzioni: *calceled*, *failed*, *live*, *successful*, *suspended*;
- La *Start date* del progetto;
- La *End date* del progetto;
- La durata della campagna (calcolata come differenza tra *End* e *Start date*);
- La *Location* del progetto (cioè la città da cui è stata creata la campagna);
- Il *Country* del progetto (cioè lo Stato in cui si trova la *Location*);
- Lo *State* del progetto (cioè il continente in cui si trova il *Country*);
- Il codice identificativo del/dei *founder*;
- Il numero totale di *projects* per *founder* (metrica utile per verificare l'effetto sul successo della "serialità" nella creazione di progetti);
- Il numero di *backers* che hanno partecipato al *funding*;
- La *average contribution per backer* (contributo medio per sostenitore);
- La *URL* del progetto sul sito Kickstarter.

Tabella 7: le 51 categorie rilevate nel dataset (in grassetto le categorie Synth).

| | | |
|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| <u>Film/Movie/Animation</u> | World Music | Publishing |
| Documentary | Electronic Music | Art Book |
| Short Film | Radio & Podcast | Periodical |
| Film & Video | Metal | <u>Video Games</u> |
| Fiction | <u>Art</u> | Video Games |
| Narrative Film | Theatre | Table top Games |
| Nonfiction | Photography | <u>Altre Macro-categorie</u> |
| Web-series | Art | Food |
| Animation | Public Art | Fashion |
| <u>Music</u> | Performance Art | Product Design |
| Music | Painting | Technology |
| Rock | Sculpture | Hardware |
| Indie Rock | Illustration | Mixed Media |
| Country & Folk | Poetry | Design |
| Pop | Conceptual Art | Games |
| Dance | Digital Art | Crafts |
| Hip-Hop | <u>Book/Publishing</u> | Journalism |
| Classical Music | Comics | Open Software |
| Jazz | Children's Book | Graphic Design |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Il primo step necessario per utilizzare il dataset è stato quello di completare i campi mancanti per le variabili prese in esame (ad esempio, erano assenti diverse centinaia di valori nel campo).

Una volta conclusa questa fase di pulizia del dataset, riportiamo qui di seguito una prima analisi a cappello delle principali variabili a disposizione.

1. Categorie

La categoria Synth con il maggior numero di progetti è *Film/Movie/Animation* con 28.703 *projects* (il 31% del campione totale analizzato). Il 60% di questa Synth rientra è diviso tra categorie *Documentary* (6.442), *Short Film* (6.059), e *Film&Video* (4.789). La seconda Synth maggiormente popolata è *Music* (20.136 *projects*, 22% del campione), all'interno della quale troviamo i generi più diffusi del *Rock* (2.882 *projects*, 14% di *Music*), *Indie Rock* (2.672 *projects*, 13% di *Music*) e *Country&Folk* (1.759 *projects*, 9%). La terza Synth per numero di progetti è *Art* (12.844, 14% del campione), il cui 47% è dato da *Theather* (3.243 *projects*) e *Photography* (2.799 *projects*). Infine, di grande rilievo sono anche le Synth *Book&Publishing* (7.077 progetti, 8% del campione, con categorie principali *Comics* e *Children's Book*) e *Video Games* (5.719 progetti, 6% del campione).

Nella Tabella 8 sono riportate le categorie (e le rispettive Synth) ordinate per conteggio del numero di progetti assegnati. A fine di sintesi, nella voce "Altro" della Tabella 8 rientrano le 12 categorie responsabili per il restante 20% dei progetti nel campione analizzato (categorie come *Food*, *Fashion*, *Product Design* e *Technology*).

2. *Goal*

Sono stati richiesti in totale 2.083.656.875\$ di *Goal* nel database, con una media di 22.344,85\$ per progetto. Il *Goal* minimo è di 501\$, richiesto da una Band in Indiana per la pubblicazione di un album (USA), mentre il massimo è di 21.474.836\$ richiesti da due produttrici di New York per finanziare un Film. I 2 miliardi di dollari di *Goal* sono stati richiesti per il 61% da progetti falliti, il 18% da progetti cancellati e il 16% da progetti di successo. La maggioranza dei fondi sono richiesti dalla Synth *Film/Movie/Animation* (912 milioni di dollari, il 44%) e, con un'elevata differenza rispetto alla prima, da *Video Games* (11%) e *Music* (10%). Le categorie che richiedono più fondi sono, di conseguenza, *Film&Video* (16%), *Narrative Film* (11%) e *Video Games* (9%). Le categorie che richiedono minor *funding* sono invece *Crafts* (5 milioni di dollari, 0.2% del totale) e *Graphic Design* (2.9 milioni di dollari, 0.1% del totale). Nella Tabella 10 vengono riportati i *Goal* per ciascuna delle Macro-categorie.

3. *Amount pledged*

In totale sono stati finanziati 769.151.808\$ dai 10 milioni di *backers*⁴², di cui l'85% è andato a progetti *successful*, mentre solo il 9% in progetti *failed*. Nel nostro campione, quindi, risalta una elevata capacità dei *backers* di selezionare i progetti di maggior successo. Ricordiamo, inoltre, che nelle piattaforme di *crowdfunding* pesa sempre molto l'effetto sociale che spinge un *backers* a favorire un progetto già fortemente finanziato da altri *backers*, cioè quello che può essere definito come l'effetto "gregge", dall'inglese *herd behaviour*. Il comportamento in gregge individua la capacità di un gruppo di individui di muoversi nella stessa direzione (e quindi anche di prendere le stesse decisioni) senza ricevere una direttiva comune. Ecco dunque che, nel *crowdfunding*, molto spesso progetti con elevate quantità di denaro raccolto attraggono maggiormente nuovi *backers*, che vedono l'elevato *pledging* come una esplicita "prova sociale" della validità del progetto.

La grande maggioranza del *funding* viene raccolto dalle due Synth *Video Games* (il 22% del totale *pledged*) e da *Film/Movie/Animation* (il 21% del totale, donato per l'80% a *Documentary*, *Narrative Film*, *Film&Video* e *Short Film*). Forte impatto hanno anche *Product Design* (13% del *pledged* totale) e *Music* (10% del totale).

Guardando solamente alle categorie più rilevanti, il divario maggiore tra *Goal* e *Pledged* è riscontrato in *Film/Movie/Animation*, con un delta del -83% tra i due valori, seguita dalla categoria *Art* con -72% e *Music* con -60%.

Nella Tabella 10 alla pagina seguente sono riportati i valori della variabile *pledged* per Synth, insieme al *Goal* iniziale e al relativo *Success Rate*.

⁴² A seguire, nel punto 7 saranno esposte anche i risultati dell'analisi descrittiva per i *backers*.

Tabella 8: *Classificazione delle Categorie osservate nel database, ordinate per numero di conteggio del numero di progetti per ciascuna categoria.*

| Macro-categoria/Categoria | Numero di progetti | Percentuale su totale campione | Percentuale su Macro-categoria |
|-----------------------------|--------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Film/Movie/Animation | 28.703 | 31% | - |
| Documentary | 6.442 | 7% | 22% |
| Short Film | 6.059 | 6% | 21% |
| Film & Video | 4.789 | 5% | 17% |
| Fiction | 2.911 | 3% | 10% |
| Narrative Film | 2.870 | 3% | 10% |
| Nonfiction | 2.658 | 3% | 9% |
| Web-series | 2.043 | 2% | 7% |
| Animation | 931 | 1% | 3% |
| Music | 20.136 | 22% | - |
| Music | 6.086 | 7% | 30% |
| Rock | 2.882 | 3% | 14% |
| Indie Rock | 2.672 | 3% | 13% |
| Country & Folk | 1.759 | 2% | 9% |
| Pop | 1.338 | 1% | 7% |
| Dance | 1.229 | 1% | 6% |
| Hip-Hop | 1.008 | 1% | 5% |
| Classical Music | 937 | 1% | 5% |
| Jazz | 732 | 1% | 4% |
| World Music | 646 | 1% | 3% |
| Electronic Music | 556 | 1% | 3% |
| Radio & Podcast | 215 | 0% | 1% |
| Metal | 76 | 0% | 0% |
| Art | 12.844 | 14% | - |
| Theatre | 3.243 | 3% | 25% |
| Photography | 2.799 | 3% | 22% |
| Art | 1.984 | 2% | 15% |
| Public Art | 1.068 | 1% | 8% |
| Performance Art | 862 | 1% | 7% |
| Painting | 859 | 1% | 7% |
| Sculpture | 623 | 1% | 5% |
| Illustration | 419 | 0% | 3% |
| Poetry | 389 | 0% | 3% |
| Conceptual Art | 333 | 0% | 3% |
| Digital Art | 265 | 0% | 2% |
| Book/Publishing | 7.077 | 8% | - |
| Comics | 2.611 | 3% | 37% |
| Children's Book | 1.745 | 2% | 25% |
| Publishing | 1.407 | 2% | 20% |
| Art Book | 775 | 1% | 11% |
| Periodical | 539 | 1% | 8% |
| Video Games | 5.718 | 6% | - |
| Video Games | 3.067 | 3% | 54% |
| Table top Games | 2.651 | 3% | 46% |
| Altro | 18.772 | 20% | - |
| Grand Total | 93250 | 100% | - |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

4. Status e Success Rate

Dividendo il campione per valore della metrica *Success Rate* (calcolata come rapporto tra *Amount Pledged* e *Goal*), risulta che il 40% dei progetti è riuscita a raggiungere con successo il suo *Goal* (*Amount Pledged* maggiore o uguale del *Goal*, cioè *Success Rate* maggiore o uguale a 1), mentre il 47% dei progetti si è concluso con un fallimento (il dato complessivo sullo *Status* dei progetti è riportato nella Tabella 9 a seguire).

Tabella 9: Numero totale di progetti separato per Status e Success Rate medio.

| Status | Numero di progetti | Percentuale sul totale | Success Rate medio |
|--------------------|--------------------|------------------------|--------------------|
| successful | 37.635 | 40,4% | 1,65 |
| failed | 43.685 | 46,8% | 0,11 |
| canceled | 8.078 | 8,7% | 0,09 |
| live | 3.709 | 4,0% | 0,49 |
| suspended | 143 | 0,2% | 1,04 |
| Grand Total | 93250 | | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Ai fini dell'analisi di successo dei progetti del campione è interesse osservare anche il rapporto tra le metriche *Goal*, *Amount pledged* e *Success Rate*. Per facilitare l'analisi, nella Tabella 10 sono stati inseriti i valori delle tre variabili oggetto (con valori classificati in ordine decrescente per *Amount pledged*). Da un primo confronto tra i valori *Goal* e *Amount pledged*, risulta evidente come ad elevati *Goal* (quindi ad una "dichiarazione" di intenti già molto forte sin dall'inizio) non risultino necessariamente elevati Finanziamenti (e.g. *Film/Movie/Animation*). Questo forte squilibrio tra le aspettative dei *creator* e l'effettivo risultato della campagna di Kickstarter può essere il risultato sia di una forte competizione (visto l'elevato numero di progetti sulla piattaforma, e la relativa difficoltà nell'emergere agli occhi dei milioni di *backer*), sia del basso *Success Rate* medio (minore di 1), dal quale deriva ovviamente una presenza maggiore di progetti *failed* rispetto ai *success*, da cui deriva, infine, il divario negativo tra quantità *pledged* e *goal*.

Tabella 10: Macro-categorie classificate per Goal, Amount Pledged e Success Rate medio⁴³.

| Macro-categorie | Totale Goal | (%) | Totale Pledged | (%) | Success Rate medio |
|----------------------|-------------------------|-----|-----------------------|-----|--------------------|
| Video Games | \$ 228.729.333 | 11% | \$ 166.501.188 | 22% | 1,45 |
| Film/Movie/Animation | \$ 912.006.490 | 44% | \$ 157.855.861 | 21% | 0,50 |
| Product Design | \$ 105.643.014 | 5% | \$ 99.599.523 | 13% | 1,37 |
| Music | \$ 201.247.040 | 10% | \$ 80.248.261 | 10% | 0,73 |
| Hardware | \$ 106.814.979 | 5% | \$ 55.190.225 | 7% | 2,35 |
| Art | \$ 162.790.130 | 8% | \$ 45.489.028 | 6% | 0,68 |
| Technology | \$ 57.466.336 | 3% | \$ 39.171.749 | 5% | 0,99 |
| Book/Publishing | \$ 71.454.607 | 3% | \$ 38.228.551 | 5% | 0,75 |
| Food | \$ 71.504.996 | 3% | \$ 26.958.405 | 4% | 0,63 |
| Fashion | \$ 54.466.184 | 3% | \$ 23.105.436 | 3% | 0,61 |
| Design | \$ 20.797.929 | 1% | \$ 11.633.811 | 2% | 1,01 |
| Games | \$ 21.302.071 | 1% | \$ 11.172.038 | 1% | 1,38 |
| Open Software | \$ 18.642.219 | 1% | \$ 3.389.495 | 0% | 0,64 |
| Mixed Media | \$ 14.202.426 | 1% | \$ 3.375.090 | 0% | 0,62 |
| Graphic Design | \$ 2.918.312 | 0% | \$ 3.117.817 | 0% | 1,49 |
| Journalism | \$ 28.714.035 | 1% | \$ 2.314.495 | 0% | 0,47 |
| Crafts | \$ 4.956.774 | 0% | \$ 1.800.835 | 0% | 0,69 |
| Grand Total | \$ 2.083.656.875 | | \$ 769.151.808 | | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Inserendo nell'analisi la terza variabile, il *Success Rate*, risulta ancora più evidente come ad elevati *Amount pledged* non corrispondano necessariamente elevati *Success Rate*: esempi lampanti sono le categorie *Film/Movie/Animation* (*Success Rate* 0.50) e *Music* (*Success Rate* di 0.73). Si osserva comunque il fenomeno inverso per le categorie *Video Games* e *Product Design*, dove i *backers* investono grandi quantitativi selezionando nel modo più efficiente una serie di progetti da portare al successo (quindi con *Success Rate* maggiore di 1). Di particolare interesse anche la categoria *Hardware*, che nonostante il basso contributo dei *backers* sul totale del campione, raggiunge comunque il tasso di successo più elevato (2.35, cioè un *pledged* più che doppio dei *goal*).

5. Start date e Campaign duration

Il dataset contiene progetti Kickstarter pubblicati sulla piattaforma nell'arco temporale compreso tra il 01/01/2009 e il 24/03/2014, per un totale di 5 anni, 2 mesi e 23 giorni di raccolta del campione. La maggior parte dei progetti sono stati pubblicati nel 2013, anno in cui troviamo inoltre il *Success Rate* più elevato (Tabella 11).

Osservando invece la *Duration* delle campagne nel dataset, si nota un diminuire della durata media durante gli anni, raggiungendo attualmente il valore di 58 giorni. Analizzando nel dettaglio la relazione tra *Duration* e successo, risulta inoltre come i progetti che riescano a raggiungere il *Goal* prestabilito

⁴³ I valori delle due colonne "(%)" sono calcolati come percentuale di riga sul totale di colonna per, rispettivamente *Totale Goal* e *Totale Pledged*.

abbiano una durata media di 58 giorni, mentre i *Failed* una durata di 61 giorni. Entrando ancora nel dettaglio delle *Duration* più comuni nel dataset, si nota che la scelta di una scadenza intorno ai 30 giorni è sia la più comune che la più di successo: le *Duration* con più elevati *Success Rate* cadono infatti nell'introno del mese (28, 29, 33 e 34 giorni). A periodo maggiori e minore del mese, sono tendenzialmente associati *Success Rate* inferiori: ad esempio, alla *Duration* di 60 giorni è associato un *Success Rate* di 0.46; alla *Duration* di 45 giorni un *Success Rate* di 0.69.

Nel corso del Capitolo 4 passeremo al calcolo delle correlazioni delle variabili *Start Year*, *End Year* e *Campaign Duration* con le variabili di successo (utilizzeremo *Amount Pledged*, *Success Rate* e *Number of backer*) per verificare empiricamente le analisi descrittive.

Tabella 11: *Classificazione Start Date (Anno), Conteggio numero di progetti totale per anno, Durata media (espressa in giorni) per anno, e Success Rate Medio per anno.*

| Anno | Numero di progetti | Percentuale sul totale | Duration media | Success Rate medio |
|--------------------|--------------------|------------------------|----------------|--------------------|
| 2009 | 666 | 1% | 99 | 0,64 |
| 2010 | 6.536 | 7% | 85 | 0,62 |
| 2011 | 18.541 | 20% | 65 | 0,64 |
| 2012 | 28.030 | 30% | 58 | 0,73 |
| 2013 | 31.157 | 33% | 58 | 0,86 |
| 2014 | 8.320 | 9% | 33 | 0,73 |
| Grand Total | 93.250 | | 59 | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

6. Location, Country, State

Il luogo geografico di origine del progetto è stato a fondo analizzata dalla letteratura in materia di variabili predittive del successo nel *crowdfunding*. All'interno del nostro dataset, il Nord America risulta avere il maggior numero di progetti totali (91% dell'intero campione) e il maggior numero di progetti di successo (il 41% dei progetti totali del paese); gli USA consistono nell'98% del campione nordamericano. Al secondo posto l'Europa, con un differenziale significativo, consiste per il 77% di progetti Inglesi. Osservando attentamente il *Success Rate* (riportato nella Tabella 12) possiamo notare come il *Success Rate* più elevato appartenga all'Asia, in particolare al Giappone (*Success Rate* 1.54) e alla Cina (*Success Rate* 1.40) con i tassi di successo più alti del campione. Questi ultimi risultati rimangono di difficile interpretazione dal momento che il campione di progetti asiatici è molto ristretto (807 progetti, lo 0,9% del dataset totale). I migliori *performer* europei sono Francia (*Success Rate* 1,05) e Germania (*Success Rate* 1,03). L'Italia riporta invece un tasso di successo negativo (0,88) con 168 progetti (il 2,9% sul totale europeo).

Nel corso del Capitolo 4, effettueremo una seconda analisi (anche attraverso il calcolo della correlazione delle variabili *Location/Country/State* con le variabili di successo) per verificare empiricamente l'importanza di queste metriche nella raccolta di denaro su Kickstarter.

Tabella 12: *Classificazione Continenti ordinati per Conteggio numero di progetti, Progetti di Successo, e Success Rate medio.*

| Continente | Numero di progetti | Percentuale sul totale | Progetti di Successo | Percentuale di successo | Success Rate medio |
|--------------------|--------------------|------------------------|----------------------|-------------------------|--------------------|
| North America | 84.569 | 91% | 34.403 | 41% | 0,75 |
| Europe | 5.894 | 6% | 2.052 | 35% | 0,72 |
| Asia | 807 | 0,9% | 389 | 48% | 0,99 |
| South America | 523 | 0,6% | 217 | 41% | 0,60 |
| Oceania | 507 | 0,5% | 144 | 28% | 0,70 |
| Africa | 308 | 0,3% | 151 | 49% | 0,68 |
| Mid East | 208 | 0,2% | 88 | 42% | 0,61 |
| Grand Total | 93.250 | | 37.635 | 40% | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

7. Backer

Osservando il ruolo dei *backer*, cioè i finanziatori di Kickstarter, troviamo un totale di 10.226.250 *supporter* nel nostro campione, con una media di 67,67\$ per singolo *backer*.

La distribuzione geografica dei *backer* rispecchia la distribuzione dei progetti, con l'88% localizzato in Nord America, il 7,5% in Europa e l'1,9% in Asia. Nella Tabella 13 è possibile osservare la *Contribution* media per *backer* per ciascun continente e il numero di *backer* per progetto in quel continente. Interessante è l'elevato contributo medio per *backer* in Asia (84,29\$), accompagnato inoltre da un elevato numero di *backer* per progetto (246). In Europa e Nord America, al contrario, risulta un minore contributo per *backer* accompagnato da un minore numero di *backer*.

Analizzando la classificazione per Status nella Tabella 14, risulta evidente che il maggior numero dei *backer* si concentra nei progetti di successo. Inoltre, il contributo medio per *backer* è più elevato nei progetti di successo (non considerando quelli sospesi) e minor in quelli falliti.

Tabella 13: Numero di backer per continente, numero di backer per singolo progetto e Contribution media per backer.

| Continente | Numero di backer | (%) | Numero di progetti | Backer per project | Contribution per Backer media |
|--------------------|-------------------|-------|--------------------|--------------------|-------------------------------|
| North America | 9.042.533 | 88,4% | 84.569 | 107 | \$ 68,13 |
| Europe | 770.235 | 7,5% | 5.894 | 131 | \$ 54,95 |
| Asia | 198.740 | 1,9% | 807 | 246 | \$ 84,29 |
| Oceania | 78.569 | 0,8% | 507 | 155 | \$ 91,84 |
| South America | 36.776 | 0,4% | 523 | 70 | \$ 70,47 |
| Africa | 23.637 | 0,2% | 308 | 77 | \$ 83,88 |
| Mid-East | 15.289 | 0,1% | 208 | 74 | \$ 79,70 |
| Grand Total | 10.226.250 | | 93.250 | 110 | \$ 67,67 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Tabella 14: Numero di backer e Contribution media per backer per status (in dollari).

| Status | Numero di backer | Percentuale sul totale | Contribution per Backer media |
|--------------------|-------------------|------------------------|-------------------------------|
| Successful | 8.754.098 | 85,6% | \$ 86,9 |
| Failed | 939.534 | 9,2% | \$ 53,8 |
| Live | 317.117 | 3,1% | \$ 68,2 |
| Canceled | 197.393 | 1,9% | \$ 52,3 |
| Suspended | 18.108 | 0,2% | \$ 101,8 |
| Grand Total | 10.226.250 | | \$ 67,7 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Guardando alla ripartizione dei *backer* per Synth (Tabella 15), il numero di *backer* totale segue la tendenza osservata precedentemente nella distribuzione dei progetti per Synth.

Nel dettaglio, in *Video Games* (la categoria maggiormente popolare con 480 *backer* per progetto), *Product Design* (298 *backer* per progetto) e *Hardware* (411 *backer* per progetto) il numero di *backer* elevato è accompagnato da *Success Rate* positivi (particolarmente per *Hardware*, con il più alto *Success Rate* del campione). La *Contribution* media per *backer* assume valori maggiori per le categorie *Hardware* e *Technology*, in accordo con l'osservazione di un maggior *Goal* richiesto da queste ultime due categorie.

Tabella 15: Numero di backer per categoria Synth, con numero di backer per progetto, Contribution media per backer e Success Rate medio per categoria Synth.

| Macro-categoria | Numero di backer | (%) | Numero di progetti | Backers per progetto | Contribution per backer media | Success Rate medio |
|------------------------|-------------------|-------|--------------------|----------------------|-------------------------------|--------------------|
| Video Games | 2.743.284 | 26,8% | 5.718 | 480 | \$ 54,8 | 1,45 |
| Film/Movie/Anim | 1.870.909 | 18,3% | 28.703 | 65 | \$ 73,5 | 0,50 |
| Music | 1.186.693 | 11,6% | 20.136 | 59 | \$ 63,2 | 0,73 |
| Product Design | 1.146.872 | 11,2% | 3.847 | 298 | \$ 89,2 | 1,37 |
| Book/Publishing | 686.120 | 6,7% | 7.077 | 97 | \$ 51,7 | 0,75 |
| Art | 629.499 | 6,2% | 12.844 | 49 | \$ 62,2 | 0,68 |
| Hardware | 432.200 | 4,2% | 1.052 | 411 | \$ 138,9 | 2,35 |
| Technology | 366.145 | 3,6% | 1.248 | 293 | \$ 104,1 | 0,99 |
| Altro | 1.164.528 | 11,4% | 12.625 | 92 | \$ 59,6 | 0,84 |
| Grand Total | 10.226.250 | | 93.250 | 110 | \$ 67,7 | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

8. Founder

L'ultima variabile che impatta il successo nel dataset è il numero di progetti per *founder*, variabile chiave per analizzare il principio del “fondatore seriale” secondo cui *founder* con maggiore esperienza (espressa, appunto, dall'aver lanciato precedenti campagne Kickstarter) attraggono maggiori fondi da un maggior numero di *backer*, aumento di conseguenza il tasso di successo del progetto.

Nel dataset in esame, l'81% dei *founder* è alla prima esperienza (cioè non ha nessun progetto alle spalle), il 14% è al secondo progetto, il 2.69% al terzo, per scendere poi a percentuali al di sotto dell'1% per più di tre progetti. La media dei progetti per *founder* è infatti di 1.40.

Osservando il comportamento del tasso di successo associato alla serialità, risultano *Success Rate* positivi per *founder* con molteplici progetti. Rispetto al tasso di successo medio di 0.75, osserviamo che *founder* con 8 progetti hanno raggiunto un tasso di successo dell'1.43 (doppio rispetto al *Success Rate* medio del campione). Possiamo osservare poi come 4 *founder* con 55 progetti alle spalle hanno, complessivamente, il tasso di successo più elevato del campione, 6.33, seguiti 16 *founder* con 14 progetti e *Success Rate* 5.15 (Tabella 17).

Il numero di combinazioni di progetti per *founder* a cui corrisponde un tasso di successo positivo è di 13 su 83 (con valori nella media di 45 progetti per *founder*). Ovviamente a questo elevato numero di progetti per *founder* corrisponde sì un tasso di successo elevato, ma anche un numero di osservazioni molto basso (109 progetti con *Success Rate* positivo, contro 93.141 negativi). Allo stesso tempo, ai valori più diffusi di progetto per *founder* (e cioè 1, 2, 3 e 4 progetti) corrispondono *Success Rate* in media di 0.75 (Tabella 16). Le evidenze tendono dunque a descrivere il principio secondo cui i *backer* considerano con maggior favore *founder* con esperienza passata nel *crowdfunding*.

Tabella 16: *Primi 10 scenari più popolari di numero di progetti per founder (ordinati per conteggio di progetti per scenario) con Success Rate medio.*

| Progetti per founder | Conteggio progetti | Success Rate medio |
|----------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | 75.565 | 0,75 |
| 2 | 13.237 | 0,73 |
| 3 | 2.507 | 0,76 |
| 4 | 837 | 0,77 |
| 5 | 399 | 0,81 |
| 6 | 141 | 0,69 |
| 7 | 82 | 0,66 |
| 8 | 51 | 1,43 |
| 9 | 35 | 0,61 |
| 10 | 23 | 0,51 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Tabella 17: *Primi 10 scenari di numero di progetti per founder (ordinati per Success Rate medio) con conteggio di progetti per scenario.*

| Progetti per founder | Conteggio di progetti | Success Rate medio |
|----------------------|-----------------------|--------------------|
| 55 | 4 | 6,33 |
| 14 | 16 | 5,15 |
| 29 | 6 | 2,48 |
| 42 | 4 | 1,95 |
| 8 | 51 | 1,43 |
| 34 | 6 | 1,38 |
| 21 | 7 | 1,21 |
| 51 | 3 | 1,14 |
| 82 | 1 | 1,10 |
| 81 | 1 | 1,03 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

CAPITOLO 4

Come abbiamo potuto constatare nel precedente capitolo, siti di *crowdfunding* come Kickstarter stanno rapidamente acquistando sempre più importanza e rilevanza tra le opzioni finanziarie per intraprendere attività imprenditoriale o artistica attraverso Internet. Nonostante questa ondata di utilizzo delle piattaforme online, ancora poco è stato dimostrato riguardo i fattori che portano la folla a finanziare un progetto rispetto ad un altro. In questo quarto capitolo, dunque, cercheremo di analizzare il database a disposizione per estrapolare risultati significativi che possano evidenziare la correlazione tra alcune delle variabili principali che distinguono un progetto (ad esempio la data di inizio, la durata, il paese in cui è stato lanciato, etc.) e altre variabili che andranno invece a definire il successo di un progetto (come il *Success Rate*).

In particolare, le nostre domande di studio sono le seguenti:

1. Il paradigma *crowdfunding* ha veramente annullato le barriere spaziali dell'innovazione? È veramente permesso a chiunque, in qualsiasi luogo della Terra, di creare o di finanziare una attività innovativa?
2. È possibile prevedere il successo di un progetto guardando alle seguenti variabili?
 - a. Anno di lancio;
 - b. Durata della campagna;
 - c. Categoria di assegnazione;
 - d. Luogo del lancio.
3. L'utilizzo di parole ripetitive trovate nel sito di Kickstarter, comporta una maggiore propensione dei *backer* a donare? Trovano la campagna descritta con queste parole più *appealing*?

Nel dettaglio: nel paragrafo 4.1 analizzeremo dapprima la distribuzione geografica del nostro campione di campagne Kickstarter; nel paragrafo 4.2 vedremo la relazione tra alcune variabili e il successo dei progetti; infine nel paragrafo 4.3 ci focalizzeremo sul linguaggio, osservando la correlazione tra la presenza di determinate *keyword* (nel titolo o nella descrizione del progetto) e le variabili di successo delle campagne.

4.1 La geografia del crowdfunding

4.1.1 Influenza geografica sui progetti

Una delle potenzialità più rilevanti e distintive delle piattaforme online di *crowdfunding* è sicuramente l'enorme estensione geografica che possono raggiungere, raccogliendo elevatissimi numeri di piccoli investitori grazie ad una potente dispersione geografica.

Nonostante il fenomeno di investitori locati in parti diverse del mondo sia molto comune nelle società quotate, la teoria esistente collega imprenditori e investitori in base alla vicinanza geografica, prevedendo che la raccolta di fondi in fasi iniziali dell'impresa avviene principalmente a livello locale. Questo è dovuto a tutti quei costi che un investitore *early stage* è costretto a sopportare.

In uno studio sul *crowdfunding*, Agrawal et al. (2010) dimostrano come la dispersione geografica dei siti di *crowdfunding* comporti il superamento di questi limiti economici legati alla raccolta di capitali.

La piattaforma online, infatti, permette di eliminare le principali frizioni associate alla distanza, quali:

- Fornitura di input: basti pensare alle chat online tra investitori e *backer* o ai forum di discussione;
- Monitoraggio: il *creator* aggiorna costantemente la *timeline* della campagna Kickstarter inserendo tutti i progressi ritenuti rilevanti per i *backer*;
- Raccolta di informazioni: al momento della creazione della campagna, il *creator* presenta un *business plan* alla comunità di investitori, individuando tutte le caratteristiche economiche del progetto stesso. Tutte le informazioni sulla campagna sono direttamente raccolte sul sito e liberamente raggiungibili da chiunque⁴⁴, altri *creator* e *backer* attuali o futuri (potenziali).

Quello che la piattaforma online non può eliminare riguarda le frizioni di carattere sociale (legate alle differenze culturali tra *creator* e *backer* locati in luoghi possibilmente molto distanti l'uno dall'altro) e l'asimmetria informativa che inevitabilmente caratterizza uno scambio di informazioni online.

4.1.2 Dati e Metodologia

Come già descritto nel precedente paragrafo 3.3, il dataset a disposizione è composto da 93.250 progetti Kickstarter, divisi in 51 categorie e 17 categorie "Synth", insieme anche a circa 15 voci descrittive per ogni *Project ID*. Le variabili che verranno utilizzate per le analisi a seguire sono:

- Categoria;
- Categoria Synth;
- La *Location* del progetto (cioè la città da cui è stata creata la campagna);
- Il *Country* del progetto (cioè lo stato in cui si trova la *Location*);
- Lo *State* del progetto (cioè il continente in cui si trova il *Country*);

Il procedimento di analisi utilizzato prevede la descrizione della distribuzione geografica dei progetti per categorie Synth e variabili geografiche. È stata utilizzata la variabile categoria Synth appunto per poter

⁴⁴ Quello che viene definito il potenziale "equal access for all" di internet.

osservare quali siano le categorie maggiormente diffuse per singola area geografica. Riguardo alle tre variabili geografiche, è stato utilizzato un metodo a cascata, analizzando dapprima i continenti con più progetti, per poi passare all'analisi degli stati più popolari, andando infine a guardare le singole città più importanti, passando quindi da una vista più generica ad una maggiormente locale.

Inoltre, al fine di rendere l'analisi il minor *bias* possibile nei confronti delle principali categorie, il dataset è stato diviso in due sub-dataset aggregando le categorie Synth per pertinenza in due gruppi: Arti e Mestieri (*Art&Craft*), Tecnologia e Innovatione (*Tech&Inn*). Qui di seguito l'assegnazione delle categorie per singolo sub-set.

- **Art&Craft:** all'interno del primo sub-set rientrano le seguenti categorie Synth:

1. Art: 12.844 progetti, 17% dei *Project ID* del sub-set;
2. Book/Publishing: 7.077 progetti, 9% del sub-set;
3. Design: 784 progetti, 1% del sub-set;
4. Fashion: 3.922 progetti, 5% del sub-set;
5. Film/Movie/Animation: 28.703 progetti, 38% del sub-set;
6. Graphic Design: 461 progetti, 0.6% del sub-set;
7. Journalism: 603 progetti, 0.8% del sub-set;
8. Mixed Media: 840 progetti, 1.1% del sub-set;
9. Music: 20.136 progetti, 27% del sub-set.

- **Tech&Inn:** nel secondo sub-set troviamo le seguenti categorie Synth:

1. Games: 778 progetti, 4%;
2. Hardware: 1.052 progetti, 6%;
3. Open Software: 548 progetti, 3%;
4. Product Design: 3.847 progetti, 22%;
5. Technology: 1.248 progetti, 7%;
6. Video Games: 5.718 progetti, 32%;
7. Crafts: 657 progetti, 4%;
8. Food: 4.032 progetti, 23%.

Nel complesso, il sub-set *Art&Craft* contiene 75.370 progetti (81% del campione totale) mentre *Tech&Inn* ha 17.880 progetti (19% del campione).

Nel corso del seguente paragrafo vedremo nel dettaglio le ragioni quantitative della divisione del campione.

4.1.3 Risultati dell'analisi descrittiva

4.1.3.1 Dataset completo

1. Continenti

Nell'analizzare il dataset completo, sono stati osservati:

- 7 continenti;
- 179 stati;
- 8.697 città.

Come già visto nel paragrafo 3.3 (Tabella 12)⁴⁵, il Nord America risulta avere il maggior numero di progetti totali (91% dell'intero campione), seguito dall'Europa (6.3%) e dell'Asia (0.9%). I restanti continenti Sud America, Oceania, Africa e Medio Oriente hanno una percentuale inferiore al 0.5%.

La distribuzione degli stati rispecchia ovviamente quella dei continenti. Infatti, solo negli USA è stato creato l'89% dei progetti totali, seguito da UK con solo il 5% e dal Canada con l'1%.

Guardando ancora più a fondo alle città, troviamo nuovamente una *leadership* assoluta degli USA: Los Angeles (California) al primo posto con il 7.81%, seguita da New York (NY) con 7.62%, Chicago (Illinois) e San Francisco (California) con il 2.76% e il 2.58%.

Tra le prime città per numero di progetti, emerge solo Londra (Inghilterra) come città non americana, al quinto posto con l'1.99%. Passando ora alla seconda fase dell'analisi, inseriremo una ulteriore variabile filtro data dalle 17 categorie Synth.

Il primo risultato (dato dal conteggio dei *Project ID* per continente e categoria) è riportato nella tabella a seguire.

Come possiamo notare dalla tabella, le categorie Synth maggiormente diffuse sono *Film/Movie/Animation*, *Music* e *Art*. La categoria cinematografica e video è al primo posto in tutti i 7 continenti, mentre *Music* è al secondo posto sono in Nord America, *Art* invece ricopre la seconda posizione nei restanti 6 continenti. Le prime quattro categorie Synth per conteggio di *Project ID* rientrano tutte nel sub-set *Art&Craft*.

Possiamo notare come gran parte delle categorie Synth legate alla tecnologia sono collocate nella seconda metà della tabella. È esattamente questo risultato che ci ha portato a dividere il campione in due sotto campioni per analizzare nel modo meno *bias* possibile le categorie.

⁴⁵ Rimandiamo a questo paragrafo anche per l'analisi del *Success Rate* di continenti e stati.

Tabella 18: Conteggio dei Project ID per continente e categoria Synth.

| (Count Project ID) Category Synth | Continent | | | | | | | | Grand Total |
|--------------------------------------|---------------|--------------|------------|---------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
| | North America | Europe | Asia | South America | Oceania | Africa | Mid East | (blank) | |
| Film/Movie/Animatio | 25.913 | 1.732 | 324 | 228 | 128 | 137 | 83 | 158 | 28.703 |
| Music | 19.132 | 706 | 85 | 50 | 50 | 38 | 24 | 51 | 20.136 |
| Art | 11.306 | 963 | 169 | 137 | 53 | 82 | 50 | 84 | 12.844 |
| Book/Publishing | 6.479 | 442 | 38 | 27 | 48 | 10 | 9 | 24 | 7.077 |
| Video Games | 4.876 | 666 | 49 | 16 | 58 | 6 | 7 | 40 | 5.718 |
| Food | 3.833 | 148 | 8 | 10 | 16 | 5 | 3 | 9 | 4.032 |
| Fashion | 3.568 | 284 | 23 | 6 | 25 | 5 | 1 | 10 | 3.922 |
| Product Design | 3.414 | 335 | 33 | 4 | 40 | 1 | 7 | 13 | 3.847 |
| Technology | 1.099 | 94 | 14 | 5 | 25 | 3 | 3 | 5 | 1.248 |
| Hardware | 900 | 113 | 17 | 2 | 13 | 1 | 2 | 4 | 1.052 |
| Mixed Media | 734 | 57 | 12 | 16 | 7 | 5 | 2 | 7 | 840 |
| Design | 670 | 72 | 3 | 6 | 20 | 3 | 2 | 8 | 784 |
| Games | 681 | 78 | 2 | | 8 | | 4 | 5 | 778 |
| Crafts | 580 | 63 | 3 | 2 | 3 | | 2 | 4 | 657 |
| Journalism | 509 | 36 | 19 | 10 | 4 | 9 | 8 | 8 | 603 |
| Open Software | 474 | 51 | 5 | 4 | 8 | 3 | 1 | 2 | 548 |
| Graphic Design | 401 | 54 | 3 | | 1 | | | 2 | 461 |
| Grand Total | 84.569 | 5.894 | 807 | 523 | 507 | 308 | 208 | 434 | 93.250 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

2. Stati

Sempre osservando il campione completo, nelle Tabelle 19.1 e 19.2 sono stati riportati i principali Stati con il maggior numero di *Project ID* per ciascuno dei continenti.

Guardando ai principali tre continenti (Tabella 19.1), in Nord America troviamo USA e Canada ai primi posti (come ci aspettavamo dalle analisi precedenti. Il contesto europeo, al contrario, presenta molta varietà al suo interno: UK capeggia l'Europa con 4.551 progetti ma, a seguire, troviamo Germania, Francia, Italia, Irlanda e Spagna con uno scarto reciproco non altissimo. In Asia, Giappone, India e Cina (anche se con poche osservazioni) occupano i posti principali.

Passando dunque al secondo gruppo di continenti (Tabella 19.2), Vediamo il Messico come principale fonte di campagne per il Sud America; l'Australia come riferimento primario in Oceania; il Sud Africa e il Kenya in Africa; Israele e Turchia in Medio Oriente.

Tabella 19.1: conteggio Project ID per Stato.

| North America | | Europe | | Asia | |
|--------------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|
| State | Projects | State | Projects | State | Projects |
| USA | 83162 | UK | 4551 | Japan | 144 |
| Canada | 1379 | Germany | 211 | India | 113 |
| Brazil | 12 | France | 171 | Cina | 112 |
| Dominican Republic | 5 | Italy | 168 | Thailand | 44 |
| Canada | 5 | Ireland | 127 | Russia | 41 |
| Bahamas | 4 | Spain | 105 | South Korea | 40 |
| Bermuda | 1 | Sweden | 51 | Nepal | 31 |
| Barbados | 1 | Netherlands | 51 | Hong Kong | 28 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Osservando la distribuzione delle categorie all'interno dei singoli stati (Tabella 20), oltre a poter visualizzare i principali stati in ordine decrescente, notiamo la medesima classifica delle categorie Synth (ordinando per totale dei progetti) riscontrata nei continenti.

Le categorie *Art*, *Book* e *Video Games*, in particolare, assumono un peso significativo nel quadrante in alto a sinistra, formato principalmente da stati europei e nord americani.

Tabella 19.2: conteggio Project ID per Stato.

| South America | | Oceania | | Africa | | Mid East | |
|---------------|----------|------------------|----------|--------------|----------|-------------|----------|
| State | Projects | State | Projects | State | Projects | State | Projects |
| Mexico | 97 | Australia | 405 | South Africa | 69 | Israel | 88 |
| Brasil | 45 | New Zeland | 97 | Kenya | 44 | Turkey | 48 |
| Haiti | 45 | Vanuatu | 2 | Ghana | 33 | Afghanistan | 21 |
| Porto Rico | 42 | Tonga | 1 | Uganda | 23 | Giordania | 16 |
| Argentina | 41 | Marshall Islands | 1 | Egypt | 19 | Lebanon | 7 |
| Colombia | 29 | Papua New Guinea | 1 | Tanzania | 13 | Palestina | 7 |
| Peru | 27 | | | Etiopia | 11 | Armenia | 7 |
| Costa Rica | 26 | | | Ruanda | 11 | Emirates | 5 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Tabella 20: conteggio *Project ID* per categoria Synth⁴⁶ e Country (con continente).

| | Country | Category | | | | | | | | | | | | | | | | | Total |
|-------|--------------|----------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|-----|-----|-------|------|-----|-----|--------|
| | | FMA | Mus | Art | Book | VG | Food | Fash | PD | Tech | HW | MM | Des | Gam | Craft | Jour | OS | GD | |
| NA | USA | 25.556 | 18.942 | 11.155 | 6.365 | 4.674 | 3.785 | 3.500 | 3.311 | 1.051 | 867 | 722 | 651 | 666 | 568 | 496 | 461 | 392 | 83.162 |
| EU | UK | 1.380 | 521 | 668 | 373 | 515 | 123 | 240 | 243 | 78 | 80 | 33 | 60 | 67 | 54 | 29 | 41 | 46 | 4.551 |
| NA | Canada | 346 | 186 | 145 | 114 | 199 | 45 | 68 | 102 | 48 | 33 | 12 | 19 | 15 | 12 | 13 | 13 | 9 | 1.379 |
| OC | Australia | 96 | 42 | 44 | 36 | 52 | 8 | 22 | 35 | 20 | 12 | 2 | 16 | 7 | 1 | 4 | 7 | 1 | 405 |
| EU | Germany | 43 | 36 | 45 | 13 | 16 | 3 | 8 | 19 | 5 | 7 | 5 | | 1 | 1 | 2 | 1 | 6 | 211 |
| EU | France | 52 | 27 | 31 | 12 | 23 | 1 | 6 | 7 | 1 | | 4 | 3 | 1 | | 2 | 1 | 171 | |
| EU | Italy | 40 | 25 | 47 | 10 | 9 | 4 | 10 | 11 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | | 1 | 168 |
| AS | Japan | 43 | 18 | 37 | 13 | 10 | 1 | 3 | 3 | 2 | 6 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | | 144 |
| EU | Ireland | 41 | 11 | 24 | 13 | 13 | 4 | 6 | 7 | 1 | 3 | | | | 2 | | | 2 | 127 |
| AS | India | 55 | 11 | 22 | 7 | 1 | 2 | | 2 | | | 2 | 4 | 1 | | | 6 | | 113 |
| AS | Cina | 30 | 9 | 27 | 4 | 8 | 1 | 3 | 11 | 5 | 8 | 3 | | | 1 | 2 | | | 112 |
| EU | Spain | 17 | 23 | 30 | 3 | 18 | 7 | 1 | 4 | | 1 | | | | | | | 1 | 105 |
| OC | New Zealand | 32 | 7 | 6 | 12 | 6 | 8 | 3 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 1 | 2 | | | 1 | 97 |
| SA | Mexico | 42 | 7 | 31 | 7 | 2 | 2 | | 1 | 2 | | 1 | | | | | 1 | 1 | 97 |
| ME | Israel | 29 | 18 | 15 | 3 | 5 | 2 | 1 | 7 | 2 | 1 | | 2 | 2 | | | 1 | | 88 |
| AF | South Africa | 31 | 8 | 15 | 3 | 5 | 1 | | | 1 | | 1 | 1 | | | | 3 | | 69 |
| EU | Sweden | 16 | 5 | 5 | 1 | 8 | | 2 | 4 | 3 | 5 | | | | | | 1 | 1 | 51 |
| EU | Netherlands | 13 | 7 | 8 | 3 | 4 | 1 | 2 | 6 | 1 | 2 | 1 | 2 | | | 1 | | | 51 |
| ME | Turkey | 22 | | 17 | 2 | | 1 | | | 1 | 1 | | | 2 | 1 | | 1 | | 48 |
| SA | Haiti | 21 | 1 | 17 | 1 | | | 1 | | | 1 | | 2 | | | | 1 | | 45 |
| SA | Brasil | 14 | 9 | 11 | 1 | 4 | 1 | | | | | 3 | 1 | | | | 1 | | 45 |
| AS | Thailand | 16 | 1 | 11 | 3 | 2 | | 5 | 4 | | | | | | | | 1 | | 44 |
| AF | Kenya | 21 | 3 | 10 | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | | | 2 | | 2 | 44 |
| SA | Porto Rico | 22 | 3 | 7 | 2 | 2 | 1 | 1 | | | 1 | 2 | 1 | | | | | | 42 |
| SA | Argentina | 14 | 3 | 11 | 1 | 2 | | 1 | | | | 5 | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 41 |
| Total | | 28.545 | 20.085 | 12.760 | 7.053 | 5.678 | 4.023 | 3.912 | 3.834 | 1.243 | ### | 833 | 776 | 773 | 653 | 595 | 546 | 459 | 92.816 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

3. Città

Passando per ultimo ad un livello ancora inferiore, abbiamo la possibilità di osservare la dispersione dei progetti non solo tra stati, ma anche tra città all'interno di questi stati.

Dal momento che l'89% dei progetti si trovano in USA, passeremo direttamente ad una analisi specifica per i principali stati. Classificando, infatti, le *location* per numero di *Project ID*, il primo 50% del campione è composto solamente da città negli USA.

Vediamo dunque come si comportano cinque tra i principali stati del mondo:

- USA: le due principali città sono Los Angeles (California) e New York (NY) con il 17.3% totale dello stato. La distribuzione delle categorie Synth rispecchia quella USA, quindi non ci soffermeremo oltre;
- UK: il Regno Unito raccoglie il maggior numero di progetti in Europa. L'indiscussa capitale del *crowdfunding* è Londra, che da sola forma il 40.8% di tutti gli UK. A Londra (e negli UK) vediamo *Art* superare *Music* al secondo posto, e *Video Games* superare *Book/Publishing* al quarto. Negli altri stati europei vediamo le capitali come principali poli di raccolta (Berlino in Germania, Parigi in Francia, Belfast e Dublino in Irlanda, Barcellona e Madrid in Spagna);
- Canada: il Canada è al terzo posto dopo USA e UK, grazie a Toronto (25.5%), Vancouver (17.8%) e Montreal (14.4%). Anche in queste tre città troviamo differenze nelle categorie Synth: *Video Games* sale al secondo posto, superando sia *Art* che *Music*.

⁴⁶ FMA: film/movie/animation – MUS: music – ART: art – BOOK: book – VG: video games – FOOD: food – FASH: fashion – PD: product design – TECH: technology – HW: hardware – MM: mixed media – DES: design – GAM: gaming – CRAFT: craft – JOUR: journalism – OS: open software – GD: graphic design.

- d. Giappone/India/Cina: Visto il campione esiguo raccolto in Asia, analizzeremo i tre principali stati in modo aggregato (spiegano infatti il 46% dell'intera Asia). In Giappone troviamo Tokyo come *location* privilegiata dai *creator*, in India abbiamo Mumbai e in Cina troviamo Pechino e Shangai separate da un solo progetto. Nessuna considerazione rilevanti sulla distribuzione delle categorie Synth, dato il campione ristretto;
- e. Italia: il 15.5% dei progetti provengono da Roma, l'11.3% da Firenze, l'8.9% da Venezia e l'8.9% da Milano. La presenza di queste città ai primi posti spiega la distribuzione delle categorie Synth maggiormente spostata sull'arte in Italia. *Art* si trova infatti al primo posto nelle prime tre, mentre a Milano vediamo soprattutto progetti *Fashion. Film/Movie/Animation* e *Music* ricoprono la seconda e terza posizione.

4.1.3.2 Dataset Arte e Mestieri

Passando all'analisi del sub-set legato all'Arte e ai Mestieri, abbiamo replicato le precedenti analisi per osservare più attentamente la distribuzione delle categorie, in modo tale da evitare lo spostamento della distribuzione verso alcune categorie solamente. Nel dataset preso in esame, notiamo come le categorie principali siano le stesse che influenzavano il dataset completo (Tabella 21): infatti troviamo ai primi posti le categorie del Cinema, dell'arte, della Musica e di Pubblicazione.

Anche a livello di stato e di *location* non troviamo differenze rilevanti con il campione totale: la distribuzione dei *Country* e delle città è identica a quella vista nel paragrafo precedente.

Di maggiore interessa risulterà l'analisi del secondo sub-set nella prossima sezione.

Tabella 21: conteggio Project ID per continente e categoria Synth (sub-set Art&Craft).

| Category | Continent | | | | | | | | | Grand Total |
|----------------------|---------------|--------------|------------|---------------|------------|------------|------------|------------|--|---------------|
| | North America | Europe | Asia | South America | (blank) | Oceania | Africa | Mid East | | |
| Film/Movie/Animation | 25.913 | 1.732 | 324 | 228 | 158 | 128 | 137 | 83 | | 28.703 |
| Music | 19.132 | 706 | 85 | 50 | 51 | 50 | 38 | 24 | | 20.136 |
| Art | 11.306 | 963 | 169 | 137 | 84 | 53 | 82 | 50 | | 12.844 |
| Book/Publishing | 6.479 | 442 | 38 | 27 | 24 | 48 | 10 | 9 | | 7.077 |
| Fashion | 3.568 | 284 | 23 | 6 | 10 | 25 | 5 | 1 | | 3.922 |
| Mixed Media | 734 | 57 | 12 | 16 | 7 | 7 | 5 | 2 | | 840 |
| Design | 670 | 72 | 3 | 6 | 8 | 20 | 3 | 2 | | 784 |
| Journalism | 509 | 36 | 19 | 10 | 8 | 4 | 9 | 8 | | 603 |
| Graphic Design | 401 | 54 | 3 | | 2 | 1 | | | | 461 |
| Grand Total | 68.712 | 4.346 | 676 | 480 | 352 | 336 | 289 | 179 | | 75.370 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

4.1.3.3 Dataset Tecnologia e Innovazione

Nel secondo sotto-campione creato, abbiamo deciso di collocare tutte le categorie del mondo della tecnologia e dell'Innovazione, così da poter meglio visualizzare la loro distribuzione senza il peso delle categorie artistiche. Nella Tabella 22 possiamo subito notare come la principale categoria sia quella dei *Video Games* (32.0% del sub-set), particolarmente fiorente in Europa, Oceania in Asia. Al secondo posto troviamo *Food* (22.6%) grazie al peso importante del Nord America, mentre negli altri continenti *Product Design* (21.5%) sale spesso alla seconda posizione, in particolare in Europa, e Asia. Le categorie meno diffuse sono le stesse che abbiamo trovato nel campione completo, come ad esempio *Open Software* (penultimo posto nel dataset totale) e *Crafts* (quart'ultimo posto nel dataset totale). Anche in questo secondo sotto-campione, non abbiamo differenze significative nella distribuzione dei *Country* e delle *Location*.

Tabella 22: conteggio Project ID per continente e categoria Synth (sub-set Tech&Inn).

| Category | Continent | | | | | | | | | Grand Total |
|----------------|---------------|--------|---------|------|---------|---------------|----------|--------|--|-------------|
| | North America | Europe | Oceania | Asia | (blank) | South America | Mid East | Africa | | |
| Video Games | 4.876 | 666 | 58 | 49 | 40 | 16 | 7 | 6 | | 5.718 |
| Food | 3.833 | 148 | 16 | 8 | 9 | 10 | 3 | 5 | | 4.032 |
| Product Design | 3.414 | 335 | 40 | 33 | 13 | 4 | 7 | 1 | | 3.847 |
| Technology | 1.099 | 94 | 25 | 14 | 5 | 5 | 3 | 3 | | 1.248 |
| Hardware | 900 | 113 | 13 | 17 | 4 | 2 | 2 | 1 | | 1.052 |
| Games | 681 | 78 | 8 | 2 | 5 | | 4 | | | 778 |
| Crafts | 580 | 63 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | | | 657 |
| Open Software | 474 | 51 | 8 | 5 | 2 | 4 | 1 | 3 | | 548 |
| Grand Total | 15.857 | 1.548 | 171 | 131 | 82 | 43 | 29 | 19 | | 17.880 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

4.1.4 Conclusioni

Aggregando le analisi svolte sul campione totale e sui due sub-set *Art&Craft* e *Tech&Inn*, insieme con le analisi svolte sul *Success Rate* nel paragrafo 3.3, possiamo estrapolare due conclusioni interessanti. La prima è che sia i progetti, che il successo di questi progetti potrebbe non essere distribuito in modo regolare e costante (nella Tabella 12 abbiamo scoperto come alla presenza di tanti progetti non corrisponda necessariamente un tasso di successo più elevato). Inoltre, le categorie dei progetti potrebbero rispecchiare la cultura delle città nei quali sono stati creati. Degli esempi negli USA (dove abbiamo il maggior numero di successi) sono Nashville, dove abbiamo soprattutto progetti musicali, Los Angeles, con il cinema, e San Francisco, con tecnologia, video games e design di prodotti innovativi.

La seconda osservazione è che la proclamata ampiezza del *crowdfunding* e la sua capacità di unire tutto il mondo attraverso Internet, è solo apparente, dal momento che i progetti non sono distribuiti equamente

all'interno dei paesi. Al contrario, abbiamo notato come i progetti si concentrino principalmente nelle grandi città di grandi stati in Nord America e Europa.

Gli studiosi di geografia economica hanno spesso sostenuto l'esistenza di una dipendenza tra il successo delle attività imprenditoriali e la località del creatore. Tra la varietà dei fattori che incidono sul successo, il principale è la prossimità ai *backer*, lo stesso fattore che Agrawal et al. (2010), nei suoi studi, ha sostenuto essere più attenuato per il *crowdfunding*.

Un altro fattore comunemente ritenuto rilevanti dagli studiosi riguarda il talento. Tra i principali ricercatori sul tema, Richard Florida (2002)⁴⁷ sostiene che il talento sottostante la popolazione di una regione può avere effetto sulla produttività creativa dell'area stessa. Mollick (2014)⁴⁸ ha esaminato empiricamente questo effetto attraverso lo studio della proporzione tra gli individui creativi (calcolata come il rapporto tra i soggetti con occupazione nei settori “Arte, Design, Intrattenimento, Sport e Media” sul totale dei soggetti occupati in una città) e il successo dei progetti di *crowdfunding* in una città. Gli studi di Mollick (2014) hanno dimostrato che una proporzione maggiore di popolazione creativa è associata a maggiori possibilità di successo per i *founder* (controllando per la dimensione della città, il *network* del *founder* e il numero di *founder* Kickstarter nella città).

4.2 Analisi empiriche

4.2.1 Variabili

Una volta effettuato il *dive deep* descrittivo sulla distribuzione geografica del nostro campione, siamo passati ad analizzare empiricamente il nostro campione attraverso la metodologia della correlazione e della regressione. Il primo step per poter effettuare le analisi è stato quello di ristrutturare il nostro database, così da mantenere solo i dati di nostro interesse.

Nel dettaglio, abbiamo studiato due set di variabili: il set dipendente (formato dalle determinanti del successo) e il set indipendente (formato da alcune caratteristiche delle campagne particolarmente rilevanti).

Qui di seguito il riassunto delle variabili utilizzate:

Variabili dipendenti

1. ***Amount Pledged*** – l'ammontare di denaro investito dai finanziatori;
2. ***Success Rate*** – rapporto tra *Amount Pledged* e *Goal*, se maggiore di 1 implica il successo del progetto, se inferiore ad 1 il fallimento;

⁴⁷ Florida, R. (2002). “*The economic geography of talent*”. *Annals of the Association of American geographers*, 92(4), 743-755.

⁴⁸ Mollick, E. (2014). “*The dynamics of crowdfunding: An exploratory study*”. *Journal of business venturing*, 29(1), 1-16.

3. **Backer Count** – numero di finanziatori che hanno partecipato al progetto.

Variabili indipendenti

- a. *Timing* – il primo gruppo racchiude le variabili che descrivono in modo temporale il progetto:
 1. *Start Year* – estrapolato isolando l'anno dalla data di inizio della campagna;
 2. *End Year* – stesso procedimento dell'anno di inizio ma per la data di fine;
 3. *Duration* – calcolata in giorni, come differenza tra data di fine e inizio della campagna.
- b. *Category* – il secondo gruppo concerne invece la categoria in cui rientra il progetto:
 4. *Category* – le 51 categorie presenti su Kickstarter (consultare la Tabella 7 per l'elenco esteso delle categorie e categorie Synth);
 5. *Category Synth* – l'aggregazione delle 51 categorie in 17 macro-aree di sintesi.
- c. *Geography* – l'ultimo gruppo riguarda invece i campi analizzati descrittivamente nel precedente paragrafo 4.1⁴⁹, quali:
 6. *Country* – stato della *Location*;
 7. *Continent* – continente del *Country* (e della *Location*).

4.2.2 Metodologia

4.2.2.1 Analisi di correlazione

L'analisi di correlazione è stata effettuata utilizzando Excel, utilizzando la funzione "CORREL". La funzione permette il calcolo della correlazione inserendo due variabili alla volta (una dipendente e una indipendente). Il procedimento è stato dunque quello di associare ad ognuna delle variabili dipendenti, ciascuna delle variabili indipendenti, calcolando la correlazione tra le due. Vedremo nella sezione Risultati come questo procedimento sia risultato in una matrice di dimensione 3x7.

Per poter effettuare sia l'analisi di correlazione che di regressione, è stato necessario creare delle ulteriori variabili *dummy* per le due variabili *Category* e le due variabili *Geography*.

Sono stati quindi creati quattro campi (uno per ogni variabile) nei quali sono stati assegnati dei numeri alle linee di testo delle quattro variabili.

Il passaggio è stato necessario dal momento che né la regressione né la correlazione possono lavorare su stringhe di testo, ma solo su valori numerici.

Le variabili *dummy* sono state chiamate: *Cat Code* (per la *Category*), *Synth Code* (per la *Category Synth*), *Country Code* e *Continent Code* per le due variabili geografiche.

⁴⁹ È stato deciso di non utilizzare il campo *Location* a causa dell'eccessivo numero di realizzazioni nel suddetto campo.

Nelle due tabelle a seguire è possibile osservare la metodologia utilizzata per assegnare i codici alle *Category* e alle *Category Synth* (lo stesso criterio è stato applicato a *Country* e *Continent*).

Per le due variabili geografiche è stato necessario un ulteriore passaggio, quello dell'eliminazione dei campi #N/A⁵⁰: le funzioni di correlazione e regressione non accettano questi valori, e quindi i suddetti campi sono stati sostituiti con dei (blank) per depurare il dataset.

Tabella 23: assegnazione del codice alla variabile *Category*.

| Category | Code | Category | Code | Category | Code |
|------------------|------|-----------------|------|-----------------|------|
| Animation | 101 | Food | 118 | Periodical | 135 |
| Art | 102 | Games | 119 | Photography | 136 |
| Art Book | 103 | Graphic Design | 120 | Poetry | 137 |
| Children's Book | 104 | Hardware | 121 | Pop | 138 |
| Classical Music | 105 | Hip-Hop | 122 | Product Design | 139 |
| Comics | 106 | Illustration | 123 | Public Art | 140 |
| Conceptual Art | 107 | Indie Rock | 124 | Publishing | 141 |
| Country & Folk | 108 | Jazz | 125 | Radio & Podcast | 142 |
| Crafts | 109 | Journalism | 126 | Rock | 143 |
| Dance | 110 | Metal | 127 | Sculpture | 144 |
| Design | 111 | Mixed Media | 128 | Short Film | 145 |
| Digital Art | 112 | Music | 129 | Tabletop Games | 146 |
| Documentary | 113 | Narrative Film | 130 | Technology | 147 |
| Electronic Music | 114 | Nonfiction | 131 | Theater | 148 |
| Fashion | 115 | Open Software | 132 | Video Games | 149 |
| Fiction | 116 | Painting | 133 | Webseries | 150 |
| Film & Video | 117 | Performance Art | 134 | World Music | 151 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Tabella 24: assegnazione del codice alla variabile *Category Synth*.

| Category Synth | Code | Category Synth | Code | Category Synth | Code |
|----------------------|------|----------------|------|----------------|------|
| Art | 10 | Food | 70 | Music | 130 |
| Book/Publishing | 20 | Games | 80 | Open Software | 140 |
| Crafts | 30 | Graphic Design | 90 | Product Design | 150 |
| Design | 40 | Hardware | 100 | Technology | 160 |
| Fashion | 50 | Journalism | 110 | Video Games | 170 |
| Film/Movie/Animation | 60 | Mixed Media | 120 | - | - |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

⁵⁰ La presenza di questi campi è dovuta ad una incompletezza del dataset, dove mancano le voci *Country* e *Continent* per 488 *Location*.

4.2.2.2 Analisi di regressione

Per effettuare la regressione, è stato utilizzato il *tool* Stata.

Inoltre, per rendere lo studio di regressione maggiormente significativo, è stato ulteriormente modificato il dataset:

1. Sono state modificate le variabili *dummy* delle 17 categorie Synth, innanzitutto riportandole direttamente in colonna nel dataset, secondo poi trasformando il loro valore in binario, assegnando quindi il valore 1 se il progetto in riga apparteneva a quella determinata categoria Synth, 0 se non vi apparteneva;
2. È stato applicato lo stesso procedimento alle 7 *dummy Continent Code*, facendo attenzione a sostituire nuovamente i valori non validi con dei (blank);
3. Sono state aggiunte quattro variabili indipendenti ulteriori: Top 10% *count*, Top 10% *binary*, Top 20% *count* e Top 20% *binary*. Vedremo nel corso del prossimo paragrafo, dedicato specificatamente all'analisi delle *keyword*, quale sia il significato di questi nuovi campi.

4.2.3 Risultati

4.2.3.1 Analisi di correlazione

Nel campo della statistica, la correlazione indica lo studio della relazione (o della “dipendenza”) che intercorre tra due variabili statistiche⁵¹ tale per cui a determinati valori della prima variabile, corrispondano determinati valori della seconda variabile con una distinta regolarità. La correlazione definisce quindi la tendenza o meno di una variabile a variare in funzione di un'altra, senza esprimere alcun giudizio sul rapporto di causalità tra le due.

Per lo studio quantitativo del grado di correlazione tra due variabili, vengono utilizzati degli indici di correlazione che possono assumere un valore compreso (o uguale) tra -1 e +1.

Il coefficiente maggiormente utilizzato per l'analisi della correlazione è il coefficiente di Pearson-Bravais, che esprime l'esistenza di una possibile relazione lineare tra le due variabili, e viene calcolato come rapporto tra la covarianza di due variabili e il prodotto delle loro deviazioni standard:

⁵¹ Con variabile statistica indichiamo una caratteristica (i campi del nostro dataset che descrivono diversi aspetti di ciascun progetto) di un campione o di una popolazione (nel nostro caso i progetti all'interno del dataset) che può realizzarsi attraverso diversi valori (ad esempio la categoria Synth ha 17 possibili realizzazioni all'interno del nostro campione). Nel database analizzato troviamo sia variabili qualitative (valori non numerici, come appunto la categoria o la *location*) sia variabili quantitative (cioè numeriche, come il *goal* o il *success rate*).

$$(1) \quad \rho_{x,y} = \frac{\sigma_{xy}}{\sigma_x \sigma_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \mu_x)(y_i - \mu_y)}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \mu_x)^2} \sqrt{\sum_{i=1}^n (y_i - \mu_y)^2}}$$

I risultati della formula (1) esprimono diversi gradi di correlazione:

- se $\rho_{x,y} > 0$ → siamo nel caso di una correlazione positiva o diretta, cioè la prima variabile varia nello stesso senso della seconda variabile (al suo variare). Nel caso in cui l'indice assuma il valore +1, le due variabili sono perfettamente correlate in modo lineare con pendenza positiva;
- se $\rho_{x,y} = 0$ → le due variabili sono indipendenti, quindi abbiamo assenza di correlazione;
- se $\rho_{x,y} < 0$ → abbiamo una correlazione negativa o inversa, quando la prima variabile varia in senso opposto alla seconda. Con indice uguale a -1, la rappresentazione grafica della correlazione è data da una retta inclinata negativamente.

Inoltre:

- se $0 < \rho_{x,y} < 0.3$ → la correlazione è “debole”;
- se $0.3 < \rho_{x,y} < 0.7$ → la correlazione è “moderata”;
- se $\rho_{x,y} > 0.7$ → la correlazione è “forte”.

Una volta compreso il significato teorico della correlazione, passiamo ai risultati del nostro test.

Attraverso la funzione “CORREL” di Excel siamo dunque andati a calcolare i coefficienti di correlazione per ciascuna delle tre variabili del successo (dipendenti) rispetto a ciascuna delle 7 variabili indipendenti scelte. Il risultato è stato dunque quello di aver calcolato 21 coefficienti di correlazione, riportati nella tabella a seguire. I risultati all'interno della tabella sono stati riportati in percentuale, quindi non in valore assoluto, per osservare al meglio le variazioni.

Questo passaggio è stato necessario dal momento che i valori dei coefficienti trovati sono molto bassi e vicini allo zero, perdendone dunque di significatività.

Nonostante il problema della significatività, questo primo risultato ci permette di visualizzare rapidamente il segno del coefficiente: ad esempio, le variabili geografiche di stato e continente hanno una correlazione negativa con tutti le tre variabili di successo.

Tale risultato ci permette di ipotizzare che la distribuzione geografica dei progetti non sia un fattore rilevante di successo per il progetto stesso, potenzialmente a supporto della teoria economia sul *crowdfunding* che sostiene la ormai ampissima portata del fenomeno delle piattaforme di distribuzione tale da aver emarginato gli effetti positivi che possono avere determinate aree geografiche rispetto ad altre.

Per approfondire ulteriormente il fenomeno, nel corso del prossimo paragrafo guarderemo ai singoli continenti attraverso l'analisi di regressione.

Tabella 25: risultati dell'analisi di correlazione (espressi in percentuale).

| Variabile indipendente | | Variabile dipendente | | |
|------------------------|---------------------|----------------------|--------------|---------------|
| | | Amount Pledged | Success Rate | Backers Count |
| Variabile Timing | Start Year | 3,57% | 3,38% | 3,75% |
| | End Year | 3,53% | 3,20% | 3,62% |
| | Campaign Duration | 0,09% | -0,68% | 0,02% |
| Variabile Category | Category | 3,14% | 3,33% | 3,97% |
| | Category Synth | 6,10% | 7,87% | 7,03% |
| Variabile Geography | Country (no #N/A) | -1,57% | -1,24% | -2,14% |
| | Continent (no #N/A) | -0,36% | -0,11% | -0,95% |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Guardando alle variabili di categoria, notiamo una relativamente elevata (ricordiamo che i valori sono comunque molto vicini allo zero) correlazione con il successo, in particolar modo per le categorie Synth. Tale risultato può essere interpretato come una relazione positiva tra alcune categorie e il successo dei progetti all'interno di quelle categorie. Per approfondire ulteriormente la distinzione interna alla variabile *Category Synth*, guarderemo alle singole categorie con l'analisi di regressione nel prossimo paragrafo.

Infine, osservando al set di variabili temporali, vediamo che anno di inizio e fine hanno un coefficiente positivo con il successo, al contrario della durata della campagna. Riguardo quest'ultima, ipotizziamo una correlazione negativa dando maggior peso al coefficiente di correlazione con il *Success Rate* (appunto, negativo) rispetto alle altre due variabili dipendenti (al contrario, positive).

Il maggior peso assegnato al tasso di successo è legato alla sua inevitabile migliore capacità di individuare il successo o meno di un progetto. Nel corso del prossimo paragrafo inseriremo nell'analisi di regressione l'anno di inizio e la durata, così da poterne calcolare l'effettivo impatto. La decisione di escludere l'anno di fine della campagna deriva da una sovrapposizione con la durata stessa: dal momento che la *Duration* già esprime il concetto di "durata" della campagna, non ci interessa guardare anche all'anno di fine.

4.2.3.2 Analisi di regressione

Visti i valori dei coefficienti di correlazione raccolti nel precedente paragrafo, molto vicini allo zero, abbiamo deciso di procedere con lo studio effettuando una ulteriore analisi di regressione.

L'analisi di regressione consiste in una serie di processi statistici per determinare (numericamente) la natura e l'intensità della relazione tra variabili, al contrario dell'analisi di correlazione, che analizza solo la sua esistenza o meno. Inoltre, la regressione permette l'analisi tra una variabile dipendente e una o più variabili indipendenti (o "predittive"), dove la correlazione invece limitava l'analisi a due variabili alla volta. La

regressione, quindi, permette di calcolare un valore che esprima quanto la variabile dipendente vari quando una delle variabili indipendenti cambia, mantenendo fisse le altre variabili predittive.

Oltre alle variabili dipendenti e predittive, nel modello viene utilizzato anche un “errore casuale” o “standard”, indeterminato e non prevedibile, tale per cui la variabile dipendente sarà funzione delle variabili indipendenti e di questo errore.

Per meglio comprendere la regressione, si pensi ad un diagramma di dispersione, dove sull’asse X abbiamo i valori della variabile indipendenti, mentre sull’asse Y la variabile dipendente. La regressione lineare permette di aggregare i valori del campione analizzato (inseriti in questo piano) in una retta che, a seconda della sua pendenza, definisce una relazione positiva o negativa o nulla. Il procedimento con cui viene scelta la retta è quello dei minimi quadrati, con il quale si minimizza la somma degli scarti dei valori dalla retta di regressione. Qui di seguito riportiamo una regressione lineare semplice⁵² con una sola variabile indipendente e l’errore casuale: $y = \beta x + \varepsilon$.

Al variare di x , quindi, la variabile y varierà di conseguenza in base al parametro β (che indica, appunto, la sensibilità) e l’errore ε . Il parametro β è il coefficiente di regressione che andremo ad analizzare per ciascuna delle variabili indipendenti inserite nel modello.

Il risultato dell’analisi di regressione è il medesimo della correlazione: la variabile dipendente sarà quindi correlata positivamente con la variabile indipendente se la pendenza della retta β è positiva, negativamente se β è negativo o non correlata se β è zero.

Ovviamente non sempre una retta può esprimere la relazione nella “nuvola” di valori sul piano, si utilizza infatti il modello che meglio “fitta” il campione (parabola, iperbole, etc.).

Altri parametri molto importanti nel modello di regressione sono:

- “*P-value*”: questo valore indica la probabilità di ottenere un risultato nel campione che sia diverso (maggiore o minore) da quello realmente osservato. Per verificare la significatività dei risultati, è necessario un *P-value* adeguatamente basso (un *P-value* minore di 0.10 comporta la significatività del modello);
- “Errore Standard”: misura la variabilità degli scostamenti dei valori campionari osservati da quelli previsti con il modello. Al diminuire dell’errore standard, il modello ne guadagna in precisione;
- “Coefficiente di determinazione” o “ R^2 ”: utilizzato per valutare il modello attraverso la “analisi di bontà” (cioè, la significatività statistica delle stime), misura la parte di variabilità della variabile dipendente che viene spiegata dalla variabile indipendente nella regressione. Nelle regressioni lineari di tipo semplice, l’ R^2 è dato dal semplice quadrato del coefficiente di correlazione. Minore è il valore di R^2 , maggiore la bontà del modello (un R^2 minore di 0.10 indica un modello con ottima bontà);

⁵² Con regressione lineare “semplice” si indica un modello con una sola variabile predittiva, con regressione “multipla” invece un modello con diverse variabile indipendenti.

- “Test F”: utilizzato sempre come prova di significatività del modello, il test verifica l’ipotesi che due distribuzioni abbiano la stessa varianza. La statistica F (dove “F” la F di Snedecor) è il rapporto tra la media dei quadrati della regressione e la media dei quadrati del residuo. Se il valore del Test F è minore di 0.10, il modello è significativo.

Ora che abbiamo elencato tutti i parametri necessari per il modello, passiamo all’osservazione dei risultati. È stato utilizzato il software Stata, che permette di calcolare la regressione inserendo come input lo *sheet* di Excel che abbiamo precedentemente costruito. Una volta caricato il dataset, abbiamo lanciato diversi modelli di regressione includendo in modo diverso le singole variabili.

Sono stati raccolti i risultati di sei diversi modelli, più o meno complessi, includendo in parte o tutte le variabili. In conclusione, si è deciso di utilizzare il modello più complesso e, conseguentemente, con la maggiore significatività. Abbiamo rielaborato l’output di Stata del modello selezionato nella Tabella 26.

Riportiamo qui di seguito le variabili incluse nel modello:

- Variabile dipendente: *Success Rate* (come già detto in precedenza, è stato utilizzato il tasso di successo come variabile dipendente perché rappresenta il miglior indicatore di successo o meno per un progetto);
- Variabili indipendenti: *Backers Count*, *Duration*, *top20%count*, *Start Year*, le 17 variabili *dummy* delle categorie Synth, le 7 variabili *dummy* dei continenti.

È importante anticipare che per garantire il funzionamento dell’analisi di regressione, Stata “omette” una variabile per ciascun set di variabili multiple (nel nostro caso nelle *dummy* di categoria Synth e continente). Questo dettaglio non altera la nostra analisi, dal momento che è stata esclusa la categoria *Open Software* (con peso minimo nel campione) e il continente del Medio Oriente, anche questo con minimo peso sul campione.

Il primo step è verificare i vari test di significatività e bontà:

- **P-value**: valori inferiori a 0.10 indicano una significatività accettabile. Nella tabella 26, le variabili significative in tal senso sono state evidenziate con il colore celeste. Possiamo notare come 12 variabili su 26 siano strettamente accettabili (il 46%);
- **Errore Standard**: non sono presenti casi di eccezionalmente elevato *Std error* (tutti i valori osservati sono inferiori o nell’intorno di 0.10);
- **Coefficiente di determinazione (R^2)**: il coefficiente è inferiore o uguale a 0.10, un ottimo risultato per la bontà del modello;
- **Test F**: il valore del test F è inferiore a 0.10, quindi il modello è accurato.

Una volta verificato il modello possiamo passare all'analisi dei coefficienti. Nella Tabella 26 i valori dei coefficienti sono stati colorati gradualmente in base al valore medio del gruppo (ad esempio nel gruppo categoria Synth il valore massimo appartiene a *Hardware*, e di conseguenza ha il verde più intenso; viceversa per i valori negativi in rosso).

Tabella 26: *analisi di regressione.*

Number of observations = 92.328

Prob > F = 0.0000

R-squared = 0.1091

| Success Rate | Coeff. | Std error | P> t |
|-----------------------------|------------|-----------|-------|
| Backers Count | 0,0006791 | 7,23E-06 | 0,000 |
| Campaign Duration | -0,0001841 | 0,0000858 | 0,032 |
| Start Year | 0,0149442 | 0,0062793 | 0,017 |
| Top 20% count | -0,0055206 | 0,0029529 | 0,062 |
| Art | 0,0839272 | 0,0877165 | 0,339 |
| Book/Publishing | 0,1270998 | 0,089157 | 0,154 |
| Crafts | 0,0931216 | 0,1163851 | 0,424 |
| Design | 0,3051576 | 0,1120926 | 0,006 |
| Fashion | -0,0073428 | 0,0917207 | 0,936 |
| Film/Movie/Animation | -0,09929 | 0,0867084 | 0,252 |
| Food | 0,0122738 | 0,0915765 | 0,893 |
| Games | 0,7256212 | 0,1121832 | 0,000 |
| Graphic Design | 0,8241681 | 0,1270707 | 0,000 |
| Hardware | 1,515804 | 0,1061081 | 0,000 |
| Journalism | -0,1300175 | 0,1191996 | 0,275 |
| Mixed Media | 0,0273697 | 0,1105032 | 0,804 |
| Music | 0,1355804 | 0,0870672 | 0,119 |
| Open Software | 0 | (omitted) | |
| Product Design | 0,6117298 | 0,0918522 | 0,000 |
| Technology | 0,2165981 | 0,1031395 | 0,036 |
| Video Games | 0,5666746 | 0,0900204 | 0,000 |
| Africa | 0,1637579 | 0,1926523 | 0,395 |
| Asia | 0,2878714 | 0,164928 | 0,081 |
| Europe | 0,0054952 | 0,1496068 | 0,971 |
| Mid East | 0 | (omitted) | |
| North America | 0,1260101 | 0,1473457 | 0,392 |
| Oceania | -0,0686083 | 0,174274 | 0,694 |
| South America | 0,0909851 | 0,1753802 | 0,604 |

Prob > F = test F.

Coeff. = coefficiente β di regressione.

P>|t| = P-value.

Std error = errore standard.

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Backers Count

Il primo evidente risultato è dato dai *Backers Count*, correlati positivamente con il *Success Rate*, con un eccellente *P-value*: la correlazione è spiegata dalla naturale connessione tra un alto numero di finanziatori e un altro quantitativo di capitale raccolto, da cui consegue inevitabilmente un alto tasso di successo. Guardando infatti al rapporto tra *Success Rate* e *Backers Count* nel nostro dataset (analizzato nel Capitolo 3, paragrafo 3.3), era stato ipotizzato un rapporto positivo tra alto numero di *backer* per progetto e elevati tassi di successo (Tabella 15). Se osserviamo la divisione per categorie Synth, possiamo vedere come alle categorie con *backer* per progetto maggiori della media, corrispondano tassi di successo maggiori di 1.

In particolare:

- in *Video Games* (480 *backer* per progetto, 336% in più rispetto alla media), il tasso di successo è dello 1.45, +93% rispetto alla media del campione;
- nella categoria Synth *Product Design* (298 *backer* per progetto, +171% rispetto alla media), troviamo un *Success Rate* dell'83% più elevato rispetto alla media (1.37 vs 0.75);
- in *Hardware* (411 *backer* per progetto, +274% rispetto alla media) il numero di *backer* elevato porta il *Success Rate* più alto del campione (2.75), +213% rispetto alla media.
- *Technology*, infine, con il 166% di *backer* per progetto in più rispetto alla media, abbiamo un tasso di successo di 0.99 (quindi estremamente vicino a 1), 32% più alto del campione.

Guardando alla Tabella 27 (dove sono riassunte le categorie Synth con il numero di *backers per project* e il relativo *Success Rate* medio), possiamo vedere come le due variabili segnano lo stesso andamento: maggiore il numero di finanziatori, maggiore il tasso di successo; viceversa, minore il numero di *backers*, minore la chance di successo.

Questa ipotesi era stata formulata nel corso del terzo capitolo, e l'analisi di regressione appena svolta ci ha permesso di validare ulteriormente l'ipotesi grazie al calcolo di un coefficiente di regressione positivo e significativo (per *P-value* test).

Tabella 27: *Backers per progetto e Success Rate per ciascuna categoria Synth.*

| Categorie Synth | Numero di backers | Numero di progetti | Backers per progetto | Success rate medio |
|----------------------|-------------------|--------------------|----------------------|--------------------|
| Video Games | 2.743.284 | 5.718 | 480 | 1,45 |
| Hardware | 432.200 | 1.052 | 411 | 2,35 |
| Product Design | 1.146.872 | 3.847 | 298 | 1,37 |
| Technology | 366.145 | 1.248 | 293 | 0,99 |
| Design | 175.435 | 784 | 224 | 1,01 |
| Graphic Design | 76.961 | 461 | 167 | 1,49 |
| Games | 116.933 | 778 | 150 | 1,38 |
| Open Software | 69.310 | 548 | 126 | 0,64 |
| Book/Publishing | 686.120 | 7.077 | 97 | 0,75 |
| Food | 324.056 | 4.032 | 80 | 0,63 |
| Fashion | 299.407 | 3.922 | 76 | 0,61 |
| Film/Movie/Animation | 1.870.909 | 28.703 | 65 | 0,50 |
| Journalism | 35.847 | 603 | 59 | 0,47 |
| Music | 1.186.693 | 20.136 | 59 | 0,73 |
| Art | 629.499 | 12.844 | 49 | 0,68 |
| Crafts | 30.019 | 657 | 46 | 0,69 |
| Mixed Media | 36.560 | 840 | 44 | 0,62 |
| Grand Total | 10.226.250 | 93.250 | 110 | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Start Year

Passando invece al secondo gruppo, troviamo le variabili indipendenti temporali della durata e dell'anno di inizio. Come abbiamo già potuto constatare dall'analisi di correlazione, l'anno di inizio è correlato positivamente con il *Success Rate*, al contrario della durata.

L'analisi di regressione conferma i risultati della correlazione: lo *Start Year* riporta un ottimo livello di significatività del *P-value* e un coefficiente di regressione positivo (+0.015) con la variabile dipendente; la *Duration*, invece, ha sì un ottimo livello di significatività, ma un coefficiente di segno negativo.

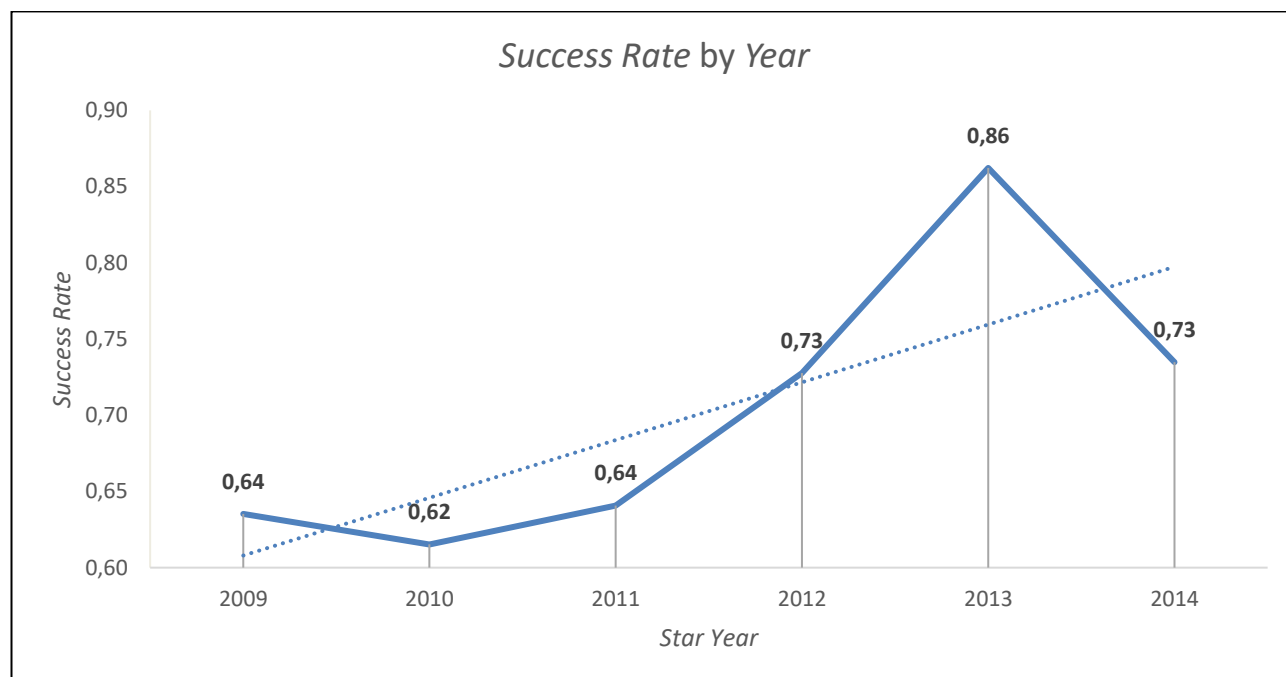
Guardando prima all'anno di inizio, un coefficiente di regressione (e correlazione) positiva, indicano che al cambiare della variabile indipendente *Start Year*, cambia anche il *Success Rate* nello stesso verso. Nel capitolo terzo avevamo classificato i 6 anni a disposizione (2009-2014) per *Success Rate*, giungendo al risultato che il 2013 è stato l'anno con il tasso di successo più elevato (anche se negativo), mentre il 2010 quello con minore successo (Tabella 11 paragrafo 3.3).

Qui di seguito (Figura 10) possiamo notare la distribuzione del *Success Rate* per ciascuno dei 6 anni. Appare evidente come il *Success Rate* sia cresciuto con l'aumentare degli anni, mostrato intuitivamente dalla *trend-line* con inclinazione positiva.

La motivazione per cui il *Success Rate* nel 2014 è diminuito rispetto al 2013, potrebbe risiedere nell'incompletezza del nostro campione: le nostre osservazioni, infatti, terminano al 24 marzo 2014. Non

avendo quindi a disposizione un campione esplicativo dell'andamento dell'intero anno, il *Success Rate* medio potrebbe essere poco significativo. Vedremo tra poco una prova di questa assunzione.

Figura 10: *Success Rate per anno di inizio.*

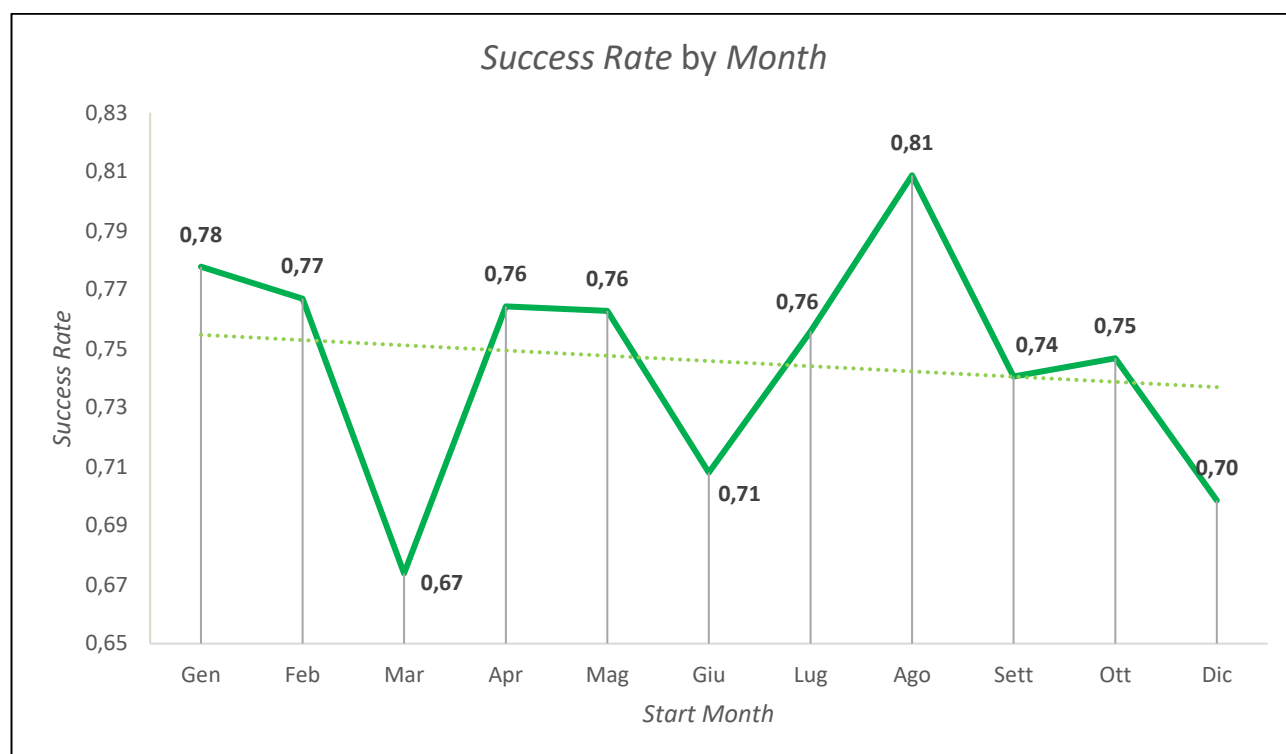


Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Non essendo l'anno di inizio sufficientemente accurato per discutere degli effetti sul *Success Rate*, siamo andati ad analizzare anche la *Start Date* a livello di mese, giorno e giorno della settimana.

Per quanto riguarda il mese (Figura 11), notiamo intuitivamente come il *Success Rate* sia correlato negativamente con i mesi dell'anno (dalla *trend-line*). Nonostante questo, vediamo come gennaio e febbraio abbiano risultati leggermente superiori alla media, seguiti poi da un calo drastico durante marzo. Interessante è inoltre il picco positivo in agosto, seguito da un calo nei mesi finali di ogni anno. Il picco ad agosto, inoltre, potrebbe spiegare il così basso *Success Rate* riscontrato nel 2014 (dove le osservazioni sono terminate, appunto, a marzo). Inoltre, il picco in agosto è confermato anche dalle statistiche del sito Kickstarter.com.

Figura 11: *Success Rate per mese di inizio.*

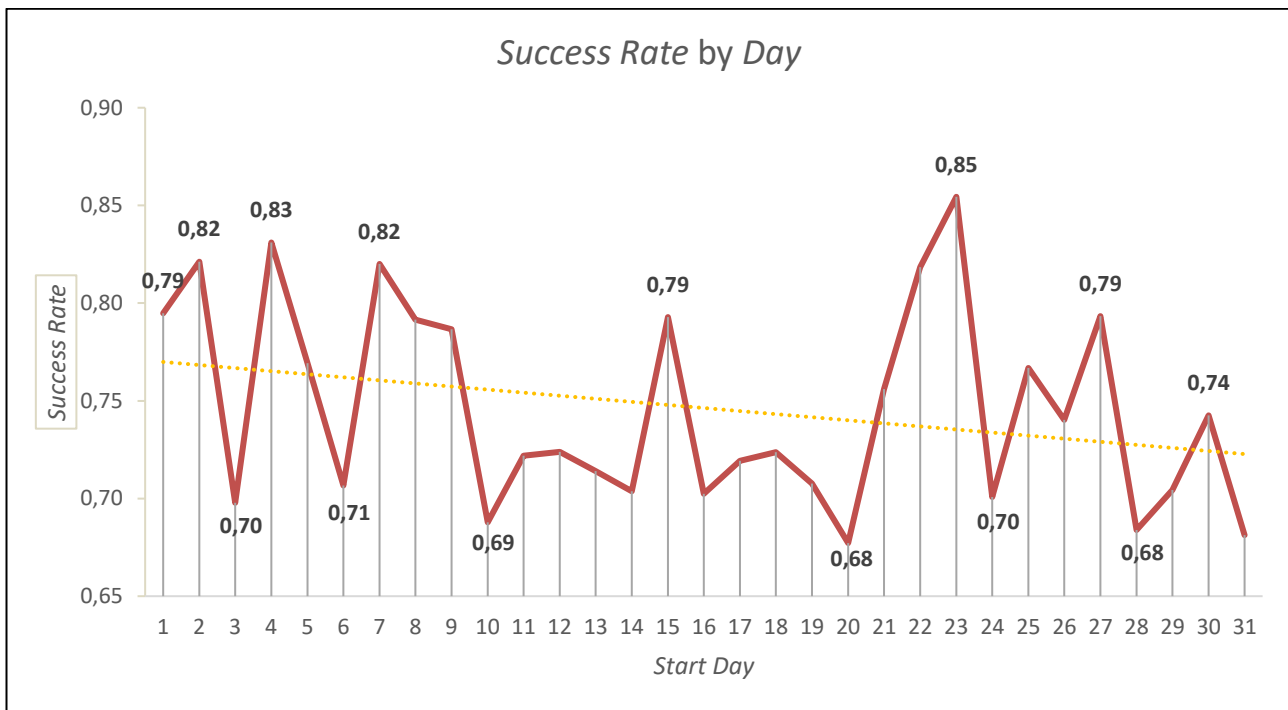


Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Osservando ancora più nel dettaglio il giorno del mese di inizio del progetto (Figura 12), notiamo anche qui una correlazione negativa. Il *Success Rate* assume valori con elevata deviazione nel corso del mese. Notevole è il picco che il tasso di successo subisce durante la prima e ultima settimana (anche se con varianza significativa), ad indicare come *creator* che preferiscano il lancio dei progetti in uno di questi due periodi temporali, siano ricompensati da un maggiore tasso di successo. In generale, risulta essere meglio lanciare un progetto a inizio mese al fine di ricevere un *Success Rate* maggiore.

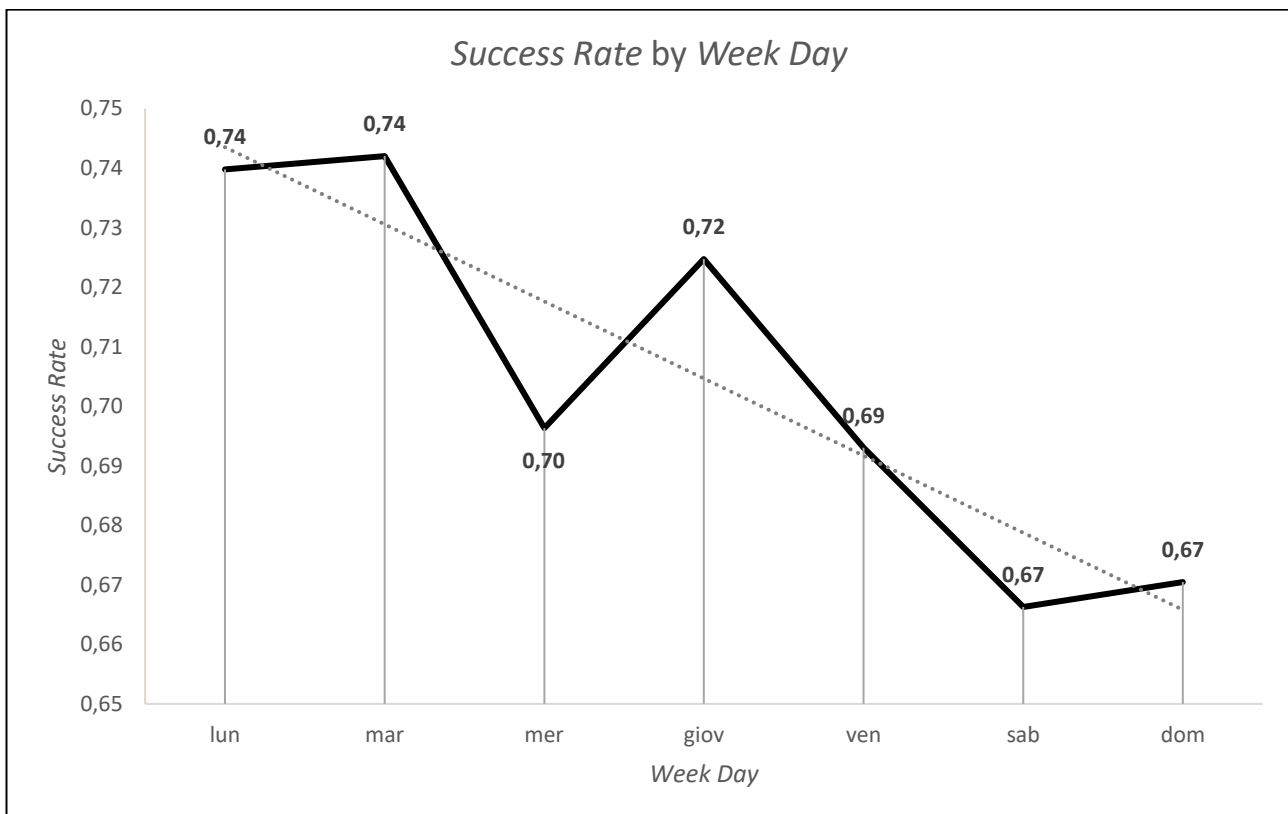
Infine, nella Figura 13 a seguire, analizziamo il livello massimo di granularità della *Start Date*, cioè il giorno della settimana di inizio del progetto. Possiamo ipotizzare che il periodo migliore per lanciare un progetto sia senza dubbio l'inizio della settimana. Lunedì e martedì hanno infatti i *Success Rate* più elevati. L'assunzione è rafforzata dalla correlazione negativa visibile nel corso della settimana, e dai bassissimi tassi di successo riscontrati nel weekend.

Figura 12: *Success Rate per giorno di inizio.*



Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Figura 13: *Success Rate per giorno della settimana (di inizio).*



Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Campaign Duration

La motivazione per cui l'aumento della durata delle campagne comporti una variazione opposta del *Success Rate* deriva dal naturale funzionamento del fenomeno del *crowdfunding* online. Una lunga durata, infatti, è il primo segnale di possibile fallimento di un progetto, dal momento che maggiore il tempo trascorso senza il raggiungimento del *Goal*, maggiore il rischio di arrivare alla data di fine della campagna senza fondi.

Il tema della *Duration* è particolarmente rilevante nella *community* di *creator* su Kickstarter, così come negli studi della letteratura esistente sul tema delle variabili predittive di successo.

Ricordiamo che inizialmente Kickstarter permetteva di impostare una durata massima fino a 90 giorni, limite che è stato successivamente abbassato a 60 giorni. Ad oggi, il sito stesso suggerisce ai *creator* di impostare una durata di circa 30 giorni.

Guardando al nostro campione, questo cambiamento del limite è mostrato perfettamente: infatti, nel nostro campione, la durata media delle campagne è di 58 giorni, con una notevole diminuzione della durata media nel corso degli anni, passando da 99 giorni nel 2009 (quando non veniva applicato alcun limite), a 58 giorni nel 2012 (introduzione del limite a 60 giorni), fino a stabilizzarsi a 33 giorni nel 2014. Notiamo quindi come i *creator* si siano stabilizzati sul mese, seguendo il suggerimento della piattaforma. Inoltre, gli stessi *backer* sono ormai abituati a guardare ai progetti con *Duration* meno elevate degli anni precedenti, considerando l'elevata durata di alcuni progetti come una "mancanza di confidenza".

In letteratura, Mollick, E. (2014), nel suo trattato "*The dynamics of crowdfunding: An exploratory study*", attraverso una simile analisi, era giunto allo stesso risultato di correlazione negativa tra elevata durata e tasso di successo.

Analizzando ancora più nel dettaglio il nostro dataset, abbiamo scoperto come le *Duration* maggiormente associate a *Success Rate* elevati cadano nell'intorno dei 30 giorni (esattamente come ci aspettavamo), mentre per periodi superiori troviamo *Success Rate* inferiori allo zero (quindi fallimento).

Grazie alle due analisi di correlazione e regressione svolte in questo capitolo, possiamo confermare le ipotesi fatte nel corso del Capitolo 3 sulla durata della campagna.

Ricordiamo infatti come il coefficiente di correlazione *Success Rate/Duration* sia del -0.01, mentre il coefficiente di regressione è di -0.0002, quindi entrambi negativi.

Category Synth

Passiamo dunque all'analisi del nostro primo set di variabili *dummy*: quelle riferite alle categorie Synth. Nel corso della precedente analisi di correlazione, avevamo visto come le variabili di categoria (*Category* e *Category Synth*), fossero positivamente correlate con tutte e 3 le variabili dipendenti di successo. In particolare, la categoria Synth risultava avere coefficienti maggiori delle singole categorie, motivo per cui abbiamo deciso di includere solo le Synth nel modello.

L'analisi del solo coefficiente di correlazione non ci permette però di poter fare assunzioni su ciascuna delle categorie Synth; infatti, un coefficiente di correlazione positiva può solo permetterci di dire che "il tasso di

successo varia allo stesso modo al variare della categoria Synth". Una assunzione tale non ci permette di ricavare alcun elemento significativo per la nostra analisi.

Per questo motivo, abbiamo creato variabili *dummy* per ciascuna delle Synth, inserendo le risultanti 17 *dummy* nel modello di regressione. Il risultato è dunque un coefficiente di regressione per ciascuna Synth, permettendoci dunque di analizzare le categorie singolarmente.

Il risultato della regressione calcolata su Stata ha fornito significatività statistica per 7 categorie su 16 (il 44%). Le categorie con significatività *P-value* accettabili sono quindi: *Design*, *Games*, *Graphic Design*, *Hardware*, *Product Design*, *Technology* e *Video Games*. Potrebbero essere considerate accettabili anche *Book/Publishing* (*P-value* = 0.15) e *Music* (*P-value* = 0.12), vista la loro prossimità al livello di significatività dello 0.10 (assunto come minimo in fase di costruzione del modello).

Guardando queste 9 categorie significative, è molto interessante notare come queste siano esattamente le categorie con il più elevato coefficiente di regressione nel sub-set in questione.

In particolare, in *Hardware* il coefficiente è il più elevato tra i risultati (1.51), come anche *Graphic Design* e *Games*, con valori molto elevati all'interno del sub-set delle categorie Synth.

Per meglio comprendere i risultati di questa regressione, abbiamo deciso di filtrare i nostri risultati anche per il peso di ciascuna delle categorie Synth sul totale del campione, così da avere un ulteriore termine di paragone. Nella Tabella 28, abbiamo riportato ciascuna categoria Synth, con il conteggio dei progetti (colorato in base al peso relativo sull'intero campione) e il peso sul totale del campione (colorato in base al peso relativo del sottogruppo successo/fallimento). È stata inoltre aggiunta una colonna con il *Success Rate* medio per ciascuna categoria, diviso in maggiore di 1 (successo) e minore di 1 (fallimento).

Tabella 28: Peso di ciascuna categoria Synth sul totale del campione e Success Rate associati.

| Category Synth | Count of projectid | % on total | Average Success rate |
|----------------------|--------------------|-------------|----------------------|
| Hardware | 1.052 | 1,1% | 2,35 |
| Graphic Design | 461 | 0,5% | 1,49 |
| Video Games | 5.718 | 6,1% | 1,45 |
| Games | 778 | 0,8% | 1,38 |
| Product Design | 3.847 | 4,1% | 1,37 |
| Design | 784 | 0,8% | 1,01 |
| Technology | 1.248 | 1,3% | 0,99 |
| Book/Publishing | 7.077 | 7,6% | 0,75 |
| Music | 20.136 | 21,6% | 0,73 |
| Crafts | 657 | 0,7% | 0,69 |
| Art | 12.844 | 13,8% | 0,68 |
| Open Software | 548 | 0,6% | 0,64 |
| Food | 4.032 | 4,3% | 0,63 |
| Mixed Media | 840 | 0,9% | 0,62 |
| Fashion | 3.922 | 4,2% | 0,61 |
| Film/Movie/Animation | 28.703 | 30,8% | 0,50 |
| Journalism | 603 | 0,6% | 0,47 |
| Grand Total | 93.250 | 100% | 0,75 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Avendo ora un secondo termine di paragone per la nostra analisi (cioè la grandezza della categoria), possiamo passare al confronto tra coefficiente di regressione e tasso di successo. Vediamo qui di seguito le singole Synth significative ordinate per coefficiente di regressione decrescente:

- Hardware: la categoria Synth ha il più elevato tasso di successo e il maggiore coefficiente di regressione del nostro campione. Si potrebbe ipotizzare che la categoria in questione sia la migliore in cui decidere di lanciare un progetto Kickstarter, vista la così importante probabilità di successo. Nonostante questo, la categoria *Hardware* è tra le più piccole nel nostro campione, ad indicare sì un tasso di successo elevato, ma anche un mercato con poche opportunità di innovazione;
- Graphic Design: Anche *Graphic Design*, come *Hardware*, ha un altissimo tasso di successo (il secondo nel nostro campione, 1.49) ma, di nuovo, è anche la categoria più piccola nel nostro database (solo lo 0.5% del totale). Anche qui, si potrebbe ipotizzare uno spazio per le innovazioni ormai minimo, ma comunque capace di ripagare con alta probabilità di successo;
- Games: Anche per *Games* valgono le stesse considerazioni delle due precedenti categorie;
- Product Design: Per *Product Design* il peso della categoria si alza al 4.1% del totale con un tasso di successo del 1.37;

- Video Games: la categoria dei video giochi è la più importante nel gruppo di Synth *successful*, con tasso di successo uguale a 1.45 (con il 6.1% del totale, la quinta categoria più popolare). La categoria dei video giochi, quindi, rappresenta forse la prima Synth che possiamo ritenere essere capace di prevedere con accuratezza il successo di una campagna. L'assunzione è rafforzata ulteriormente dall'andamento che ha avuto il mondo del *Gaming* nei passati anni, il quale ha subito una enorme crescita in popolarità e in opportunità di mercato;
- Design: Per *Design* valgono le stesse considerazioni delle prime tre Synth;
- Technology: la categoria tecnologica non è molto popolare nel nostro dataset e si trova inoltre al limite del *success*: il suo tasso di successo è infatti dello 0.99. Anche qui possiamo applicare le assunzioni delle prime tre Synth;
- Music e Book/Publishing: queste ultime due categorie hanno un *P-value* al limite della significatività, motivo per cui le abbiamo ritenute comunque meritevoli di attenzione. Le variabili rientrano entrambe nel sub-set di categorie Synth non di successo, visto il loro *Success Rate*, rispettivamente, di 0.75 e 0.73. Il *P-value* teoricamente non accettabile e il coefficiente di regressione positivo molto basso (0.12 e 0.13, mentre ad esempio *Graphic Design* ha un coefficiente dello 0.8) ci suggeriscono di non sbilanciarci troppo su ipotesi riguardanti queste categorie.

Un'ultima considerazione si potrebbe fare sulla categoria *Film/Movie/Animation*. Questa, infatti, abbiamo visto essere la categoria in assoluto più popolare del nostro campione, con il 30.8% delle osservazioni totali. Allo stesso tempo, è anche la penultima categoria per *Success Rate* (0.50). Questi due valori descrivono quindi una categoria ormai satura, dove moltissimi *creator* pubblicano campagne di cui solo una porzione minima viene accettata e finanziata dai *backer*.

Questo risultato potrebbe essere confermato dal nostro modello di regressione, il quale associa a questa Synth il secondo coefficiente negativo maggiore (-0.099, secondo solo a *Journalism* con -0.13), ma bisogna fare attenzione perché il livello di significatività non è comunque accettabile (*P-value* = 0.25). In futuro, potrebbe essere interessante replicare il modello di regressione applicato in questo lavoro di tesi per analizzare in modo più preciso il comportamento delle categorie che comportano un abbassamento del tasso di successo medio, e cioè le categorie in cui è più probabile fallire.

Continenti

L'ultimo gruppo di variabili indipendenti inserite nel modello è dato dai continenti in cui è stato lanciato il progetto. Come abbiamo già visto ampiamente visto nel corso del paragrafo 4.1 di questo capitolo, il nostro campione risulta fortemente spostato verso il Nord America e gli USA.

Inoltre, nel corso della nostra analisi di correlazione, abbiamo trovato coefficienti di correlazione negativi per *Country* e *Continent* rispetto a ciascuna delle tre variabili dipendenti di successo. Allo stesso modo delle variabili di categoria, anche qui una semplice analisi di correlazione non permette di estrapolare scoperte

importanti, potendosi fermare solamente ad un “il tasso di successo varia in direzione opposta al variare del continente di lancio del progetto”. Abbiamo deciso dunque di includere solamente i continenti nel nostro modello di regressione attraverso la costruzione delle variabili *dummy*. La scelta di utilizzare solo i continenti è stata dettata anche dal limitato numero di realizzazioni (7 continenti) rispetto agli Stati (179) o alle città (8.697), dal momento che numeri così limitati limitavano il funzionamento degli strumenti a disposizione (Excel e Stata).

Guardano per prima cosa al livello di significatività dei continenti, solo uno risulta accettabile per il nostro modello, l'Asia, con un *P-value* uguale a 0.081.

Guardando dunque al continente asiatico, troviamo il coefficiente di regressione maggiore del sub-set geografico, uguale a 0.29. L'Asia è il terzo continente più popolare nel nostro dataset ma attenzione, perché lo scarto dal primo (Nord America) e dal secondo (Europa), è imponente: quasi 84 mila progetti in meno del primo, e più di 5 mila in meno rispetto all'Europa.

Nonostante questo, si può notare come l'Asia sia il continente con il *Success Rate* medio maggiore nel nostro dataset (0.99), più elevato del ben 32% rispetto sia alla media totale che al secondo *Success Rate* più alto (Nord America con 0.75). Ancora, l'Asia risulta essere l'unico continente con un tasso di successo vicino all'1, e quindi *successful*, rispetto a tutti gli altri continenti che si trovano sotto lo 0.75, e quindi *failed*.

Osservando il tasso di successo per categoria Synth in Asia, notiamo come la media dello 0.99 sia trainata soprattutto da *Hardware* (tasso di successo 7.22) e le tre categorie *Book/Publishing*, *Video Games*, *Technology* e *Product Design* (con tassi tutti superiori al 1.20). Si potrebbe ipotizzare quindi che il successo così alto del continente asiatico sia spiegato da un particolare successo nelle categorie tecnologiche, rafforzate anche dal contesto culturale del mercato asiatico di oggi. Attenzione però, perché ricordiamo che il campione asiatico è molto esiguo, cioè di solo 807 progetti. Risulta chiaro come le assunzioni possano essere falsate da un numero così poco di progetti (*Hardware* per esempio ha un *Success Rate* del 7.22 ma solo per 17 progetti).

Ignorando temporaneamente il *P-value*, possiamo notare come i coefficienti di regressione così bassi rispecchino i *Success Rate* medi visti precedentemente. L'Oceania, inoltre, è correlata negativamente con il tasso di successo (assunzione poco rilevante se si guarda al peso dell'Oceania, solo il 0.5% del campione), mentre Africa, Nord America, Sud America e Europa (anche se con un coefficiente molto basso, 0.005) sono correlati positivamente. Anche qui, notiamo come ci sia spazio nel futuro per analisi geografiche del *crowdfunding* attraverso modelli di regressione che risultino in maggiore significatività per queste variabili.

4.3 L'uso del linguaggio nel crowdfunding

Nel corso di questo ultimo paragrafo vedremo una ultima analisi finale, effettuata sulla tipologia di linguaggio utilizzata nelle campagne di *crowdfunding*. La scelta di svolgere una tale analisi deriva dall'esistenza di una

interessante letteratura a riguardo, insieme anche alla disponibilità (all'interno del nostro database) dei titoli dei progetti e dei corpi di testo della loro descrizione.

Grazie ad una disponibilità tale di tali, è stata effettuata una analisi a livello di *keyword* più utilizzate e determinanti del successo all'interno del nostro dataset.

Procederemo quindi guardando prima alla letteratura esistente sull'argomento, passando in seguito alla costruzione di variabili strutturate intorno alle *keyword* più comuni che utilizzeremo per le analisi di correlazione e di regressione. Anticipiamo che le nostre analisi si discosteranno dalla letteratura raccolta nella prossima sezione: questa, infatti, si occupa di analizzare la tipologia di linguaggio stessa; mentre, in questo lavoro, noi analizzeremo il tema della ripetitività delle parole nei progetti, un campo a sua volta ancora poco analizzato.

4.3.1 Letteratura

Nonostante la crescita repentina di Kickstarter negli ultimi anni, pochi studiosi hanno affrontato il tema del linguaggio come principale variabile predittiva del successo di un progetto.

In questo lavoro abbiamo scelto di riportare i risultati della ricerca di Mitra Tanushree e Gilbert Eric, entrambi ricercatori alla *School of Interactive Computing* del *Georgia Institute of Technology* (Atlanta, USA). Nel loro *paper* “*The language that gets people to give*” (2014), I due studiosi analizzano un database di 45 mila progetti di *crowdfunding*, raccogliendo un *corpus* di 9 milioni di frasi e 59 variabili presenti in ciascuno dei progetti analizzati. Nella loro ricerca, Mitra e Gilbert provano empiricamente il potere predittivo del linguaggio, dimostrando inoltre quali sono i principi di persuasione che trovano maggiormente uso su Kickstarter.

Grazie al loro modello statistico, i due ricercatori mostrano come diversi attributi (durata, presenza del video, etc.) abbiano la capacità di prevedere il successo di una campagna. La scoperta principale, però, è come l'errore di accuratezza predittiva cali dal 17.03% al 2.4% se nel modello vengono inserite anche le frasi utilizzate nella presentazione (“*pitch*”) del progetto. Grazie a questi dati, i due ricercatori arrivano ad affermare che il linguaggio utilizzato dai *creator* spieghi il 58.56% della varianza intorno al successo della campagna (quindi come l'aggiunta delle frasi nel modello di regressione diminuisca la deviazione del 58.56%).

Come anticipato, Mitra e Gilbert utilizzano un dataset di 45 mila progetti, analizzando 20 mila frasi raccolte filtrando un totale di 9 milioni di possibili combinazioni. Allo stesso tempo, controllano l'effetto di queste frasi per 59 variabili. Lo step successivo è quello di analizzare nuovamente le frasi più correlate con il successo per generalizzare il loro significato e poterle raccogliere all'interno di diverse tipologie di persuasione del linguaggio. Il loro obiettivo è, dunque, quello di generalizzare i loro risultati eliminando le specificità legate a Kickstarter.

I due ricercatori impostano la loro ricerca intorno agli studi già esistenti riguardo il legame tra linguaggio e comportamento sociale. Questo tipo di letteratura è particolarmente cresciuta negli ultimi anni, ad esempio si afferma che le emozioni espresse attraverso il linguaggio utilizzato sui blog o sui social media possa prevedere

l'andamento dei prezzi azionari di alcune aziende. È propria da questa letteratura che i due studiosi ricavano i principi generali che applicheranno in seguito al *crowdfunding*.

La teoria della persuasione è da molto tempo utilizzata in ambiti come *advertising*, *marketing* e ricerche di mercato. Dalle vaste ricerche a riguardo, sono stati ricavati diversi principi base che governano il comportamento delle persone.

Un esempio di principio di persuasione applicato al successo è dato dalla frase “*also receive two*”, la quale offre una ricompensa in favore di una donazione. Ebbene, tale frase riflette il primo principio della “reciprocità”, secondo cui le persone tendono a ricompensare un favore (donare denaro ad esempio) dopo averne ricevuto uno (ricompense, regali, offerte). È chiaro come tale principio determini l'utilizzo di ricompense su piattaforme di *crowdfunding* come Kickstarter.

Un altro esempio è dato dalla frase “*given the chance*”, la quale promette qualcosa di scarso al *backer*. Anche in questo caso, la frase rispecchia un secondo generale principio di persuasione, la scarsità: la tendenza a dare maggior valore a un oggetto che diventa raro, distintivo, limitato o disponibile per un periodo di tempo limitato (o scarso).

Un altro principio molto importante rilevato dai studiosi è quello della “prova sociale”, cioè come la decisione individuale sia fortemente influenzata da quello che fanno gli altri. La prova sociale viene utilizzata in particolar modo dalle piattaforme di *crowdfunding* come Kickstarter, la quale rende costantemente noto ai suoi utenti cosa stia accadendo intorno al progetto (e quindi come si stanno comportando gli altri *backer*). Simile è la teoria dell'identità sociale, secondo cui le persone tendono ad identificarsi con un gruppo (o una *community* nel nostro caso) quando percepiscono di avere attributi in comune. L'appartenenza al gruppo porterà ad influenzare le decisioni individuali proprio attraverso il principio della “prova sociale”.

Altri fattori rilevanti sono ad esempio la tendenza ad affidarsi ad opinioni di esperti (attraverso blog o *chat* o sezione commenti) e l'affabilità del *creator* (capace di mostrare maggior fiducia nei confronti dei *backer*, raccogliendo quindi maggiori donazioni).

Per quanto riguarda il modello statistico, Mitra e Gilbert utilizzano come variabile dipendenti una variabile binaria che esprime semplicemente se il progetto è stato *funded* o *not funded*.

Come variabili indipendenti predittive, utilizzano le 20 mila frasi raccolte dalla descrizione delle campagne e dal testo delle ricompense. I ricercatori mantengono inoltre solo le frasi presenti in tutte le 13 categorie analizzate, così da eliminare qualsiasi termine specifico alla categoria.

Come variabili indipendenti di controllo, vengono utilizzate 59 variabili costruite su caratteristiche comuni ai progetti di Kickstarter (*Goal*, *Duration*, *Category*, etc.).

I ricercatori giungono alla conclusione fondamentale riguardo alla validità delle frasi come premonitori di successo attraverso un modello di regressione, notando come la variabilità dei risultati si riduca drasticamente inserendo le variabili costruite sulle frasi (la deviazione cala infatti del 58.56%). Guardando infine ai β

associati alle frasi e alle variabili di controllo, gli studiosi scoprono che i primi 100 β sia positivi (predittori di successo) che negativi (predittori di fallimento) sono formati interamente da frasi e sono tutte significative ad un *P-value* di 0.001.

Vediamo brevemente quali sono le principali frasi legate ai principi di persuasione descritti prima:

- Reciprocità: “*mention your*” (utilizzato soprattutto per film e album), “*also receive two*”, “*pledged will*”, “*gain a*”, “*we can afford*” sono tutti tra i primi 100 β positivi. Tutte queste frasi vengono usate per offrire un dono in cambio della donazione;
- Scarsità: “*given the chance*”, “*option is*”, “*from the past*” sono tutte frasi con β positivi che esprimono un senso di esclusività che attrae i *backer*;
- Prova Sociale: “*has pledged*”, “*pledged and*” e “*as people*” mostrano come la donazione di altri *backer* influenzi le decisioni individuali;
- Identità Sociale: “*accessible to the community*” e “*our community has build this*” esprimono l'appartenenza ad un gruppo sociale che prende decisioni nella stessa direzione;
- Affabilità (del creator): emergono due elementi in grado di rafforzare la “simpatia” di un individuo, la similarità e la lode;
- Autorità: molte frasi con β positivi tendono a sottolineare l'esperienza del creatore.

Nonostante questo grande numero di β positivi, molte frasi portano anche ad un minore tasso di successo, ad esempio: frasi che esprimono negatività (“*not been able*”) e mancanza di sicurezza (“*hope to get*”) tendono a diminuire la possibilità di raggiungimento del *goal*. Anche frasi che rispecchiano una richiesta diretta di denaro sono meno accettate (“*provide us*”, “*need one*”).

Ora che abbiamo una visione ampia della letteratura esistente sul linguaggio nel *crowdfunding*, possiamo passare alla nostra analisi di ripetitività.

4.3.2 Dati

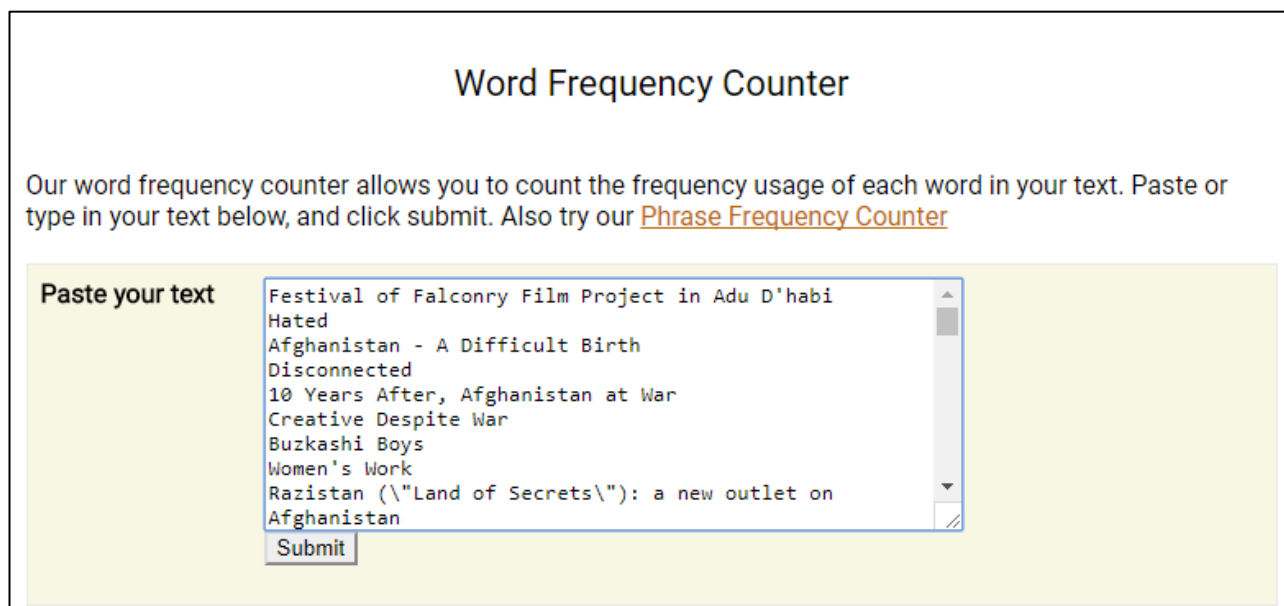
Come già anticipato nel precedente paragrafo, lo scopo della nostra ricerca è di analizzare l'effetto della ripetitività delle parole sul successo di un progetto. Per testare tale argomentazione, il primo step richiede la raccolta delle parole utilizzate più frequentemente all'interno del nostro dataset.

Allo stesso modo delle precedenti analisi, il punto di partenza è il database di 93.250 progetti Kickstarter nel quale sono inclusi due campi fondamentali: titolo e descrizione (con relativo testo al loro interno).

Per analizzare le narrative all'interno dei testi e delle descrizioni dei progetti, è stato utilizzato il *tool* online *Word Frequency Counter* fornito gratuitamente dal sito www.writewords.org.uk.

L'interfaccia web del *tool* permette l'inserimento di un testo ed effettua la ricerca per singole keyword all'interno del testo. L'output è quindi una classifica delle principali parole presenti nel testo inserito, insieme anche al numero di osservazioni per ciascuna categoria.

Figura 14: schermata iniziale del tool *Word Frequency Counter*.



Fonte: www.writewords.org.uk, 2018.

Il procedimento utilizzato per la raccolta dei dati relativi alla frequenza delle *keyword* è stato il seguente:

1. Raccolta dei testi nella colonna *title* del dataset in un file testo di formato .txt;
2. Raccolta dei testi nella colonna *description* del dataset in un file testo di formato .txt;
3. Lancio dell'analisi per keyword attraverso il tool *Word Frequency Counter*:
 - I. Inserimento nell'apposita interfaccia online dei file .txt 1. e 2. (Figura 14);
 - II. Sottomissione dell'analisi attraverso il *tool*;
4. Raccolta dei risultati ottenuti dal *tool* online (Figura 15) in un secondo file .txt;
5. Inserimento dei file .txt in una dashboard Excel maggiormente intellegibile;
6. Ripetizione del processo sia per il *corpus* dei titoli che delle descrizioni;
 - Ripetizione dei passaggi 1-6 per ciascuna delle categorie Synth;
 - Ripetizione dei passaggi 1-6 per i due sub-set *Art&Craft* e *Tech&Inn*;
(Vedremo più avanti il perché di questi ultimi due passaggi)

Figura 15: output della ricerca Word Frequency del tool Word Frequency Counter.

| Word Frequency Counter | |
|------------------------|---|
| Results: | Count new text Phrase frequency counter |
| 30287 | the |
| 16309 | a |
| 11126 | of |
| 6549 | and |
| 6330 | canceled |
| 5899 | to |
| 5517 | album |
| 5323 | for |
| 5231 | in |
| 4697 | new |
| 4573 | film |
| 4180 | project |
| 2702 | by |
| 2638 | book |
| 2551 | music |
| 2440 | an |
| 2333 | on |

Fonte: www.writewords.org.uk, 2018.

Una volta raccolto l'output del *tool Word Frequency Counter* in Excel, lo step successivo è stata la rimozione di 252 parole maggiormente comuni nella lingua inglese (e non significative per la nostra analisi) dai risultati. Le parole rimosse sono mostrate nella Tabella 29. Il motivo di tale esclusione è facilmente spiegabile con un esempio: l'articolo "*The*" è in assoluto la parola che compare maggiormente nel nostro dataset ma, allo stesso tempo, non ci fornisce alcuno spunto utile per assunzioni riguardo il tema della ripetività.

Purificato il nostro dataset da queste *common word*, è stata calcolata la frequenza (rapporto tra conteggio delle realizzazioni della parola e totale delle parole individuate) e la frequenza cumulata. La cumulata, in particolare, sarà particolarmente utile nel corso delle analisi di regressione e correlazione.

Tabella 29: parole maggiormente comuni nella lingua inglese escluse dalla nostra analisi.

| | | | | | | | |
|----------|---------|---------|--------------|---------|-----------|------------|----------|
| canceled | became | extra | instead | non | say | them | want |
| a | because | farther | into | none | says | themselves | was |
| about | become | few | is | nor | see | then | we |
| above | becomes | for | it | not | seem | there | went |
| after | been | former | its | now | seems | thereby | were |
| again | being | from | latter | of | seen | therefore | what |
| against | below | full | least | off | sees | thereupon | when |
| ago | beneath | gave | led | often | seldom | these | where |
| all | beside | get | less | on | self | they | whereas |
| almost | besides | give | lest | once | shall | this | whether |
| along | better | given | let | only | she | those | which |
| already | between | gives | made | onto | should | though | while |
| also | beyond | go | make | or | since | through | who |
| although | both | goes | makes | other | so | thus | whole |
| always | but | gone | many | others | some | to | whom |
| am | by | got | may | our | somehow | too | whose |
| amid | came | had | me | ours | someone | took | why |
| amidst | can | has | mere | out | something | toward | will |
| among | cannot | have | mid | outside | sometime | towards | with |
| amongst | could | he | might | over | soon | under | within |
| an | dept | hence | minus | part | such | underneath | without |
| and | did | her | more | past | sung | unless | worse |
| anti | do | here | most | per | sure | unlike | would |
| any | does | hers | much | perhaps | take | until | yes |
| anyway | done | him | must | plus | taken | up | yet |
| are | down | his | my | post | takes | upon | you/your |
| around | each | hour | near | pre | tell | us | |
| as | either | how | neither | rather | than | use | |
| aside | else | however | never | re | that | used | |
| at | etc | i | nevertheless | same | the | versus | |
| away | even | if | next | sang | their | very | |
| be | ever | in | no | saw | theirs | via | |

Fonte: elaborazione dell'autore, 2018.

Sono state individuate in totale 87.513 *keyword* all'interno dell'intero campione, con un totale di 1.495.885 realizzazioni. Di queste 87 mila parole, 4.191 compaiono con una frequenza superiore a 50 volte. Le *keyword* che formano il primo 10% cumulato sull'intero campione sono riportate nella Tabella 30 a seguire.

Tabella 30: conteggio keyword per l'intero campione, con frequenza semplice e cumulata.

| Words | # titles | # desc | # total | Frequenza | F. cumulata |
|--------------------|----------------|------------------|------------------|-----------|-------------|
| new | 4.697 | 10.473 | 15.170 | 1,01% | 1,0% |
| help | 1.709 | 10.758 | 12.467 | 0,83% | 1,8% |
| album | 5.517 | 6.668 | 12.185 | 0,81% | 2,7% |
| film | 4.573 | 6.666 | 11.239 | 0,75% | 3,4% |
| music | 2.551 | 6.673 | 9.224 | 0,62% | 4,0% |
| project | 4.180 | 4.595 | 8.775 | 0,59% | 4,6% |
| book | 2.638 | 5.078 | 7.716 | 0,52% | 5,1% |
| first | 1.917 | 5.606 | 7.523 | 0,50% | 5,6% |
| art | 2.148 | 4.746 | 6.894 | 0,46% | 6,1% |
| world | 1.167 | 5.344 | 6.511 | 0,44% | 6,5% |
| life | 1.337 | 4.955 | 6.292 | 0,42% | 7,0% |
| game | 1.965 | 4.153 | 6.118 | 0,41% | 7,4% |
| one | 1.061 | 4.703 | 5.764 | 0,39% | 7,7% |
| story | 1.202 | 4.535 | 5.737 | 0,38% | 8,1% |
| love | 1.211 | 3.878 | 5.089 | 0,34% | 8,5% |
| record | 1.281 | 3.423 | 4.704 | 0,31% | 8,8% |
| short | 1.853 | 2.778 | 4.631 | 0,31% | 9,1% |
| documentary | 1.813 | 2.788 | 4.601 | 0,31% | 9,4% |
| series | 1.406 | 3.023 | 4.429 | 0,30% | 9,7% |
| video | 1.419 | 2.541 | 3.960 | 0,26% | 10,0% |
| need | 166 | 3.735 | 3.901 | 0,26% | 10,2% |
| Grand Total | 397.571 | 1.098.314 | 1.495.885 | | |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Osservando i risultati della frequenza delle *keyword* delle nostre analisi, si può notare come molte parole siano caratteristiche e specifiche ad alcune categorie. Ad esempio, “album” è chiaramente specifica alla sola categoria *Music*, “film” alla *Synth Film/Movie/Animation*, “game” a *Video Games* o *Games*. Per questo motivo è stato replicato l'intero procedimento descritto fin qui (raccolta dati da *Word Frequency Counter* e analisi di frequenza Excel) per 11 categorie Synth, così da ottenere la frequenza delle parole specifiche a ciascuna categoria. Le categorie Synth scelte sono le seguenti (riportiamo anche alcune delle parole più frequenti per quella categoria):

- *Crafts* – project, art, hand, story, life, love;
- *Design* – design, cards, playing;
- *Fashion* – collection, clothing, fashion, apparel, shirts, line;
- *Food* – food, truck, farm, coffee, brewing, kitchen;
- *Games* – game, rpg, story, playing, fantasy, play, adventure, cards, young;
- *Graphic design* – poster, new, art, album, series, book;
- *Hardware* – open, one, arduino, source, power;
- *Open software* – party, app, tour, join, house, invited, vota, contest, entered;

- *Product design* – iphone, first, ipad, art, case, game, wallet, stand, record;
- *Technology* – first, app, music, game, iphone, mobile, video, create;
- *Video games* – game, video, story, adventure, rpg.

La replica delle analisi per ciascuna categoria (Tabella 31) ha permesso quindi di isolare le parole specifiche a determinati ambiti della piattaforma.

La creazione di un tale database fornisce inoltre uno spunto per futuri studi interessati ad analizzare le parole maggiormente utilizzate per ciascuna categoria (e il loro rapporto con il tasso di successo).

Tabella 31: *analisi di frequenza per ciascuna delle 11 categorie Synth scelte (con divisione tra totale delle keyword e keyword con frequenza maggiore di 50).*

| Category | Number of Words | Count of Words | Freq > 50 | Count Freq > 50 |
|----------------|-----------------|----------------|-----------|-----------------|
| Crafts | 4.704 | 10.533 | 6 | 405 |
| Design | 5.360 | 12.599 | 9 | 578 |
| Fashion | 14.622 | 63.860 | 163 | 18.187 |
| Food | 14.803 | 198.708 | 698 | 97.622 |
| Games | 5.203 | 12.541 | 10 | 852 |
| Graphic Design | 3.550 | 7.234 | 5 | 277 |
| Hardware | 6.747 | 17.569 | 16 | 1.181 |
| Open Software | 3.990 | 8.627 | 8 | 512 |
| Product Design | 14.988 | 62.781 | 147 | 14.771 |
| Technology | 7.438 | 20.272 | 21 | 1.736 |
| Video Games | 12.233 | 47.690 | 107 | 10.995 |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Oltre a dividere il campione in singole categorie, si è deciso anche di dividere il campione totale in due sub-set *Art&Craft* e *Tech&Inn* (come già era stato fatto nel corso dei precedenti paragrafi) e di replicare una terza volta tutti i passaggi descritti in precedenza. Vedremo nella prossima sezione il motivo di tale divisione.

Ora che abbiamo costruito il nostro set di dati grezzi, possiamo passare alla descrizione della metodologia utilizzata per analizzare il fenomeno della ripetitività.

4.3.3 Metodologia

Il primo passaggio necessario per effettuare sia l'analisi di correlazione che di regressione è quello di "contare" quante volte le parole trovate con l'analisi di frequenza sono presenti in ciascun progetto.

Al fine di ottenere diversi livelli di significatività, il conteggio delle *keyword* è stato effettuato sia sul primo 10% per frequenza cumulata, che sul primo 20%, sempre per frequenza cumulata.

Per fare ciò è stata creata la seguente funzione Excel:

$$= ((\text{IF}(\text{ISERROR}(\text{FIND}(\textit{keyword};\textit{title}));"0";"1"))*1) \\ + ((\text{IF}(\text{ISERROR}(\text{FIND}(\textit{keyword};\textit{description}));"0";"1"))*1)$$

La funzione in questione permette di capire se la *keyword* oggetto è presente o meno nel titolo e nella descrizione:

- Se presente solo nel titolo, la variabile assume valore 1;
- Se presente solo nella descrizione, assume valore 1;
- Se presente sia nel titolo che nella descrizione, assume valore 2;
- Se non presente in nessuno dei due corpi di testo, assume valore 0.

Una volta ottenuti i conteggi per ciascuna *keyword* all'interno degli insiemi top 10% e 20% cumulato, sono state create due colonne finali:

1. "Top 10% count": formata dalla somma in riga di tutti i conteggi delle *keyword* incluse nelle prime parole per frequenza cumulata fino al 10%;
2. "Top 20% count": formata allo stesso modo ma sommando per il 20% delle parole.

Il conteggio delle *keyword* è stato quindi effettuato sia sul dataset completo (utilizzando il top 10% e 20% cumulato risultante dalle parole dell'intero database), che sui due sub-set Arte e Mestieri e Tecnologia e Innovazione (utilizzando il top 10% e 20% cumulato calcolato sul sub-set di parole chiave), che sulle singole categorie (utilizzando il top 10% e 20% cumulato di ciascuna categoria).

Vediamo di seguito come sono state effettuate le analisi utilizzando i modelli di correlazione e regressione.

4.3.3.1 Analisi di correlazione

L'analisi di correlazione, come già ampiamente descritto nei precedenti paragrafi, necessita di due variabili alla volta come input. Nel caso dell'analisi di ripetitività, le variabili dipendenti utilizzate sono state le stesse delle precedenti analisi, quindi:

1. **Amount Pledged** – l'ammontare di denaro investito dai finanziatori;
2. **Success Rate** – rapporto tra *Amount Pledged* e *Goal*, se maggiore di 1 implica il successo del progetto, se inferiore ad 1 il fallimento;
3. **Backer Count** – numero di finanziatori che hanno partecipato al progetto.

Mentre come variabili indipendenti sono state usate le due variabili create precedentemente:

1. **Top 10% count**;

2. *Top 20% count*.

Per la nostra analisi di correlazione abbiamo a disposizione 5 diversi dataset:

- Dataset totale;
- Dataset totale esclusi i progetti con *Top 10% count* uguale a zero (il dataset in questione è stato creato per testare la significatività dei precedenti risultati);
- Sub-set *Art&Craft*;
- Sub-set *Tech&Inn*;
- Dataset di ciascuna categoria Synth;

Si è proceduto quindi calcolando la correlazione tra ciascuna delle tre variabili dipendenti del successo e ciascuna delle due variabili di conteggio *keyword*, replicando l'analisi per i 5 dataset.

Vedremo più avanti i risultati ottenuti.

4.3.3.2 Analisi di regressione

Per effettuare l'analisi di regressione è stato utilizzato il software Stata, esattamente come descritto precedentemente nel paragrafo 4.2.2.

Nel dettaglio, all'interno del modello sono state inserite quattro variabili indipendenti legate alle *keyword*: *Top 10% count*, *Top 10% binary*, *Top 20% count* e *Top 20% binary*:

- Le due variabili *Top 10% e 20% count* sono state descritte in precedenza;
- Per le due variabili “*binary*” è stato invece necessario un passaggio ulteriore, creando un campo che assuma il valore 1 se la variabile *Top 10% count* è diverso da 0, e che assuma il valore 0 se il *count* è uguale a 0.

L'aggiunta delle due variabili *binary* ha permesso di aumentare la significatività del modello. Infatti, nel modello di regressione usato per la discussione dei nostri risultati, cioè quello più significativo tra i vari tentativi, è stato scelto proprio quello con la variabile *Top 20% count*.

4.3.4 Risultati

I risultati raccolti attraverso il tool *Word Frequency Counter* sono i seguenti:

- **Titles:** Sono presenti 533.707 parole nei titoli totali del dataset. Le *unique keywords* sono 56.418, di cui 240 (0.4%) rientranti nelle *common words* e 56.178 (99.6%) *keywords* analizzabili. Le 240 *common* sono responsabili del 25,5% delle osservazioni, mentre le *uncommon* per il restante 74,5%.
- **Description:** Sono state analizzate 1.853.876 parole nelle descrizioni del dataset, di cui 67.133 *keyword* uniche. Di queste, 248 sono *common* (0.4%) e 66.885 *uncommon*. Le *common keywords* totalizzano il 40.8% delle osservazioni, le *uncommon* il restante 59.2%.

Mentre il conteggio delle parole uniche è perfettamente allineato tra i due risultati, è possibile notare una prima differenza nel peso delle *common keywords*: nelle descrizioni, infatti, le *common* pesano 15,2 punti percentuale in più rispetto ai titoli.

Andando invece a guardare i risultati dell'analisi di correlazione sul campione totale. Nella Tabella 32 possiamo notare i valori assunti dal coefficiente di correlazione per le 6 combinazioni di correlazioni calcolate.

Tabella 32: *Coefficiente di correlazione calcolati sul campione totale.*

| Independent Variable | Dependent Variable | | |
|----------------------|--------------------|--------------|---------------|
| | Amount Pledged | Success rate | Backers Count |
| Top 10% count | 0,592% | 0,438% | 0,643% |
| Top 20% count | -0,019% | -0,469% | 0,027% |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Il primo evidente risultato ci mostra come il 10% cumulato sia correlato positivamente con le variabili dipendenti del successo, mentre il 20% è correlato negativamente.

Una prima assunzione ricavabile da questi valori affermerebbe che l'utilizzo del primo 10% delle *keyword* più frequenti comporti una maggiore probabilità di successo. L'opposto invece per il totale del 20% cumulato delle parole chiave.

Per meglio comprendere questo risultato, possiamo guardare le parole che formano il Top 10% e il Top 20% del campione nella Tabella

Tabella 33: *Keyword e Frequenza Cumulata per il Top 10% e Top 20% del campione totale.*

| Words 10% | F. cum | Words | F. cum | Words | F. cum | Words | F. cum |
|-------------|--------|-----------|--------|------------|--------|-------------|--------|
| new | 1,0% | time | 10,5% | release | 14,6% | unique | 17,7% |
| help | 1,8% | debut | 10,7% | bring | 14,7% | stories | 17,9% |
| album | 2,7% | show | 10,9% | journey | 14,9% | adventure | 18,0% |
| film | 3,4% | people | 11,2% | comedy | 15,0% | artist | 18,1% |
| music | 4,0% | ep | 11,4% | support | 15,2% | family | 18,3% |
| project | 4,6% | cd | 11,6% | like | 15,3% | old | 18,4% |
| book | 5,1% | tour | 11,8% | play | 15,5% | food | 18,5% |
| first | 5,6% | two | 12,0% | rock | 15,6% | work | 18,6% |
| art | 6,1% | recording | 12,2% | studio | 15,8% | day | 18,8% |
| world | 6,5% | based | 12,4% | dance | 15,9% | fund | 18,9% |
| life | 7,0% | create | 12,6% | year | 16,1% | set | 19,0% |
| game | 7,4% | feature | 12,7% | festival | 16,2% | just | 19,1% |
| one | 7,7% | length | 12,9% | community | 16,4% | production | 19,3% |
| story | 8,1% | man | 13,1% | city | 16,5% | needs | 19,4% |
| love | 8,5% | it's | 13,3% | way | 16,6% | d | 19,5% |
| record | 8,8% | live | 13,4% | american | 16,8% | artists | 19,6% |
| short | 9,1% | novel | 13,6% | years | 16,9% | home | 19,8% |
| documentary | 9,4% | young | 13,8% | fun | 17,1% | com | 19,9% |
| series | 9,7% | making | 13,9% | collection | 17,2% | kickstarter | 20,0% |
| video | 10,0% | original | 14,1% | free | 17,3% | movie | 20,1% |
| need | 10,2% | songs | 14,3% | great | 17,5% | | |
| | | band | 14,4% | back | 17,6% | | |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Notiamo quindi come il primo 10% sia composto da sole 21 parole, mentre il 20% da queste 21 più altre 64 parole, per un totale di 85. Risulta evidente come il risultato di un campione più piccolo come quello del 10% non sia altrettanto significativo come quello del 20%. Inoltre, nel Top 10% sono presenti parole che sono comuni a moltissimi progetti e categorie, e conseguentemente incapaci di cogliere significativamente un effetto sul successo.

Al contrario, il risultato del Top 20% ci fornisce il primo dato su cui impostare l'assunzione alla base del nostro modello di analisi: la ripetitività delle *keyword* comporta un minore tasso di successo. La ragione dietro questo risultato sta nella logica secondo cui l'utilizzo di parole estremamente "comuni" porti ad una minore possibilità di raggiungere un *Success Rate* maggiore di 1, concludendo quindi con successo la campagna.

Se guardiamo poi all'intero dataset con l'esclusione dei progetti con *Top 10% count* uguale a zero, notiamo che i risultati mostrano lo stesso andamento dei coefficienti di correlazione (Tabella 34) per il 20%, invertendo inoltre il segno per il 10%, a rafforzare la nostra ipotesi ulteriormente.

Tabella 34: Coefficiente di correlazione calcolati sul campione totale esclusi i progetti con Top 10% count uguale a zero.

| Independent Variable | Dependent Variable | | |
|-----------------------|--------------------|--------------|---------------|
| | Amount Pledged | Success rate | Backers Count |
| Top 10% count (no 0s) | -0,18% | -0,08% | -0,03% |
| Top 20% count (no 0s) | -0,23% | -0,13% | -0,07% |

Fonte: elaborazione dell'autore su dati di Kickstarter, 2018.

Guardando ancora più nel dettaglio ai nostri restanti tre dataset (*Art&Craft*, *Tech&Inn*, singole categorie *Synth*), non notiamo differenze rilevanti.

Solamente il subset *Art&Craft* mostra una correlazione positiva tra Top 10% e 20% con il *Success Rate* (e negativa con le altre due variabili *Amount Pledged* e *Backers Count*). Per spiegare questo differente risultato, sono necessarie ulteriori analisi *dive deep* sulle singole *keyword* che caratterizzano tutte le categorie all'interno di questo sub-set.

L'ultimo passaggio è stato l'utilizzo della regressione per constatare l'assunzione secondo cui l'utilizzo delle *keyword* più comuni comporti un *Success Rate* inferiore. Come visto precedentemente, è stato usato un modello di regressione con la variabile *Top 20% count*, cioè quella che tra le 4 variabili testuali (2 *count* e 2 *binary*) ha maggiore significatività.

Il risultato della regressione è dunque un *P-value* ottimo e accettabile (0.062), insieme ad un coefficiente di correlazione β di -0.0055206.

Per concludere, anche l'analisi di regressione conferma la nostra assunzione sull'effetto negativo della ripetitività sulla probabilità di successo di un progetto.

Conclusioni

Come abbiamo potuto notare nel corso di questo ultimo capitolo, i nostri modelli di correlazione e regressione creati per testare le nostre ipotesi hanno dato risultati sorprendenti.

Allontanandosi dalle analisi empiriche, e tornando all'approccio teorico/descrittivo che aveva caratterizzato i primi capitoli di questo lavoro di tesi, la nostra prima analisi di carattere generale era andata a toccare tutte le principali variabili presenti nel nostro database.

È stato infatti analizzata la significatività di:

1. Categorie;
2. Categorie Synth;
3. *Goal*;
4. *Amount Pledged*;
5. *Status*;
6. *Success Rate*;
7. *Start Date*;
8. *End Date*;
9. *Duration* della campagna;
10. *Location*;
11. *Country*;
12. *State*;
13. *Backer*;
14. *Founder*.

Di queste 14 variabili analizzate, secondo i risultati del nostro studio, è stato deciso di selezionare un set di variabili che sarebbero state utilizzate come “determinanti” del successo, e un secondo set di variabili “predittive” del successo.

Il primo gruppo, chiamate anche variabili dipendenti, è stato formato con il *Success Rate*, l'*Amount Pledged* e il *Backers Count*. È intuitivamente chiaro come questi campi determinino il successo di un progetto: il tasso di successo è dato dal rapporto tra ammontare donato e *Goal* iniziale, e se maggiore di 1 indica direttamente il successo della campagna; l'ammontare donato e il conteggio dei *backer* sono invece determinanti indirette del successo.

Un alto ammontare è tendenzialmente associato all'avvicinarsi al *Goal*, anche se questo non è del tutto veritiero come nel caso della categoria *Film/Movie/Animation*, dove l'ammontare *pledged* è altissimo ma il tasso di successo è minimo.

Stesso discorso per il numero di *backer*, il loro impatto dipende infatti dalla donazione media che fanno ai creatori, come ad esempio *Hardware*, che ha un ammontare totale di denaro versato relativamente basso, ma un altissimo *pledge* medio per *backer*.

Nel secondo gruppo di variabili “indipendenti”, invece, è stato deciso di inserire i campi che, dalla prima analisi descrittiva, risultassero maggiormente probabili di impattare sul successo di una campagna.

I campi scelti sono stati:

- *Categorie Synth*;
- *Start Date*, ulteriormente diviso in:
 - *Start Year*;
 - *Start Month*;
 - *Start Day*;
 - *Start Week Day*;
- *End Date*;
- *Duration*;
- *Location*;
- *Country*;
- *State*.

L'utilizzo di queste variabili fornisce il primo spunto per discutere i limiti e i futuri sviluppi di questo lavoro. Ad esempio, infatti, il tema dell'esperienza dei *founder* è molto studiato in questi ultimi anni. Si sostiene che l'*expertise* di un fondatore possano spingere un *backer* a donare con più facilità. La presenza di una alta esperienza passata con precedenti progetti Kickstarter (da cui il termine dato dalla letteratura di “*founder* seriale”) sarebbe correlato positivamente con il tasso di successo. Futuri studi potranno quindi approfondire la tematica in questione.

Altro esempio è dato dal *Goal*. Si potrebbe infatti analizzare l'impatto che il *Goal* iniziale ha sulla capacità della campagna di concludersi con successo o meno. Potrebbe essere fatta l'ipotesi che *Goal* troppo elevati scoraggino i *backer*, mentre *Goal* troppo esigui non ispirino fiducia.

Una tale analisi comporterebbe comunque difficoltà analitiche e di stima, dal momento che bisognerebbe comunque collegare il *Goal* all'effettivo bisogno di fondi dell'impresa (non ha senso dire che un basso ammontare comporta fallimento, se poi la campagna aveva effettivamente bisogno di quel, se pur minimo, *Goal* per essere lanciata).

Una volta creato il nostro set di variabili, sono state formulate le seguenti domande di studio (da verificare in seguito matematicamente):

1. Il paradigma *crowdfunding* ha veramente annullato le barriere spaziali dell'innovazione? È veramente permesso a chiunque, in qualsiasi luogo della Terra, di creare o di finanziare una attività innovativa?
2. È possibile prevedere il successo di un progetto guardando alle seguenti variabili?
 - a. Anno di lancio;
 - b. Durata della campagna;
 - c. Categoria di assegnazione;
 - d. Luogo del lancio.
3. L'utilizzo di parole ripetitive trovate nel sito di Kickstarter, comporta una maggiore propensione dei *backer* a donare? Trovano la campagna descritta con queste parole più *appealing*?

A queste tre ipotesi si è tentato di rispondere con le tre sezioni di analisi del capitolo quarto, di cui riportiamo i risultati di seguito.

La distribuzione geografica del crowdfunding

Nel paragrafo 4.1 è stato studiato il tema della distribuzione geografica del *crowdfunding*. La letteratura a riguardo sostiene che il *crowdfunding* abbia ormai completamente abbattuto tutte le frizioni associate alla distanza nei mercati, quali: fornitura di input, monitoraggio e raccolta delle informazioni. L'idea è dunque quella di un paradigma capace di unire individui nelle parti più distanti del pianeta, dando la possibilità a chiunque di attivare il poter di Internet e della folla per raccogliere fondi per le proprie attività.

Per verificare questa idea, abbiamo utilizzato il nostro database per analizzare la distribuzione geografica dei progetti di *crowdfunding*.

In particolare, abbiamo inserito nell'analisi anche il filtro delle categorie Synth, così da poter ulteriormente analizzare la distribuzione anche di queste categorie nel contesto geografico globale.

Per evitare di subire alterazioni dovute al peso imponente di alcune categorie (come *Film/Movie/Animation e Music*) sui nostri risultati, abbiamo diviso il database in due sub-set: Arti e Mestieri, Tecnologia e Innovazione. La divisione ci ha permesso così di approfondire separatamente la distribuzione delle due macro-aree principali di Kickstarter, l'arte e la tecnologia.

Una volta separato il database, siamo passati alle analisi quantitative. In particolare, abbiamo effettuato tre diversi livelli di analisi: continenti, stati e città.

Lo scopo di questo triplo *dive deep* è proprio quello di capire al meglio la reale distribuzione geografica dei progetti non solo per vaste aree geografiche. L'obiettivo e l'ipotesi da testare è infatti relativa proprio alla distribuzione nelle piccole aree e nei piccoli paesi.

Sorprendentemente, i risultati della nostra ricerca smentiscono le ipotesi sollevate dalla letteratura.

Infatti, il nostro campione risulta fortemente spostato verso, rispettivamente, grandi continenti sviluppati (Nord America e Europa), grandi stati per popolazione e attività lavorativa (ad esempio USA, Inghilterra,

Germania, Canada), e grandi aree metropolitane capaci di forti sforzi innovativi (come Londra, New York, San Francisco, Los Angeles).

Il trend appena descritto viene fortemente confermato anche dalle analisi effettuate sui due sub-set Arti e Mestieri e Tecnologia e Innovazione.

Quali dunque i commenti che possiamo ricavare da questa analisi? Tre sono le conclusioni che possiamo trarre:

1. La prima è che sia i progetti, che il successo di questi progetti non sono distribuiti in modo così equo come la letteratura sostiene, anzi, sono fortemente concentrati nelle grandi aree innovative, popolate e sviluppate. La proclamata ampiezza del *crowdfunding* e la sua capacità di unire tutto il mondo attraverso Internet, è solo apparente, dal momento che i progetti non sono distribuiti equamente all'interno dei paesi. Al contrario, abbiamo notato come i progetti si concentrino principalmente nelle grandi città di grandi stati in Nord America e Europa.

Gli studiosi di geografia economica hanno spesso sostenuto l'esistenza di una dipendenza tra il successo delle attività imprenditoriali e la località del creatore. Tra la varietà dei fattori che incidono sul successo, il principale è la prossimità ai *backer*, lo stesso fattore che Agrawal et al. (2010), nei suoi studi, ha sostenuto essere più attenuato per il *crowdfunding*.

2. Le categorie dei progetti potrebbero rispecchiare la cultura delle città nei quali sono stati creati. Degli esempi negli USA (dove abbiamo il maggior numero di successi) sono Nashville, dove abbiamo soprattutto progetti musicali, Los Angeles, con il cinema, e San Francisco, con tecnologia, video games e design di prodotti innovativi.
3. Terzo è ultimo fattore comunemente ritenuto rilevanti dagli studiosi è il talento. Tra i principali ricercatori sul tema, Richard Florida (2002)⁵³ sostiene che il talento sottostante la popolazione di una regione può avere effetto sulla produttività creativa dell'area stessa. Mollick (2014)⁵⁴ ha esaminato empiricamente questo effetto attraverso lo studio della proporzione tra gli individui creativi (calcolata come il rapporto tra i soggetti con occupazione nei settori "Arte, Design, Intrattenimento, Sport e Media" sul totale dei soggetti occupati in una città) e il successo dei progetti di *crowdfunding* in una città. Gli studi di Mollick (2014) hanno dimostrato che una proporzione maggiore di popolazione creativa è associata a maggiori possibilità di successo per i *founder* (controllando per la dimensione della città, il *network* del *founder* e il numero di *founder* Kickstarter nella città).

⁵³ Florida, R. (2002). "The economic geography of talent". *Annals of the Association of American geographers*, 92(4), 743-755.

⁵⁴ Mollick, E. (2014). "The dynamics of crowdfunding: An exploratory study". *Journal of business venturing*, 29(1), 1-16.

Analisi empiriche su variabili predittive del successo

Il secondo filone di studio di questo lavoro riguarda la capacità di prevedere il successo di un progetto in base ad alcune caratteristiche fondamentali ad esso legate.

Le variabili utilizzate per testare questa ipotesi sono state divise in due gruppi, variabili determinanti del successo e variabili predittive del successo, riportate a seguire:

Variabili dipendenti

1. **Amount Pledged** – l'ammontare di denaro investito dai finanziatori;
2. **Success Rate** – rapporto tra *Amount Pledged* e *Goal*, se maggiore di 1 implica il successo del progetto, se inferiore ad 1 il fallimento;
3. **Backer Count** – numero di finanziatori che hanno partecipato al progetto.

Variabili indipendenti

- d. **Timing** – il primo gruppo racchiude le variabili che descrivono in modo temporale il progetto:
 1. **Start Year** – estrapolato isolando l'anno dalla data di inizio della campagna;
 2. **End Year** – stesso procedimento dell'anno di inizio ma per la data di fine;
 3. **Duration** – calcolata in giorni, come differenza tra data di fine e inizio della campagna.
- e. **Category** – il secondo gruppo concerne invece la categoria in cui rientra il progetto:
 6. **Category** – le 51 categorie presenti su Kickstarter (consultare la Tabella 7 per l'elenco esteso delle categorie e categorie Synth);
 7. **Category Synth** – l'aggregazione delle 51 categorie in 17 macro-aree di sintesi.
- f. **Geography** – l'ultimo gruppo riguarda invece i campi analizzati descrittivamente nel precedente paragrafo 4.1⁵⁵, quali:
 8. **Country** – stato della *Location*;
 9. **Continent** – continente del *Country* (e della *Location*).

Sono stati utilizzati due modelli per analizzare l'impatto delle 9 variabili indipendenti sul successo del progetto: una prima analisi di correlazione, e una seconda analisi di regressione.

Per effettuare le analisi sono state necessarie numerose operazioni di aggiornamento e mutamento del database, in modo da ottenere dati utilizzabili dai modelli stessi.

L'analisi di correlazione ha dimostrato come lo *Start Year* e l'*End Year* siano correlati positivamente alle 3 variabili di successo, mentre la *Duration* negativamente. Inoltre, anche le variabili geografiche sono correlate negativamente al successo delle campagne.

⁵⁵ È stato deciso di non utilizzare il campo *Location* a causa dell'eccessivo numero di realizzazioni nel suddetto campo.

A seguire, entrambe le variabili di Categoria sono correlate positivamente al successo, mentre le variabili geografiche sono correlate negativamente.

L'analisi di regressione ha confermato i risultati sulla *Duration* e lo *Start Year*, la Categoria *Synth* e la *Location*. La seconda analisi ha permesso inoltre un ulteriore livello di profondità fornendo spunti interessanti per commenti sul *Backers Count* e sulle singole categorie (cosa che la correlazione non ha permesso di fare). Per lo *Start Year*, sono stati effettuati una serie ulteriore di *dive deep*, andando a guardare anche il mese, il numero del giorno e il giorno della settimana di lancio. Anche per le categorie, è stato discusso il valore del coefficiente e il risultato per ciascuna delle categorie significative. Per un maggiore dettaglio riguardo la discussione dei risultati rimandiamo al capitolo quarto.

Le nostre ipotesi iniziali sono state quindi in parte confermate: è possibile prevedere il successo o il fallimento di un progetto da alcune sue caratteristiche specifiche. I limiti di tale analisi risiedono principalmente nei modelli utilizzati. La correlazione, infatti, ha fornito risultati significativi dal punto di vista del segno del coefficiente, ma per quanto riguarda i valori di questi coefficienti, abbiamo trovato quantità molto vicine allo zero, con il conseguente rischio di perderne in accuratezza.

Per l'analisi di regressione, invece, molte variabili hanno fornito ottimi *P-value*, e i vari test di bontà sul modello hanno fornito eccellenti risultati. Il limite risiede quindi sia nell'aver preso ad analisi solo alcune variabili (tralasciandone alcune), sia nel non aver riscontrato livelli di significatività accettabili per tutte le categorie e i continenti, perdendone in completezza. Futuri lavori potranno partire da questi limiti per sviluppare ulteriormente le analisi.

L'uso del linguaggio nel crowdfunding: la ripetitività

Nel corso dell'ultima parte di questo lavoro di tesi, abbiamo cercato di rispondere alla domanda: l'utilizzo, nelle descrizioni e nei titoli, di parole comunemente usate su Kickstarter, attrae o respinge nuovi *backer*? Per rispondere a questa domanda è stato necessario prima studiare la frequenza delle *keyword* nel nostro database, e in seguito rimodellare lo stesso dataset in modo tale da creare variabili significative e applicabili nei nostri modelli di correlazione e regressione.

Tutte le analisi a seguire sono state replicate per i due sub-set "Arti e Mestieri" e "Tecnologia e Innovazione" e per 11 categorie *Synth* selezionate.

I risultati dell'applicazione del modello di correlazione ha mostrato coefficienti negativi per il primo 10% cumulato delle *keyword* più comuni, e un risultato negativo per il primo 20% cumulato.

La spiegazione di questi risultati ci ha portato ad ipotizzare un diverso peso assunto del primo 10% (composto da sole 21 parole) rispetto al primo 20% (formato da ben 85 parole). Per chiarire ulteriormente questo risultato ambiguo, è stata effettuata l'analisi solo sui progetti dove comparisse almeno una parola del top 10%. Il risultato di questa analisi riporta tutti coefficienti negativi.

In conclusione, possiamo affermare come l'utilizzo di parole comuni alla piattaforma scoraggi i *backer* a donare, proprio a causa della mancanza di originalità nella descrizione, nel titolo, e quindi nel *pitch* di "vendita" del progetto.

I limiti di questa ultima analisi sono:

- L'esclusione del set di parole inglesi poco significative potrebbe racchiudere qualche ulteriore assunzione sulle forme verbali che impattano nel modo più negativo sul successo;
- Il *tool* utilizzato per l'analisi di frequenza delle *keyword* non permetteva l'analisi di più parole consecutive, e cioè di frasi. In futuro, ulteriori studi potrebbero approfondire il significato di frasi composte da due, tre o cinque parole sulla probabilità di successo;
- Il dataset creato per le analisi sulla ripetitività può essere utilizzato come spunto per approfondire maggiormente le parole chiavi associate a ciascuna categoria. Una maggiore attenzione alle *keyword* (o alle frasi) a livelli di categoria potrebbero rilevare interessanti tendenze nella differenza di utilizzo del linguaggio, ad esempio, tra ambito artistico e tecnologico.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

"*Wired 14.06: The Rise of Crowdsourcing*". Archive.wired.com. 2009-01-04.

Agrawal, A., Catalini, C., & Goldfarb, A. (2015), "*Crowdfunding: Geography, social networks, and the timing of investment decisions*", *Journal of Economics & Management Strategy*, 24(2), 253-274.

Agrawal, A., Catalini, C., & Goldfarb, A. (2014), "*Some simple economics of crowdfunding*", *Innovation Policy and the Economy*, 14(1), 63-97.

Agrawal, A. K., Catalini, C., & Goldfarb, A. (2011), "*The geography of crowdfunding (No. w16820)*", National bureau of economic research.

Andrea Ordanini, Lucia Miceli, Marta Pizzetti, A. Parasuraman (2009), "*Crowdfunding: Transforming Customers into Investors Through Innovative Service Platforms*", Università commerciale Luigi Bocconi.

Bartezzaghi E., Rullani E. (2008), "Forme di reti: un insieme diversificato", in "Reti d'Impresa oltre i distretti" (a cura di Aip, Associazione Italiana della Produzione), Il Sole 24 Ore, Milano.

Belleflamme P., Lambert T., & Schwienbacher A. (2011), "*Tapping the right crowd*", International Conference of the French Finance Association (AFFI).

Bernd H. Schmitt. (2003), "*Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers*", Wiley.

Boldizzoni D., Serio L. (2008), "L'impresa in tensione", Il Sole 24 Ore, Milano.

Brabham, D.C. (2008), "*Crowdsourcing as a Model for Problem Solving*", *The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14 (gennaio).

Brown J., Duguid P. (2001), "*Knowledge and Organization: A Social-Practice Perspective*", *Organization Science*, vol. 12, n. 2, March-April.

Burt R.S. (1992), "*Structural holes, the social structure of competition*", Cambridge (MA), Harvard University Press.

Capaldo A. (2003), "Alleanze strategiche", in Sviluppo&Organizzazione, n. 199, settembre-ottobre, 2003.

Catherine Clifford (2016), "*Less Than a Third of Crowdfunding Campaigns Reach Their Goals*", Entrepreneur Magazine.

Chan Kim W., Mauborgne R. (2005), "Strategia Oceano Blu", Etas Milano.

Charles Arthur (2006), "*What is the 1% rule?*" The Guardian, Thursday 20 July 2006.

Chen, H., Gompers, P., Kovner, A., & Lerner, J. (2009), "*Buy local? The geography of successful and unsuccessful venture capital expansion (No. w15102)*." National Bureau of Economic Research.

Chesbrough H.W. (2003), "*The Era of Open Innovation*", Mit Sloan Management Review, Spring.

Chesbrough H.W. (2006), "*Open Business Models: How to thrive in the new Innovation Landscape*", Harvard Business School Press, Boston.

Chesbrough, Henry William (1 March 2003), "*Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*", Boston: Harvard Business School Press.

Chesbrough, Henry William (2003), "*The era of open innovation*", *MIT Sloan Management Review* 44 (3): 35–41

Chesbrough, Henry William (2006, "*Open Innovation: Researching a New Paradigm*", Oxford: Oxford University Press.

Chiaromonte F. (2006), "*Open innovation through alliances and partnership: theory and practice*", International Journal of Technology Management, 33(2-3).

Ciborra C. (1996), "*The Platform Organization: Recombining Strategies, Structures and Surprises*", Organization Science, 7,2.

D. Tapscott and A.D. Williams, "*Wikinomics*" (New York: Penguin, 2006).

Davison, Hallie. "*The Q&A: Perry Chen, Kickstarter*". More Intelligent Life. The Economist. 22 ottobre 2010.

- De Buysere, K.; Gajda, O.; Kleverlaan, R. e Marom, D. (2012), "*A Framework for European Crowdfunding*", www.crowdfundingframework.eu.
- Estelles, E. e Gonzalez, F. (2012), "*Towards an integrated crowdsourcing definition*", *Journal of Information Science*, XX (ottobre), pp. 1-14.
- Etter, V., Grossglauser, M., & Thiran, P. (2013), "*Launch hard or go home!: predicting the success of kickstarter campaigns.*", In *Proceedings of the first ACM conference on Online social networks* (pp. 177-182). ACM.
- Feldman, M. P. (2001), "*The entrepreneurial event revisited: firm formation in a regional context*", *Industrial and corporate change*, 10(4), 861-891.
- Florida, R. (2002), "*The economic geography of talent*", *Annals of the Association of American geographers*, 92(4), 743-755.
- Fredberg T., Elmquist M., Ollila S. (2008), "*Managing Open Innovation, Present Findings and Future Directions*", Vinnova Report, Vinnova the Swedish Governmental Agency for innovation Systems.
- Freedman, D. M., & Nutting, M. R. (2015), "*A brief history of crowdfunding. Including Rewards, Donation, Debt, and Equity Platforms in the USA*", freedman-chicago.com.
- Gambardella A. (2009), "*Innovazione e Sviluppo. Miti da sfatare, realtà da costruire*", Egea Editore.
- Gagliardi P. (2000), "*Forme organizzative emergenti*", XXII Congresso Aidp, Bologna 26 maggio.
- Ghoshal S. (2009), "*Una buona teoria Manageriale*" (edizione italiana), Il Sole 24 Ore, Milano.
- Gerber, E. M., Hui, J. S., & Kuo, P. Y. (2012), "*Crowdfunding: Why people are motivated to post and fund projects on crowdfunding platforms*", *Proceedings of the International Workshop on Design, Influence, and Social Technologies: Techniques, Impacts and Ethics* (Vol. 2, p. 11).
- Gilsing V., Lemmens C. (2005), "*Strategic Alliances Networks and Innovation: A Deterministic and Voluntaristic View Combined*", Ecis, Eindhoven Centre for Innovation Studies, The Netherlands.

- Graham Hill (2009), "*How Customer Co-Creation is the Future of Business*", www.customerthink.com, 28 luglio 2009.
- Gulati R., Gargiulo M. (1999), "*Where do inter-organizational networks come from?*", american Journal of Sociology, marzo, 104.
- Gulati R., Gargiulo M. (1999), "*Where do inter-organizational networks come from?*", american Journal of Sociology, marzo, 104.
- Hedlund G. (1986), "*The Hyper modern Mnc. A Heterarchy?*", Human Resource Management, 25, 1.
- Hemer, J. (2011), "*A snapshot on crowdfunding (No. R2/2011)*", Working papers firms and region.
- Hemer, J./Schneider, U./Dornbusch, F./Frey, S. (2011a), "*Crowdfunding und andere Formen informeller Mikrofinanzierung in der Projekt- und Innovationsfinanzierung*", final Report. Karlsruhe: Fraunhofer ISI.
- Horowitz, Bradley (February 16, 2006). "*Creators, Synthesizers, and Consumers*". Elatable. Blogger.
- "*iStock contributors make \$21 million in 2007*", iStockphoto Forums, 1° aprile 2008.
- J. Surowiecki, "*The Wisdom of Crowds*" (New York: Doubleday, 2004).
- Jaruzelski B., Dehoff K., Bordia R. (2005), "*Smart Spenders, The Global Innovation, 1000*".
- Jeff Howe (2008), "*Crowdsourcing*", New York: Crown Business.
- Jeff Howe (2008), "*Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business*", Crown Publishing Group New York, NY, USA.
- Karlgaard, Rich (11/09/2007), "*Publisher, Forbes Magazine*", Forbes.
- Kates, A.; Galbraith, J.R. (2007), "*Designing Your Organization*", Jessey-Bass, San Francisco.
- Koch, J. A., & Siering, M. (2015), "*Crowdfunding success factors: the characteristics of successfully funded projects on crowdfunding platforms.*"

L. Hong and S. Page (2004), “*Groups of diverse problem solvers can outperform groups of high-ability problem solvers*”, Proc. Nat. Acad. of Sciences, November.

Lakhani; Panetta, Karim R; Jill A (2007), "*The Principles of Distributed Innovation*", MIT Press Journal.

Lipparini A., Serio L. (2001),” Lo spin-off quale strategia deliberata”, Sviluppo&Organizzazione, n. 183, gennaio-febbraio 2001.

Lorenzin L., Serio L. (2006), “Distretti e imprese distrettuali: evoluzioni e linee di sviluppo”, in Boldizzoni D., Serio L., “Management delle Piccola Impresa”, Il Sole 24 Ore, Milano.

Malone, T.W.; Laubacher, R.; Dellarocas, C. (2010), “*The Collective Intelligence Genome*”, MITSloan Management Review, Vol.51 N.3.

Martino F., (2007), “L’innovazione aperta: soluzioni organizzative”, Sviluppo & Organizzazione, n. 219, gennaio/febbraio.

Maslow, A. (1954), “*Motivation and personality*”, New York, NY: Harper. pp. 91.

McConnell, Ben; Huba, Jackie (May 3, 2006), “*The 1% Rule: Charting citizen participation*”, Church of the Customer Blog. Archived from the original on 11 May 2010.

Mitra, T., & Gilbert, E. (2014), “*The language that gets people to give: Phrases that predict success on kickstarter*”, In Proceedings of the 17th ACM conference on Computer supported cooperative work & social computing (pp. 49-61). ACM.

Mollick, E. (2014), “*The dynamics of crowdfunding: An exploratory study*“, Journal of business venturing, 29(1), 1-16.

Mollick, E. 2013, “*The Dynamics of Crowdfunding: Determinants of Success and Failure.*”, SSRN Working paper.

Muhammad Yunus (1999), “*Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*”, Public Affairs.

Oecd (2008), “*Open Innovation in Global Networks*”.

Ouchi W.G. (1980), “*Markets, bureaucracies, and clans*”, administrative Science Quarterly 25.

Powell W.W. (1990), “*Neither market nor hierarchy: network forms of organization*”, Research in Organizational Behaviour, 12, 295-336.

Prahalad, C.K.; Ramaswamy, V. (2004) “*Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation*”. Journal of Interactive Marketing. Volume 18, Number 3.

Prahalad, C.K.; Ramaswamy, Venkat (2004) “*The Future of Competition*”. Harvard Business School Press.

Prahalad, C.K.; Ramaswamy, V. (2000) “*Co-Opting Customer Competence*”. Harvard Business Review.

Richard Stallman (1985), “*GNU Manifesto*”, pubblicato nel marzo 1985 nel Dr. Dobbs’ Journal of Software Tools.

Ritchie, D.M.; Thompson, K. (1978). “*The UNIX Time-Sharing System*”. Bell System Tech. J. (USA).

Safire, William (2009). “*On Language*”. New York Times Magazine. Retrieved May 19, 2013.

Schenk, E. e Guittard, G. (2009), “*Crowdsourcing: What can be Outsourced to the Crowd and why?*”, <http://halshs.archives-ouvertes.fr>, 7 dicembre.

Schenk, E. e Guittard, G. (2011), “*Towards a characterization of crowdsourcing practices*”, Journal of Innovation Economics, 7 (gennaio), pp. 93-107.

Simard C., West J. (2006), “*Knowledge Networks and the Geographic Locus of Innovation*”, in Chesbrough H.W., Vanhaverbeke W., West J. (eds.), “*Open Innovation: Researching a new paradigm*”, 220-240, Oxford University Press, Oxford.

Surowiecki, J. (2005), “*The Wisdom of Crowds*”, Doubleday, Anchor.

T.W. Malone (2004), “*The Future of Work*”, Boston: Harvard Business School Press, 2004.

Theodore Sturgeon (1958), [N.D.] in *Venture Science Fiction*, n. 2, marzo 1958.

Thompson J. (1967), “*Organization in action, McGraw Hill*”, New York.

Uzzi B, Spiro J. (2005), “*Collaboration and creativity; the small world Problem*”, in American Journal of Sociology, Vol. 111, n. 2.

Vanhanverbeke W., Duysters G.M., Noorderhaven N.G. (2002), “*External technology sourcing through alliances or acquisitions: an analysis of the application-specific integrated circuits industry*”, Organization Science, 13(6), 714-33.

Weick K. (1982), “*The Management of Change among Loosely Coupled Elements*”, in P. Goodmans & Ass., Change in Organizations, Jossey-Bass, S. Francisco, 1982.

West, J.; Gallagher, S. (2006). “*Challenges of open innovation: The paradox of firm investment in open-source software*”. R and D Management 36 (3): 319-331.

West, Adam (2017), “*GoFundMe — How the World's Largest Social Fundraising Platform Has Garnered \$3B in Donations for Worthy Causes in 125 Countries*”, BadCredit.org. Retrieved August 18, 2017.

Wim Rampen (2009) “*My Personal Definition of Business with Customer Value Co-Creation*”, A customer & brand strategy blog A.K.A Wim Rampen’s Blog, postato il 7 agosto 2009.

Y. Benkler (2006), “*The Wealth of Networks*”, New Haven: Yale University Press.

SITOGRAFIA

Margaret Rouse, Crowdcasting: <http://whatis.techtarget.com/>.

Intervista Wired “Kickstarter in Italia”: <http://www.wired.it/economia/start-up/2015/06/16/intervista-yancey-strickler-ceo-kickstarter-oggi-in-italia/>

<http://doortoinnovation.com/che-cos-e-il-design-thinking>

http://network.app4inno.eu/documents/10180/115152/Pilot+Openinno_Mercati+delle+idee.pdf/f61d40dc-6014-4888-9694-f76258ca8f07

<http://searchcrm.techtarget.com/definition/customer-facing>

<http://www.ams.org/notices/201409/rnoti-p1024.pdf>

<http://www.bizbriefings.com/Samples/IntInst%20---%20Crowdsourcing.PDF>

<http://www.cmr-journal.org/article/viewFile/1145/2641>

http://www.economist.com/blogs/prospero/2010/10/crowd-funding_art

<http://www.marketinginbocconi.com/2011/11/cosa-sono-up-selling-e-cross-selling.html>

<https://www.lendingclub.com/info/statistics.action>

<https://www.startupbusiness.it/cose-un-business-angel-e-come-puo-finanziare-la-startup/88557/>

<https://www.investopedia.com/terms/i/investment-fund.asp>

<https://www.thebalance.com/venture-capital-angel-investing-393180>

<https://www.sec.gov/>

<https://www.investopedia.com/terms/r/regulationd.asp>

<https://techcrunch.com/2017/02/12/can-you-trust-crypto-token-crowdfunding/>

<https://www.investopedia.com/terms/i/initial-coin-offering-ico.asp>

<https://www.investopedia.com/terms/c/cryptocurrency.asp>

<https://techcrunch.com/2017/05/30/crowdjustice-the-crowdfunding-platform-for-public-interest-litigation-raises-2m-and-heads-to-u-s/>

<https://techcrunch.com/2015/05/22/crowdjustice/>

<https://www.thegamer.com/failure-to-launch-the-15-biggest-kickstarter-fails/>

<https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/040715/what-microlending-and-how-does-it-work.asp>



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Management dell'Innovazione

“Kickstarter: analisi della piattaforma crowdfunding e studio di variabili predittive di successo”

RELATORE

PROF. Isabella Leone

CANDIDATO Lorenzo Rabbia
MATR. 679541

CORRELATORE

PROF. Matteo De Angelis

ANNO ACCADEMICO 2017 - 2018

Indice

Introduzione

| | |
|--|-----------|
| CAPITOLO 1 | 4 |
| 1.1 OPEN INNOVATION | 4 |
| <i>1.1.1 Evoluzione del concetto di innovazione</i> | <i>4</i> |
| <i>1.1.2 Closed Innovation: modelli tradizionali di innovazione</i> | <i>5</i> |
| <i>1.1.3 Modelli di business e innovazione aperta</i> | <i>9</i> |
| <i>1.1.5 Innovazione aperta: il contesto italiano</i> | <i>16</i> |
| 1.2 IL CROWDSOURCING | 19 |
| <i>1.2.1 La Co-creazione: creare valore insieme al cliente</i> | <i>19</i> |
| <i>1.2.2 La visione di C.K. Prahalad e Venkat Ramaswamy</i> | <i>22</i> |
| <i>1.2.3 La definizione di Jeff Howe</i> | <i>23</i> |
| <i>1.2.4 Il crowdsourcing tra passato, presente e futuro</i> | <i>27</i> |
| CAPITOLO 2 | 40 |
| 2.1 IL CROWDFUNDING | 40 |
| <i>2.1.1 Definizione ed evoluzione storica</i> | <i>40</i> |
| <i>2.1.2 Tipologie di crowdfunding</i> | <i>43</i> |
| <i>2.1.4 Business model delle piattaforme crowdfunding</i> | <i>56</i> |
| 2.2 RAPPORTO TRA CROWDSOURCING E CROWDFUNDING | 58 |
| <i>2.2.1 I requisiti fondamentali di Estellés e Gonzàlez applicati al crowdfunding</i> | <i>58</i> |
| <i>2.2.2 I geni dell'intelligenza collettiva (e come costruire un genoma)</i> | <i>63</i> |
| CAPITOLO 3 | 69 |
| 3.1 KICKSTARTER | 69 |
| <i>3.1.1 Modello esemplare di crowdfunding</i> | <i>69</i> |
| <i>3.1.2 Rispetto dei requisiti di Estellés e Gonzàlez</i> | <i>77</i> |
| <i>3.1.3 Il genoma di Kickstarter</i> | <i>80</i> |
| <i>3.1.4 L'apertura di Kickstarter all'Italia</i> | <i>81</i> |
| 3.2 IL DATASET: ANALISI DESCRITTIVE | 83 |
| CAPITOLO 4 | 94 |

| | |
|--|------------|
| 4.1 LA GEOGRAFIA DEL CROWDFUNDING | 94 |
| 4.1.1 <i>Influenza geografica sui progetti</i> | 94 |
| 4.1.2 <i>Dati e Metodologia</i> | 95 |
| 4.1.3 <i>Risultati dell'analisi descrittiva</i> | 97 |
| 4.1.3.1 <i>Dataset completo</i> | 97 |
| 4.1.3.2 <i>Dataset Arte e Mestieri</i> | 101 |
| 4.1.3.3 <i>Dataset Tecnologia e Innovazione</i> | 102 |
| 4.1.4 <i>Conclusioni</i> | 102 |
| 4.2 ANALISI EMPIRICHE..... | 103 |
| 4.2.1 <i>Variabili</i> | 103 |
| 4.2.2 <i>Metodologia</i> | 104 |
| 4.2.2.1 <i>Analisi di correlazione</i> | 104 |
| 4.2.2.2 <i>Analisi di regressione</i> | 106 |
| 4.2.3 <i>Risultati</i> | 106 |
| 4.2.3.1 <i>Analisi di correlazione</i> | 106 |
| 4.2.3.2 <i>Analisi di regressione</i> | 108 |
| 4.3 L'USO DEL LINGUAGGIO NEL CROWDFUNDING | 121 |
| 4.3.1 <i>Letteratura</i> | 122 |
| 4.3.2 <i>Dati</i> | 124 |
| 4.3.3 <i>Metodologia</i> | 129 |
| 4.3.3.1 <i>Analisi di correlazione</i> | 130 |
| 4.3.3.2 <i>Analisi di regressione</i> | 131 |
| 4.3.4 <i>Risultati</i> | 132 |

Conclusioni

Bibliografia

Introduzione

Il *crowdfunding* rappresenta una delle modalità più innovative per finanziare una nuova attività, permettendo ai fondatori di attività imprenditoriali, non-profit, artistiche o culturali, di finanziare il proprio progetto raccogliendo capitale attraverso Internet, rivolgendosi a un vasto numero di individui richiedendo cifre relativamente ridotti a ciascuno di loro.

Caratteristica del *crowdfunding* è dunque di spaziare dai progetti più piccoli (come piccole campagne create da artisti alla ricerca di decine o centinaia di migliaia di dollari), ai progetti più imponenti (come la produzione di un film o la creazione di un video games, attività che possono richiedere anche milioni di dollari).

Siti di *crowdfunding* come Kickstarter sono saliti rapidamente alla ribalta negli ultimi anni conquistando posizioni di leadership all'interno dei mezzi di raccolta di capitale.

La pietra miliare per la crescita delle piattaforme venne messa dall'ex Presidente USA Barack Obama, che nel 2012, firmando il *JOBS Act* e regolamentando l'*equity crowdfunding*, disse che “per start-up e piccole imprese, questo cambierà le regole del gioco”.

Il più famoso e noto progetto mai stato lanciato su Kickstarter è sicuramente l'*e-watch Pebble*: l'orologio è stato infatti ritenuto il precursore di quella che sarebbe poi stata un'era di estremo sviluppo del paradigma di raccolta di fondi online. La campagna di *Pebble* chiese originariamente 100 mila dollari, ricevendo in seguito la cifra strabiliante di 20 milioni di dollari da più di 78 mila persone. La campagna fu la prima a realizzare volumi così alti sulla piattaforma Kickstarter.

Alla data di scrittura di questa tesi, sono stati donati, sulla piattaforma Kickstarter, più di 3.5 miliardi di dollari da più di 14.2 milioni di *backer*, finanziando con successo circa 139 mila campagne.

Nonostante questa crescita intensa e repentina, ancora poco è conosciuto sui fattori che guidano la “folla” (“*crowd*”, appunto) a prediligere un progetto donando del denaro per la sua realizzazione.

In questo lavoro di tesi, il nostro intento è quello di analizzare un vasto ed eterogeneo numero di progetti Kickstarter per esplorare i fattori che determinano il successo o il fallimento di un progetto di *crowdfunding*.

L'analisi si sviluppa a partire da un database di 93.250 progetti pubblicati sul sito Kickstarter, divisi in 51 categorie, insieme a molteplici caratteristiche specifiche a ciascun progetto e comuni alle iniziative di *crowdfunding*. Il nostro obiettivo è di analizzare queste voci e scoprire quali siano collegato con il successo delle campagne, e quali invece siano legate al loro fallimento.

Al fine di effettuare una analisi più razionale possibile, nel corso del capitolo primo guarderemo con attenzione alla letteratura esistente in tema di *Open Innovation*; l'innovazione aperte è infatti la colonna portante intorno a cui si sviluppa il *crowdfunding*. In questa prima parte guarderemo dunque all'evoluzione che il paradigma dell'innovazione aperta ha subito nel corso degli anni, confrontandola con il modello di innovazione chiusa, e analizzando i modelli di business che le imprese stesse hanno creato nel corso della storia per trarre vantaggio dall' *Open Innovation*.

Nella seconda parte del primo capitolo studieremo inoltre il fenomeno del *crowdsourcing*, cioè il concetto di co-creazione. La strategia di creare insieme al cliente si pone come ponte tra il più vasto concetto di innovazione aperta e di *crowdfunding*. Analizzeremo quindi le più illustri definizioni esistenti in letteratura riguardo al *crowdsourcing*, esponendo in conclusione lo sviluppo del paradigma di co-creazione nel corso degli anni.

Con il secondo capitolo, entriamo nel cuore del supporto teorico alla nostra tesi, analizzando il modello di innovazione aperta del *crowdfunding*. Anche qui, effettueremo prima una *review* delle definizioni della letteratura esistente e dell'evoluzione storica dell'argomento, approfondendo poi le diverse tipologie di *crowdfunding* e i modelli di business che le piattaforme online utilizzano per la sua implementazione.

Nella seconda parte del secondo capitolo guarderemo al rapporto tra *crowdsourcing* e *crowdfunding*, utilizzando due articoli della letteratura particolarmente interessanti per comprendere a pieno il rapporto reciproco tra i due modelli di *Open Innovation*.

Con il capitolo terzo, spostiamo il nostro focus dalla teoria al mondo reale e al mercato di oggi. Nel capitolo in esame riporteremo infatti la struttura della piattaforma online Kickstarter, descrivendone la nascita, l'evoluzione, il funzionamento e i risultati ottenuti. Nella seconda parte, inoltre, effettueremo le prime analisi descrittive sul database in questione.

Le suddette analisi descrittive costruiranno la base per la formulazione delle ipotesi sui fattori predittivi di successo nel *crowdfunding*. Qui, dunque, passeremo alla *review* di ciascuno dei campi presenti nel nostro dataset (dove ogni campo descrive una caratteristica peculiare alle campagne Kickstarter disponibili), selezionando quelle di maggiore interesse e con maggiore probabilità di impattare realmente il successo o il fallimento della campagna.

Al termine dell'analisi, verranno scelti quattro possibili filoni di studio: la distribuzione geografica del database, il "*timing*" del lancio delle campagne, le categorie di assegnazione alle campagne e lo studio della ripetitività nel linguaggio utilizzato dai *creator* sulla piattaforma.

Una volta formata la base quantitativa e qualitativa per la formulazione di ipotesi di ricerca, passeremo nel corso del quarto capitolo allo studio di queste ipotesi.

Il capitolo quarto sarà quindi diviso in tre sezioni: la prima, descriverà inizialmente la scelta della variabile geografica come possibile premonitore di successo; a tal riguardo, sarà effettuata una profonda analisi sulla distribuzione geografica dei progetti nel mondo. L'obiettivo di questa prima analisi è constatare che, nonostante il *crowdfunding* rappresenti un modello capace di raggiungere e di far incontrare individui potenzialmente molto distanti tra loro (dando l'opportunità a chiunque di lanciare o finanziare un progetto), il *crowdfunding* è ancora un fenomeno fortemente circoscritto alle principali aree metropolitane dei grandi stati avanzati del mondo.

Nella seconda parte del capitolo 2 effettueremo poi delle analisi empiriche su un set di 7 variabili divise in tre categorie: *Timing*, *Category* e *Geography*. L'ipotesi alla base di queste analisi è quella di verificare o meno se

queste 7 variabili (ritenute particolarmente interessanti grazie all'analisi descrittiva del terzo capitolo) impattino il tasso di successo delle campagne di Kickstarter.

Verranno dunque costruiti due modelli (correlazione e regressione, descrivendone inoltre i fondamenti teorici), i quali risultati saranno utilizzati per discutere la veridicità o meno di tali fattori rilevanti di successo.

Nella terza e ultima parte del capitolo quarto, verrà analizzata inizialmente la teoria a sostegno dell'uso del linguaggio come *driver* chiave nell'attrazione di *backer* e, conseguentemente, di capitali. Una volta effettuata la *review* della letteratura, si studierà il fenomeno (ancora non analizzato) della ripetitività: l'ipotesi è, dunque, che l'utilizzo delle parole più comuni alla piattaforma stessa possano portare al successo o al fallimento della campagna.

Per verificare tale ipotesi, sarà costruito un secondo database derivato dal primo, sarà studiata la frequenza delle principali *keyword* del nostro dataset, e saranno costruiti nuovamente due modelli di correlazione e regressione.

Nella conclusione finale, verranno ricapitolati tutti i nostri risultati e le nostre scoperte, commentandone i limiti per dare spazio a future ulteriori ricerche sul tema.

Analisi

Come abbiamo potuto notare nel corso del quarto capitolo, i nostri modelli di correlazione e regressione creati per testare le nostre ipotesi hanno dato risultati sorprendenti. Allontanandosi dalle analisi empiriche, e tornando all'approccio teorico/descrittivo che aveva caratterizzato i primi capitoli di questo lavoro di tesi, la nostra prima analisi di carattere generale era andata a toccare tutte le principali variabili presenti nel nostro database. È stato infatti analizzata la significatività di:

15. Categorie;
16. Categorie Synth;
17. *Goal*;
18. *Amount Pledged*;
19. *Status*;
20. *Success Rate*;
21. *Start Date*;
22. *End Date*;
23. *Duration* della campagna;
24. *Location*;
25. *Country*;
26. *State*;
27. *Backer*;
28. *Founder*.

Di queste 14 variabili analizzate, secondo i risultati del nostro studio, è stato deciso di selezionare un set di variabili che sarebbero state utilizzate come “determinanti” del successo, e un secondo set di variabili “predittive” del successo.

Il primo gruppo, chiamate anche variabili dipendenti, è stato formato con il *Success Rate*, l'*Amount Pledged* e il *Backers Count*. È intuitivamente chiaro come questi campi determinino il successo di un progetto: il tasso di successo è dato dal rapporto tra ammontare donato e *Goal* iniziale, e se maggiore di 1 indica direttamente il successo della campagna; l'ammontare donato e il conteggio dei *backer* sono invece determinanti indirette del successo.

Un alto ammontare è tendenzialmente associato all'avvicinarsi al *Goal*, anche se questo non è del tutto veritiero come nel caso della categoria *Film/Movie/Animation*, dove l'ammontare *pledged* è altissimo ma il tasso di successo è minimo.

Stesso discorso per il numero di *backer*, il loro impatto dipende infatti dalla donazione media che fanno ai creatori, come ad esempio *Hardware*, che ha un ammontare totale di denaro versato relativamente basso, ma un altissimo *pledge* medio per *backer*.

Nel secondo gruppo di variabili “indipendenti”, invece, è stato deciso di inserire i campi che, dalla prima analisi descrittiva, risultassero maggiormente probabili di impattare sul successo di una campagna.

I campi scelti sono stati:

- *Categorie Synth*;
- *Start Date*, ulteriormente diviso in:
 - *Start Year*;
 - *Start Month*;
 - *Start Day*;
 - *Start Week Day*;
- *End Date*;
- *Duration*;
- *Location*;
- *Country*;
- *State*.

L'utilizzo di queste variabili fornisce il primo spunto per discutere i limiti e i futuri sviluppi di questo lavoro. Ad esempio, infatti, il tema dell'esperienza dei *founder* è molto studiato in questi ultimi anni. Si sostiene che l'*expertise* di un fondatore possano spingere un *backer* a donare con più facilità. La presenza di una alta esperienza passata con precedenti progetti Kickstarter (da cui il termine dato dalla letteratura di “*founder* seriale”) sarebbe correlato positivamente con il tasso di successo. Futuri studi potranno quindi approfondire la tematica in questione.

Altro esempio è dato dal *Goal*. Si potrebbe infatti analizzare l'impatto che il *Goal* iniziale ha sulla capacità della campagna di concludersi con successo o meno. Potrebbe essere fatta l'ipotesi che *Goal* troppo elevati scoraggino i *backer*, mentre *Goal* troppo esigui non ispirino fiducia.

Una tale analisi comporterebbe comunque difficoltà analitiche e di stima, dal momento che bisognerebbe comunque collegare il *Goal* all'effettivo bisogno di fondi dell'impresa (non ha senso dire che un basso ammontare comporta fallimento, se poi la campagna aveva effettivamente bisogno di quel, se pur minimo, *Goal* per essere lanciata).

Una volta creato il nostro set di variabili, sono state formulate le seguenti domande di studio (da verificare in seguito matematicamente):

4. Il paradigma *crowdfunding* ha veramente annullato le barriere spaziali dell'innovazione? È veramente permesso a chiunque, in qualsiasi luogo della Terra, di creare o di finanziare una attività innovativa?
5. È possibile prevedere il successo di un progetto guardando alle seguenti variabili?
 - a. Anno di lancio;
 - b. Durata della campagna;
 - c. Categoria di assegnazione;
 - d. Luogo del lancio.
6. L'utilizzo di parole ripetitive trovate nel sito di Kickstarter, comporta una maggiore propensione dei *backer* a donare? Trovano la campagna descritta con queste parole più *appealing*?

A queste tre ipotesi si è tentato di rispondere con le tre sezioni di analisi del capitolo quarto, di cui riportiamo i risultati di seguito.

La distribuzione geografica del crowdfunding

Nel paragrafo 4.1 è stato studiato il tema della distribuzione geografica del *crowdfunding*. La letteratura a riguardo sostiene che il *crowdfunding* abbia ormai completamente abbattuto tutte le frizioni associate alla distanza nei mercati, quali: fornitura di input, monitoraggio e raccolta delle informazioni. L'idea è dunque quella di un paradigma capace di unire individui nelle parti più distanti del pianeta, dando la possibilità a chiunque di attivare il poter di Internet e della folla per raccogliere fondi per le proprie attività.

Per verificare questa idea, abbiamo utilizzato il nostro database per analizzare la distribuzione geografica dei progetti di *crowdfunding*.

In particolare, abbiamo inserito nell'analisi anche il filtro delle categorie Synth, così da poter ulteriormente analizzare la distribuzione anche di queste categorie nel contesto geografico globale.

Per evitare di subire alterazioni dovute al peso imponente di alcune categorie (come *Film/Movie/Animation* e *Music*) sui nostri risultati, abbiamo diviso il database in due sub-set: Arti e Mestieri, Tecnologia e Innovazione. La divisione ci ha permesso così di approfondire separatamente la distribuzione delle due macro-aree principali di Kickstarter, l'arte e la tecnologia.

Una volta separato il database, siamo passati alle analisi quantitative. In particolare, abbiamo effettuato tre diversi livelli di analisi: continenti, stati e città.

Lo scopo di questo triplo *dive deep* è proprio quello di capire al meglio la reale distribuzione geografica dei progetti non solo per vaste aree geografiche. L'obiettivo e l'ipotesi da testare è infatti relativa proprio alla distribuzione nelle piccole aree e nei piccoli paesi.

Sorprendentemente, i risultati della nostra ricerca smentiscono le ipotesi sollevate dalla letteratura.

Infatti, il nostro campione risulta fortemente spostato verso, rispettivamente, grandi continenti sviluppati (Nord America e Europa), grandi stati per popolazione e attività lavorativa (ad esempio USA, Inghilterra, Germania, Canada), e grandi aree metropolitane capaci di forti sforzi innovativi (come Londra, New York, San Francisco, Los Angeles).

Il trend appena descritto viene fortemente confermato anche dalle analisi effettuate sui due sub-set Arti e Mestieri e Tecnologia e Innovazione.

Quali dunque i commenti che possiamo ricavare da questa analisi? Tre sono le conclusioni che possiamo trarre:

4. La prima è che sia i progetti, che il successo di questi progetti non sono distribuiti in modo così equo come la letteratura sostiene, anzi, sono fortemente concentrati nelle grandi aree innovative, popolate e sviluppate. La proclamata ampiezza del *crowdfunding* e la sua capacità di unire tutto il mondo attraverso Internet, è solo apparente, dal momento che i progetti non sono distribuiti equamente all'interno dei paesi. Al contrario, abbiamo notato come i progetti si concentrino principalmente nelle grandi città di grandi stati in Nord America e Europa.

Gli studiosi di geografia economica hanno spesso sostenuto l'esistenza di una dipendenza tra il successo delle attività imprenditoriali e la località del creatore. Tra la varietà dei fattori che incidono sul successo, il principale è la prossimità ai *backer*, lo stesso fattore che Agrawal et al. (2010), nei suoi studi, ha sostenuto essere più attenuato per il *crowdfunding*.

5. Le categorie dei progetti potrebbero rispecchiare la cultura delle città nei quali sono stati creati. Degli esempi negli USA (dove abbiamo il maggior numero di successi) sono Nashville, dove abbiamo soprattutto progetti musicali, Los Angeles, con il cinema, e San Francisco, con tecnologia, video games e design di prodotti innovativi.

6. Terzo è ultimo fattore comunemente ritenuto rilevanti dagli studiosi è il talento. Tra i principali ricercatori sul tema, Richard Florida (2002)⁵⁶ sostiene che il talento sottostante la popolazione di una regione può avere effetto sulla produttività creativa dell'area stessa. Mollick (2014)⁵⁷ ha esaminato empiricamente questo effetto attraverso lo studio della proporzione tra gli individui creativi (calcolata come il rapporto tra i soggetti con occupazione nei settori “Arte, Design, Intrattenimento, Sport e Media” sul totale dei soggetti occupati in una città) e il successo dei progetti di *crowdfunding* in una città. Gli studi di Mollick (2014) hanno dimostrato che una proporzione maggiore di popolazione creativa è associata a maggiori possibilità di successo per i *founder* (controllando per la dimensione della città, il *network* del *founder* e il numero di *founder* Kickstarter nella città).

Analisi empiriche su variabili predittive del successo

Il secondo filone di studio di questo lavoro riguarda la capacità di prevedere il successo di un progetto in base ad alcune caratteristiche fondamentali ad esso legate.

Le variabili utilizzate per testare questa ipotesi sono state divise in due gruppi, variabili determinanti del successo e variabili predittive del successo, riportate a seguire:

Variabili dipendenti

4. ***Amount Pledged*** – l'ammontare di denaro investito dai finanziatori;
5. ***Success Rate*** – rapporto tra *Amount Pledged* e *Goal*, se maggiore di 1 implica il successo del progetto, se inferiore ad 1 il fallimento;
6. ***Backer Count*** – numero di finanziatori che hanno partecipato al progetto.

Variabili indipendenti

- g. ***Timing*** – il primo gruppo racchiude le variabili che descrivono in modo temporale il progetto:
 1. ***Start Year*** – estrapolato isolando l'anno dalla data di inizio della campagna;
 2. ***End Year*** – stesso procedimento dell'anno di inizio ma per la data di fine;
 3. ***Duration*** – calcolata in giorni, come differenza tra data di fine e inizio della campagna.
- h. ***Category*** – il secondo gruppo concerne invece la categoria in cui rientra il progetto:
 8. ***Category*** – le 51 categorie presenti su Kickstarter (consultare la Tabella 7 per l'elenco esteso delle categorie e categorie Synth);
 9. ***Category Synth*** – l'aggregazione delle 51 categorie in 17 macro-aree di sintesi.

⁵⁶ Florida, R. (2002). “*The economic geography of talent*”. *Annals of the Association of American geographers*, 92(4), 743-755.

⁵⁷ Mollick, E. (2014). “*The dynamics of crowdfunding: An exploratory study*”. *Journal of business venturing*, 29(1), 1-16.

i. *Geography* – l'ultimo gruppo riguarda invece i campi analizzati descrittivamente nel precedente paragrafo 4.1⁵⁸, quali:

10. *Country* – stato della *Location*;

11. *Continent* – continente del *Country* (e della *Location*).

Sono stati utilizzati due modelli per analizzare l'impatto delle 9 variabili indipendenti sul successo del progetto: una prima analisi di correlazione, e una seconda analisi di regressione.

Per effettuare le analisi sono state necessarie numerose operazioni di aggiornamento e mutamento del database, in modo da ottenere dati utilizzabili dai modelli stessi.

L'analisi di correlazione ha dimostrato come lo *Start Year* e l'*End Year* siano correlati positivamente alle 3 variabili di successo, mentre la *Duration* negativamente. Inoltre, anche le variabili geografiche sono correlate negativamente al successo delle campagne.

A seguire, entrambe le variabili di Categoria sono correlate positivamente al successo, mentre le variabili geografiche sono correlate negativamente.

L'analisi di regressione ha confermato i risultati sulla *Duration* e lo *Start Year*, la Categoria *Synth* e la *Location*. La seconda analisi ha permesso inoltre un ulteriore livello di profondità fornendo spunti interessanti per commenti sul *Backers Count* e sulle singole categorie (cosa che la correlazione non ha permesso di fare). Per lo *Start Year*, sono stati effettuati una serie ulteriore di *dive deep*, andando a guardare anche il mese, il numero del giorno e il giorno della settimana di lancio. Anche per le categorie, è stato discusso il valore del coefficiente e il risultato per ciascuna delle categorie significative. Per un maggiore dettaglio riguardo la discussione dei risultati rimandiamo al capitolo quarto.

Le nostre ipotesi iniziali sono state quindi in parte confermate: è possibile prevedere il successo o il fallimento di un progetto da alcune sue caratteristiche specifiche. I limiti di tale analisi risiedono principalmente nei modelli utilizzati. La correlazione, infatti, ha fornito risultati significativi dal punto di vista del segno del coefficiente, ma per quanto riguarda i valori di questi coefficienti, abbiamo trovato quantità molto vicine allo zero, con il conseguente rischio di perderne in accuratezza.

Per l'analisi di regressione, invece, molte variabili hanno fornito ottimi *P-value*, e i vari test di bontà sul modello hanno fornito eccellenti risultati. Il limite risiede quindi sia nell'aver preso ad analisi solo alcune variabili (tralasciandone alcune), sia nel non aver riscontrato livelli di significatività accettabili per tutte le categorie e i continenti, perdendone in completezza. Futuri lavori potranno partire da questi limiti per sviluppare ulteriormente le analisi.

⁵⁸ È stato deciso di non utilizzare il campo *Location* a causa dell'eccessivo numero di realizzazioni nel suddetto campo.

L'uso del linguaggio nel *crowdfunding*: la ripetitività

Nel corso dell'ultima parte di questo lavoro di tesi, abbiamo cercato di rispondere alla domanda: l'utilizzo, nelle descrizioni e nei titoli, di parole comunemente usate su Kickstarter, attrae o respinge nuovi *backer*? Per rispondere a questa domanda è stato necessario prima studiare la frequenza delle *keyword* nel nostro database, e in seguito rimodellare lo stesso dataset in modo tale da creare variabili significative e applicabili nei nostri modelli di correlazione e regressione.

Tutte le analisi a seguire sono state replicate per i due sub-set "Arti e Mestieri" e "Tecnologia e Innovazione" e per 11 categorie Synth selezionate.

I risultati dell'applicazione del modello di correlazione ha mostrato coefficienti negativi per il primo 10% cumulato delle *keyword* più comuni, e un risultato negativo per il primo 20% cumulato.

La spiegazione di questi risultati ci ha portato ad ipotizzare un diverso peso assunto del primo 10% (composto da sole 21 parole) rispetto al primo 20% (formato da ben 85 parole). Per chiarire ulteriormente questo risultato ambiguo, è stata effettuata l'analisi solo sui progetti dove comparisse almeno una parola del top 10%. Il risultato di questa analisi riporta tutti coefficienti negativi.

In conclusione, possiamo affermare come l'utilizzo di parole comuni alla piattaforma scoraggi i *backer* a donare, proprio a causa della mancanza di originalità nella descrizione, nel titolo, e quindi nel *pitch* di "vendita" del progetto.

I limiti di questa ultima analisi sono:

- L'esclusione del set di parole inglesi poco significative potrebbe racchiudere qualche ulteriore assunzione sulle forme verbali che impattano nel modo più negativo sul successo;
- Il *tool* utilizzato per l'analisi di frequenza delle *keyword* non permetteva l'analisi di più parole consecutive, e cioè di frasi. In futuro, ulteriori studi potrebbero approfondire il significato di frasi composte da due, tre o cinque parole sulla probabilità di successo;
- Il dataset creato per le analisi sulla ripetitività può essere utilizzato come spunto per approfondire maggiormente le parole chiavi associate a ciascuna categoria. Una maggiore attenzione alle *keyword* (o alle frasi) a livelli di categoria potrebbero rilevare interessanti tendenze nella differenza di utilizzo del linguaggio, ad esempio, tra ambito artistico e tecnologico.