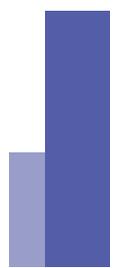


# IL CAR SHARING, UNA NUOVA MOBILITA' PER LE AZIENDE



**ARVAL**  
BNP PARIBAS GROUP



# **IL CAR SHARING, UNA NUOVA MOBILITA' PER LE AZIENDE**

La presente pubblicazione è stata realizzata in collaborazione con Clickutility On Earth.

Il CVO non potrà essere ritenuto responsabile di qualsiasi errore, omissione o altro effetto derivante dall'utilizzo del presente dossier e/o delle informazioni ivi contenute.

Copyright 2013 - Corporate Vehicle Observatory. Tutti i diritti riservati. Ogni riproduzione o divulgazione, anche parziale, effettuata attraverso qualsiasi mezzo o su qualsiasi supporto, è soggetta ad autorizzazione preliminare scritta del CVO.

## Editoriale

Il Corporate Vehicle Observatory è il centro studi di Arval deputato a studiare le nuove tendenze che animano il mondo della mobilità aziendale.

Perché quindi occuparsi di un tema, quello del car sharing, di cui si parla da almeno un decennio?

La risposta è nel successo crescente che questa forma di utilizzo condiviso del veicolo sta riscuotendo sul mercato, grazie alla possibilità di **svincolare l'utilizzo del veicolo dalla sua proprietà**, evitando così di dover sostenere tutti i costi fissi derivanti dalla gestione del veicolo.

Non solo. Il car sharing viene sempre più spesso interpretato come **una opzione** all'interno di un ventaglio di forme di mobilità utilizzabili, integrandolo quindi con altri sistemi di trasporto privati e pubblici, concretizzando quindi un concetto di **multimodalità** degli spostamenti.

Questa nuova visione del car sharing si iscrive all'interno di un nuovo approccio alla mobilità, basata su innovazione, semplicità di utilizzo, efficienza, e sostenibilità: una **mobilità intelligente**, *smart mobility* in altri termini.

Un approccio estremamente coerente con le esigenze di mobilità aziendali, per cui l'utilizzo di sistemi di **"corporate" car sharing** può rappresentare un valore aggiunto, grazie alla possibilità di ridurre i cosiddetti costi di mobilità extra-flotta offrendo nel contempo un servizio accessibile e di semplice fruizione a tutti i dipendenti.

Il Corporate Car Sharing, opportunamente strutturato in coerenza con le esigenze di mobilità dell'azienda, consente di **ottimizzare il numero di auto in flotta** e di limitare, o addirittura eliminare, l'utilizzo di auto private, con evidenti vantaggi in ottica gestionale, economica e di sicurezza dei drivers.

Un servizio **facilmente integrabile** con altre forme di mobilità (dal trasporto pubblico locale ai treni ad alta velocità) e che ben si presta ad essere "costruito" in ottica di mobilità sostenibile, promuovendo la diffusione e l'utilizzo condiviso di veicoli ad **alimentazioni alternative** per avere ad esempio accesso gratuito centri urbani e zone a traffico limitato.

Un nuovo paradigma di mobilità, quindi, che focalizza l'attenzione sull'utilizzo del veicolo, più che sul suo possesso, ed introduce un ulteriore tema di valutazione ai gestori della mobilità in azienda: la **valutazione e ottimizzazione del Total Cost of Mobility**, quindi una valutazione integrata di tutti i costi di mobilità, non solo dei costi diretti ed indiretti connessi alla gestione della flotta auto.

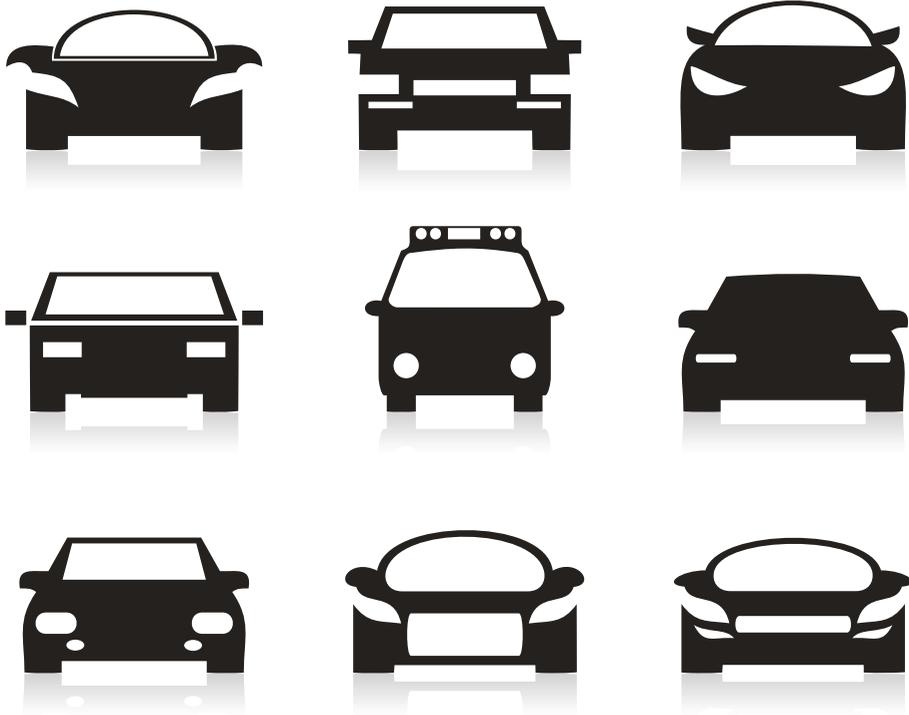
Un modello che vede l'utilizzatore al centro della filiera, sia nella scelta delle modalità di trasporto e sia nella "creazione" del servizio di mobilità maggiormente adatto a soddisfare le proprie esigenze.

Corporate Vehicle Observatory  
Arval Italia

# **Sommario**

<b>La smart mobility e il car sharing: inquadramento generale</b>	<b>4</b>
<b>Analisi dei principali operatori europei</b>	<b>16</b>
<b>Il Corporate Car Sharing</b>	<b>26</b>
<b>Conclusioni</b>	<b>30</b>
<b>Glossario</b>	<b>32</b>
<b>Riferimenti Bibliografici</b>	<b>34</b>

# La smart mobility e il car sharing: inquadramento generale



## La smart mobility

### Quadro attuale

La mobilità è una determinante dello sviluppo di un territorio e sta diventando una commodity della vita sociale ed economica. Le società sono sempre più strutturalmente dipendenti dai propri sistemi di trasporto: approvvigionamenti, partecipazione agli scambi, pendolarismo, ecc. L'intensificarsi della globalizzazione e della

crescita demografica determina quindi una domanda di trasporto che in futuro eccederà le attuali capacità dei sistemi:

- Al 2050 i passeggeri-km globali triplicheranno; il traffico merci quadruplicherà
- In Italia nei prossimi 20 anni si prevede un aumento del 50% dei flussi di merci e persone.

Il "carbon footprint"<sup>1</sup> della mobilità, già oggi fonte di problemi globali di vasta portata, sarà critico:

- Oltre il 25% delle emissioni di CO<sub>2</sub> mondiali sono dovute al trasporto.
- Nel 2009 i soli incidenti stradali hanno causato nel mondo 1,5 milioni di decessi e 50 milioni di feriti.
- Le inefficienze delle reti di trasporto costano globalmente tra 1 e 2 trilioni di Dollari all'anno.
- La congestione è una delle emergenze dell'epoca moderna e pesa per circa l'1% del PIL nelle economie sviluppate e il 2-5% in quelle in via di sviluppo.

### **Quadro di possibile sviluppo**

Occorre un nuovo paradigma per la mobilità del XXI secolo. Questa transizione è inevitabile. Smart mobility (ovvero mobilità "intelligente") è un modo nuovo di concepire e organizzare la mobilità, con importanti implicazioni sociali e culturali per:

- rispondere ai nuovi bisogni soddisfacendo le mutanti esigenze di trasporto di persone e merci in maniera efficace, efficiente, sicura e sostenibile;
- ottimizzare l'uso e lo sviluppo delle risorse economiche, umane e ambientali liberando tempo e aumentando la qualità della vita.

Mobilità "intelligente" significa, attraverso l'abilitazione tecnologica, essere in grado di:

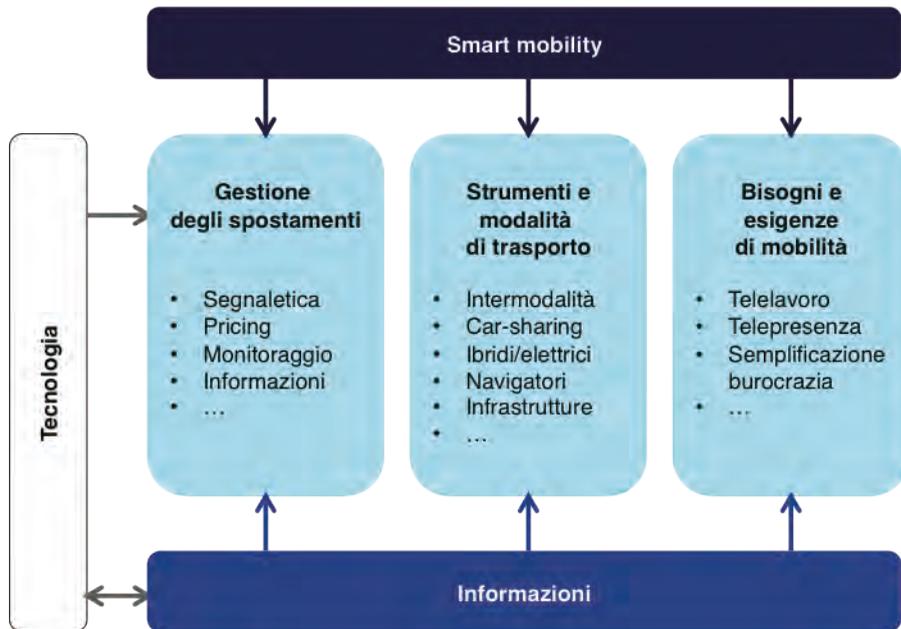
- Gestire i flussi di mobilità per ridurre congestione, tempi morti, disservizi e rischi.

- Modificare la domanda di mobilità per eliminare gli spostamenti inutili e rendere più facili, accessibili ed equi quelli necessari.
- Progettare in maniera diversa le infrastrutture per renderle più interattive, funzionali, manutenibili e meno costose.
- Pianificare i sistemi della mobilità, riutilizzando quello che già oggi esiste, per avere reti più razionali, efficaci rispetto ai bisogni e adattive alle emergenze.
- Dare ai cittadini e alle imprese servizi più utili e personalizzati per soddisfare meglio i bisogni critici.
- Comporre e rispondere in maniera efficace alle diversificate esigenze della mobilità (merci e persone, urbana ed extraurbana, nazionale ed internazionale).



---

<sup>1</sup> Il carbon footprint o "impronta di carbonio" è la fotografia con la quale si calcola e si rappresenta il totale di emissioni di uno specifico prodotto, servizio o sistema economico.



- Responsabilizzare i comportamenti individuali (ad esempio partendo da stili di guida sicuri) in un'ottica di beneficio per l'intera collettività.

- Porre le condizioni per un sistema di mobilità – e la relativa infrastruttura – il cui costo di gestione sia auto-sostenibile.

Le tecnologie necessarie per questo passaggio "evolutivo" sono disponibili.

- Tecnologie per l'informazione, la sicurezza, il comfort e la salute (controllo del traffico/segnalica/semafori, sistemi di pedaggio elettronico, "pay as you drive", informazioni in tempo reale, chiamate di emergenza, identità elettronica veicoli,...).

- Tecnologie per la cooperazione veicolo-veicolo e veicolo-infrastruttura, per comunicare con sensori sulle strade, semafori e altri veicoli.

- Tecnologie per combustibili e sistemi di propulsione a ridotto impatto ambientale (motori elettrici, ibridi, a celle combustibili, biofuel, ...).

L'innovazione dei modelli di smart mobility può essere dunque apprezzata a 3 livelli:

- Recupero di diseconomie e inefficienze.

- Recupero del tempo utile.

- Sviluppo di filiere industriali e loro impatti indiretti.

La somma di questi tre elementi, mantenendo un approccio molto conservativo, può valere fino a 5 punti di PIL all'anno (circa 80 miliardi di Euro). Accanto ai miglioramenti occorre considerare il costo dell'"inerzia", cioè il costo del non prendere decisioni ed intraprendere azioni concrete lasciando "andare le cose". Questo è un grave rischio per il Paese perché gli effetti sono moltiplicativi: ai costi delle esternalità e delle mancate opportunità sopra detti, si aggiunge il "prezzo" sociale

ed economico del deterioramento della mobilità.

Il sistema della mobilità nazionale dovrà rispondere ad un aumento del 50% della domanda di mobilità entro il 2030.

Questo si scontra con una situazione già oggi difficile:

- Nelle aree urbane la velocità media di spostamento nelle ore di punta è in media di 7-8 km all'ora.
- Negli ultimi dieci anni l'accessibilità dei territori italiani è diminuita del 15% e la connettività del 20-30%.
- I tempi di percorrenza sono aumentati tra il 20 e il 35%, in particolare nelle aree a maggiore densità produttiva.
- E' aumentato il divario tra Nord e Sud nella dotazione infrastrutturale e nella qualità dei servizi di trasporto.

■ Il 79% degli spostamenti avviene su strada (l'Italia ha il 2° tasso di motorizzazione più alto d'Europa).

■ La congestione del traffico costa al Paese il 2-3% di PIL all'anno (tra i 30 e i 50 miliardi di Euro circa), il doppio della media europea.

■ Le inefficienze della logistica impattano significativamente sulla competitività del Paese (40 miliardi di Euro all'anno).

■ Il trasporto incide per il 27% delle emissioni di CO2 (3 punti in più della media UE), con 8.500 vittime all'anno.

Le 4 sfide chiave per la moderna mobilità sono:

- La sfida dell'efficienza e dell'efficacia.
- La sfida della sicurezza (degli utenti e dell'affidabilità del sistema).
- La sfida della sostenibilità.
- La sfida dell'accessibilità (fruibilità e inclusività).



### Smart mobility come fattore abilitante delle smart city

Realizzare le smart city è oggi un obiettivo importante nell'agenda politica, anche in Italia.

Si tratta di realizzare un "modello urbano capace di garantire un'elevata qualità della vita alle persone e alle imprese, ottimizzando le risorse e gli spazi per la sostenibilità, rendendo più facile muoversi, alleviando tempo ed energie per aumentare le opportunità di crescita personale e sociale".

Il trasporto ha un ruolo centrale rispetto alle dimensioni di accesso, connettività, inclusione sociale e civile e competitività

di un sistema urbano (e più in generale di uno Stato): una mobilità più efficace e "intelligente" è un fattore abilitante per realizzare i nuovi modelli urbani di smart city. Il potenziale di ottimizzazione in ottica smart del sistema della mobilità italiana è rilevante. La Fondazione EnergyLab stima che il valore medio di copertura di sistemi ITS<sup>2</sup> e di infrastrutture intelligenti sul territorio nazionale oggi è compreso tra il 5% e il 10%. E' tecnicamente possibile, con investimenti mirati e meno capital intensive rispetto alle infrastrutturazioni pesanti, arrivare già nel medio periodo (10/15 anni) ad una copertura del 100% del territorio italiano, con effetti moltiplicativi positivi.

Un ulteriore studio sviluppato da CERTeT-Bocconi sul livello dei sistemi della mobilità nei grandi centri urbani nazionali conferma ampi margini di miglioramento rispetto ai 3 macro-obiettivi prioritari:

- Sicurezza (safety e security). Si intende con questa accezione la sicurezza del sistema dei trasporti così come la sicurezza delle persone e cose trasportate.
- Accessibilità e connettività (interna e globale). Si intende la possibilità di accedere ai servizi di trasporto, attraverso la rete di connessione che deve integrare le diverse modalità.
- Fruibilità e inclusività (anche ai fini della sostenibilità). Si intende la possibilità per i sistemi dei trasporti di essere utilizzabili da tutte le categorie di utenti, anche in considerazione di risvolti sociali.

	Sicurezza	Connettività	Inclusività
Roma	62,5	96,7	43,7
Milano	31,3	80,5	66,6
Venezia	50,0	37,2	69,6
Torino	66,7	14,6	40,7
Trieste	100,00	2,6	32,5
Genova	55,6	8,6	38,3
Bologna	41,7	23,6	34,4
Napoli	83,3	18,9	22,4
Palermo	96,2	7,3	23,8
Firenze	33,3	16,1	33,1
Bolzano	41,0	--	33,0
Verona	40,0	13,0	24,8
Bari	27,8	6,1	26,7

La "smartness" nella mobilità delle città italiane (campione selezionato); grigio scuro: criticità elevata; azzurro: criticità media (Fonte: elaborazione CERTeT-Bocconi per The European House - Ambrosetti, 2012)

<sup>2</sup> ITS Intelligent Transport Systems - sono i sistemi che integrano molteplici componenti (informatica, telecomunicazioni, elettronica) con la gestione dei trasporti e la loro pianificazione.

## I megatrend della mobilità: numeri e crescita del business

In Europa e ancor più negli Stati Uniti, si sta diffondendo un movimento, chiamato "sharing economy", basato sul concetto che la condivisione funzioni meglio della proprietà. Dunque l'idea di usare un mezzo di trasporto solo quando se ne ravvisa il bisogno, pagando l'uso effettivo, sta diventando sempre più attraente. Il car sharing è un servizio di mobilità basato sul concetto di condivisione dell'auto. Nato come iniziativa ambientale e su base volontaristica, presto il car sharing ha assunto una dimensione di business, prevalentemente rivolto a utenti privati come forma di noleggio a breve termine. Sostenuto in alcuni paesi da azioni governative, il servizio è diventato spesso complementare alla rete dei trasporti pubblici locali offrendo valide alternative ai cittadini. Il mercato europeo del car sharing, conseguentemente, registra un trend di crescita sorprendente: tra il 2008

e il 2011 gli iscritti sono passati da 500.000 a 800.000 (+ 60%). Secondo la ricerca realizzata da Frost & Sullivan, non si registreranno arretramenti perchè le previsioni stimano 15 milioni di iscritti al car sharing entro il 2020.

### ISCRITTI

In Europa entro il 2020 ci saranno 15 milioni di iscritti

### VEICOLI

In Europa ci saranno, entro il 2020, 240.000 veicoli dedicati al car-sharing

### VEICOLI ELETTRICI

Entro il 2020, 1 veicolo su 3 della flotta car-sharing sarà elettrico



Il concetto di car sharing è ormai diffuso sul mercato da molti anni, ma oggi è influenzato nel suo sviluppo da diversi mega trends che combinandosi insieme modificano le dinamiche del mercato stesso, spingendo per una ulteriore rapida crescita del settore. Tutti i fattori evidenziati nella figura successiva agevolano la diffusione di sistemi di car sharing in Europa.

Nel dettaglio, lo sviluppo di megalopoli come risposta a una crescente urbanizzazione rende il car sharing un sistema sostenibile economicamente, così come le nuove tecnologie che permettono l'accesso al sistema tramite smart phone hanno semplificato la vita degli utilizzatori finali. Inoltre, è importante anche il ruolo delle amministrazioni pubbliche che hanno il compito di agevolare la diffusione del car sharing, dando la possibilità di parcheggiare le auto su strada gratuitamente o a tariffa agevolata. La promozione di politiche di mobilità sostenibile e della integrazione tra diversi mezzi di trasporto corrisponde perfettamente al modello di business del car sharing perché ogni auto in car sharing

rimuove dalla strada potenzialmente 12-14 veicoli privati, ma soprattutto perché rappresenta una opzione rilevante nel risolvere il problema dell'ultimo miglio nelle aree dove il trasporto pubblico non è sostenibile. Superfluo poi ricordare che i costi di gestione di un'auto privata ormai sono diventati quasi insostenibili e che la crisi economica sta aggravando ulteriormente questa situazione.

Si aggiunge poi anche un altro fattore, che non agisce come megatrend nello sviluppo del car sharing, ma che lo influenza in maniera positiva: si sta, infatti, modificando anche la tipologia di "viaggio" o "tragitto" compiuto dai singoli utenti, sia nell'ambito professionale che nella sfera personale. Il fenomeno è collegato al modificarsi del lavoro stesso poiché si assiste all'emergere del concetto di "flexible work" e di "collaborazione da remoto" che conseguentemente rende meno necessario l'utilizzo dell'auto di proprietà a vantaggio di mezzi di trasporto alternativi e "on demand".

Alla luce di quanto emerso, ciò che preme sottolineare è un importante trend che sta

influenzando lo sviluppo dell'auto condivisa: ovvero la convinzione che sia oggi importante massimizzare le opportunità condividendole. Si spiega quindi anche il successo di fenomeni come Groupon o di Air BnB come servizio di affitto case in condivisione.

Le preferenze sociali nei confronti della mobilità si modificano e per le giovani generazioni il possesso di un'auto privata non rappresenta più uno status symbol (in Inghilterra il numero dei giovani tra i 17 e i 19 anni che ha sostenuto l'esame della patente è calato dal 41% nel 2000 al 35% nel 2010. Nella fascia tra i 21 e i 29 è calato dal 75% al 63% nello stesso arco temporale).

L'89% delle persone comprese tra i 18 e i 31 anni, ovvero la cosiddetta generazione dei Millennials, non ha nessun problema con il concetto di sharing soprattutto collegato all'auto.

### Nuovi business model

In questa situazione in evoluzione si sono creati diversi modelli di sviluppo possibile per il car sharing e molti privati hanno sviluppato sistemi proprietari. Mentre un tempo il produttore di auto vendeva le sue macchine



Fonte Frost and Sullivan analysis

a una società di leasing, che a sua volta le affittava a un autonoleggio che lo noleggiava a un privato il quale la utilizzava per un tempo molto limitato, oggi la catena si è interrotta e ciascun attore punta direttamente al cliente finale senza intermediazione e questo ha rivoluzionato il sistema (almeno all'estero, ovviamente). Il tutto poi è ulteriormente complicato dal fatto che sono nate nuove società che hanno come mission specifica la gestione di sistemi di car sharing. Ogni soggetto coinvolto ha ovviamente una visione diversa del settore, ma tutti puntano con decisione e determinazione per svilupparlo ulteriormente.

L'emergere del car sharing Peer to Peer ha ulteriormente diversificato l'offerta presente sul mercato, perché ci sono oggi operatori che usano le stesse tecnologie del car sharing tradizionale, ma le applicano alle auto private, rendendo così possibile per chiunque mettere a disposizione la propria auto sul mercato. Si tratta sicuramente per ora di una nicchia di mercato che sembra però avere buone prospettive di crescita almeno secondo le recenti analisi di Frost and Sullivan. Le principali difficoltà per lo sviluppo del peer to peer sono di ordine normativo e assicurativo non essendo disciplinata la possibilità di noleggiare un bene a fronte di corrispettivi economici tra privati. Si tratta proprio di una lacuna giuridica che sarà probabilmente "normata" nei prossimi anni, specie in considerazione della crescita di questi servizi. La crescita del settore che abbiamo prima citato e i mega trends che la influenzano non sono ovviamente passati inosservati, al punto che oggi nel mercato del car sharing si sono sviluppati parecchi punti di convergenza tra le società che si occupano di C.S. e le aziende che producono auto, così come con le compagnie di leasing e le società di trasporto pubblico.

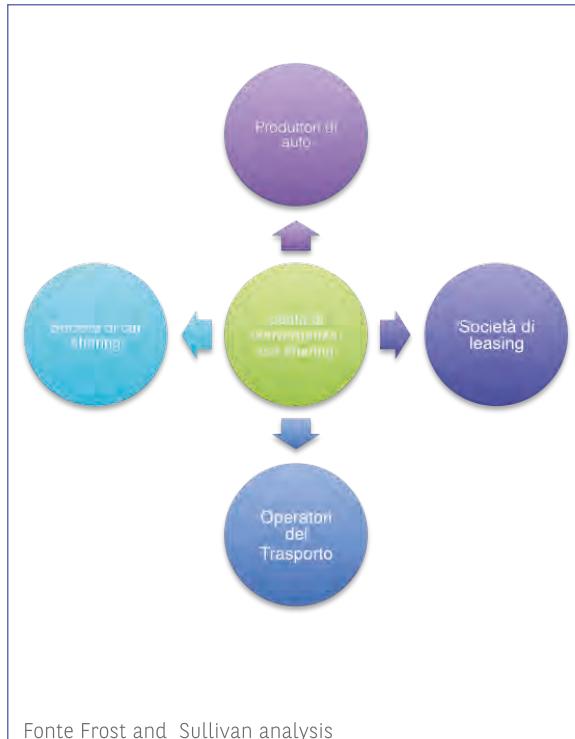
Le società automotive ritengono oggi il car sharing interessante perché lo considerano una opportunità per penetrare in nuovi mercati e anche un sistema per fidelizzare i clienti, soprattutto le fasce giovanili.



Tradizionalmente infatti i giovani iniziano a guidare su modelli di auto vecchie e accompagnati da adulti; il sistema di car sharing creato da Daimler Chrysler (Car2Go) e da BMW (DriveNow) punta a ottenere fedeltà alla marca di auto quando i giovani saranno nella posizione di potersi acquistare un'auto propria.

Allo stesso modo, sul versante aziendale, i produttori di auto godono di un livello più elevato di fidelizzazione dei clienti (83% rispetto al 75% in un recente indagine Frost & Sullivan), nel mercato del leasing aziendali. Per questi motivi le più importanti società di automotive e le principali società di leasing sono interessate a entrare nel mercato del car sharing (tradizionale e aziendale). Non solo, in alcuni casi il car sharing può rappresentare una leva commerciale. Servizi che contemplano l'utilizzo di flotte consistenti (ad es. car2go prevede molte centinaia di auto in ogni città dove opera) sono inevitabilmente uno sbocco commerciale per vendite captive

da parte della casa automobilistica. Infine anche le società di trasporto pubblico si stanno interessando al settore. In particolare in Francia e Germania si sta sviluppando un trend interessante che riguarda la creazione



di un sistema di car sharing integrato al sistema di trasporto pubblico locale (Veolia e Deutsche Bahn in primis), al fine di offrire un sistema completo di trasporto ai propri clienti.

## Le caratteristiche del car sharing

Il consumo basato sull'utilizzo di un bene (Access-based consumption) è definito come una operazione che può essere mediata dal mercato, ma dove non avviene nessun trasferimento di proprietà.

Un recente studio del Chicago Journals, pubblicato da The University Chicago Press (mettere tutti i riferimenti della ricerca), ha applicato il concetto di *consumo basato*

sull'utilizzo al car sharing per cercare di spiegarne le caratteristiche salienti e distintive.

Sono così emerse diverse peculiarità collegate al servizio:

- Mancanza di identificazione con l'oggetto utilizzato (l'auto).
- L'utilizzo è il valore dominante che caratterizza l'interazione con "l'oggetto" ma esiste anche un valore aggiunto ulteriore, dato dal non possedere il bene.
- Il consumo è regolato dalle regole di mercato basato su un modello "big brother".
- Non si crea un meccanismo di appartenenza di gruppo (brand community) nonostante gli sforzi in questo senso delle aziende gestrici di car sharing.

### *Mancanza di identificazione con l'auto*

Le caratteristiche specifiche dei sistemi di car sharing che rendono difficile l'identificazione con l'oggetto utilizzato sono 3:

- l'utilizzo per tempi molto brevi
- l'anonimato
- la mediazione nell'accesso al bene

### *Utilizzo e valore aggiunto*

Il valore del car sharing è attribuito molto semplicemente al suo utilizzo, in forma del tutto utilitaristica e non c'è molto spesso da parte dei fruitori del servizio un sentimento condiviso di attenzione all'ambiente o al riscaldamento globale. Utilizzo il car sharing per interesse particolare e comodità personale, ma non sono spinto a farlo da un interesse relativo alla collettività. Il segno distintivo, il valore aggiunto, del sistema è da ricercarsi nel risparmio economico e nel fatto che il car sharing rappresenta una forma molto più flessibile rispetto al possesso

privato dell'auto.

L'utilizzo si trasforma così in segno distintivo e valore aggiunto dal momento in cui nella società si è diffuso positivamente il concetto di "risparmio" e di "convenienza", così come il concetto di libertà e flessibilità associate al semplice utilizzo sono diventati il valore caratteristico del consumismo del XXI secolo.

#### *Reciprocità Negativa e "Big Brother"*

Nel caso del car sharing con "reciprocità negativa" si intende il fatto che gli utilizzatori del sistema agiscono nel loro specifico interesse presupponendo che anche gli altri facciano lo stesso. In sostanza, l'aspettativa dell'utente è che qualunque tipo di situazione relativa alla macchina sia gestita senza bisogno di una interazione o di uno scambio e che questa non abbia nessuna ricaduta sulla vita dell'utente (non mi devo preoccupare per il cambio dell'olio, delle gomme; la macchina non è mia).

Conseguentemente il controllo da parte del gestore, che avviene attraverso le tecnologie di bordo, è vissuto come un elemento fortemente positivo e necessario, che scarica da qualunque tipo di responsabilità. Controllo centralizzato e dall'alto e assolutamente non condiviso proprio perché non esiste rapporto di reciprocità basato su uno scambio alla pari. Per gli utilizzatori questo tipo di governance è necessaria al punto da poterla definire

"sorveglianza collaborativa", nel senso che il consumatore collabora in quanto la desidera e la auspica.

#### *Manca di appartenenza al Gruppo*

una caratteristica specifica del car sharing è l'interdipendenza tra consumatori che partecipano e consumatori che dimostrano un alto livello di coinvolgimento.

Gli utenti non solo condividono l'uso dell'auto con altri ma sono anche responsabili di restituirla nei tempi previsti, mantenerla per il tempo necessario, fare il pieno di benzina, così che il passeggero seguente possa avere un impatto positivo con la macchina. In sostanza gli utenti devono *collaborare non solo con il sistema ma anche con gli altri utenti*.

Generalmente questo tipo di collaborazione che ha ricadute dirette su servizio implica un legame tra gli attori coinvolti. Nei sistemi di car sharing invece gli utenti non vogliono avere alcun rapporto tra di loro né con la società di gestione del sistema. Manca completamente il senso di appartenenza a una comunità nonostante ci siano continui tentativi da parte dei gestori per costruire un senso di appartenenza. La società che eroga il servizio viene vissuta dagli utenti semplicemente come un service provider e non come un marchio che li aiuta a connettersi con persone simili.



## Il car sharing in italia

Il sistema del car sharing in Italia vede un progetto nazionale promosso dal Ministero dell'Ambiente che ha trovato applicazione in 12 città e una serie di sperimentazioni o progetti indipendenti, soprattutto attraverso l'uso di veicoli elettrici (E-vai promosso da Ferrovie Nord è il più rilevante). L'Italia è uno dei casi che testimonia la maggior attenzione dell'Ente pubblico nei confronti di questo tipo di servizio. Sotto l'egida del Ministero i diversi Enti locali hanno progettato e realizzato sistemi di car sharing, compatibili e interoperabili tra loro. D'altro canto però il mercato risulta molto frammentato fra aziende piccole, con flotte anche di qualche decina di auto tendenzialmente in perdita. Solo le principali città come Milano, Torino e Roma hanno delle economie di scala tali da raggiungere degli equilibri di bilancio. Il servizio proposto si è sempre caratterizzato come servizio pubblico rivolto ai cittadini,

complementare al trasporto pubblico locale. Recenti nuovi player si stanno affacciando al mercato, in particolare si riscontra un forte attivismo di Trenitalia che per ora promuove partnership tra diversi operatori e alcuni outsider, colossi energetici, che stanno studiando dei business model per entrare nel settore. Il mercato italiano si presenta quindi come facilmente "colonizzabile" da grandi investitori stranieri appena valuteranno le potenzialità di sviluppo del servizio.

città	inizio	auto	utenti **	parcheggi
Bologna	Ago. 2002	42	1.031	30
Brescia	Feb. 2010	6	219	3
Firenze	Apr. 2005	21	732	21
Genova e Savona	Lug. 2004 Giugno 2009	62	2.418	55
Milano	Sett. 2001	134	5.147	80
Padova	Sett. 2011	10	50	10
Palermo	Mar. 2009	18	678	44
Parma	Feb. 2007	36	333	12
Rimini	Estate 2002* Mar.2003	-	-	-
Roma	Mar. 2005	104	2.395	71
Torino	Nov. 2002	111	2.600	80
Venezia	Ago. 2002	44	3.661	12
<b>Total</b>		<b>588</b>	<b>19.264</b>	<b>418</b>

Tabella dei sistemi di car sharing in Italia



# Analisi dei principali operatori europei



## Il sistema CAR2GO

---

### Introduzione

Car2go nasce nel 2008 a Ulm in Germania. Attualmente è presente in 23 città tra Nord America ed Europa e vanta oltre 400.000 clienti, in rapida crescita, ogni giorno. La caratteristica distintiva del servizio è la semplicità del sistema che permette di prendere l'auto in qualunque momento, lasciarla dove si vuole all'interno dell'area di noleggio ed effettuare percorsi "one way". Car2go si basa su una flotta mono-prodotto di Smart ed è stato uno dei primi casi di car sharing promosso direttamente da una casa automobilistica. Daimler si è spinta oltre il car sharing e pochi anni dopo, nel 2013, ha costituito all'interno del proprio gruppo la

Daimler Mobility Services GmbH, società che integra le diverse business units sulla mobilità. Non solo car sharing, ma anche smart parking e sistemi di infomobilità, a conferma della visione a lungo termine del settore automotive, non più incentrato solo nella proprietà dei veicoli, ma percepito come un insieme di servizi ad alto valore aggiunto per muoversi, soprattutto negli ambienti urbani. Anche gli obiettivi economici sono allineati al commitment del gruppo, con una previsione di 100 milioni di € di fatturato nel 2014. Car2go è presente in Italia da pochi mesi con l'avvio del servizio nella città di Milano dove è partito nell'agosto 2013 con una flotta di 450 vetture.

## **Le Caratteristiche principali del sistema Car2go e i fattori di successo**

- Facile da trovare e da utilizzare, essendo la flotta distribuita in tutta la città
- È possibile lasciare l'auto in qualsiasi stallo su strada.
- È possibile parcheggiare gratuitamente.
- È possibile fare percorsi "solo andata", anche di pochi minuti.
- Sistema flessibile (si può prenotare last minute, attraverso sito web o app dedicata).
- Servizio "all inclusive" (noleggio, benzina, parcheggio ed area C - nel caso di Milano).

Car2go assolve alcune esigenze di mobilità, contraddistinte da brevi distanze, prevalentemente in ambito urbano. Con utilizzi medi inferiori ai 20 minuti, il servizio è molto conveniente e flessibile.

### **Strategia**

Car2go è cresciuta rapidamente attraverso una strategia che integra un sistema tecnologico centrale con una gestione flotta e marketing a livello locale. È stata la prima azienda ad individuare un fabbisogno diffuso di mobilità, basato su un monoprodotto - Smart. Da un lato rappresenta per Daimler un'opportunità commerciale per vendite captive della piccola citycar, dall'altro è un efficace strumento di marketing per promuovere l'immagine del brand e la nuova visione di mobilità del gruppo. L'organizzazione del servizio si basa su un hardware comune (vetture + piattaforma di prenotazione e gestione flotta) e un'organizzazione che gestisce flotta e servizio in ogni città. Molte funzioni sono centralizzate dal quartier generale, per mantenere un posizionamento comune in tutte le aree di operatività. La strategia Car2go si basa su vetture ad alimentazione tradizionale (combustione interna), ecologiche (emissioni

di 98gCO<sub>2</sub>/km) e dotate di start&stop, ma non elettriche. Sono comunque state effettuate due sperimentazioni di servizio con vetture a zero emissioni: A San Diego nel 2011 viene lanciata una flotta di 300 Smart ED, mentre Amsterdam è stato avviato il test europeo.

### **Costi utente**

Car2go ha un costo di iscrizione di 19 € una tantum. Costo che comprende i primi 30 minuti di noleggio. Tutti i costi gestionali e operativi sono semplificati in 0,29€/minuto, 14,9€/1 ora (compresi 50km), 59€ al giorno. La strategia di pricing è competitiva nei brevi noleggi, mentre sui noleggi a lungo termine la stessa azienda "indirizza" verso il partner nonché azionista "Europcar" per offerte più vantaggiose. Innovativo il sistema incentivante per gli utenti. Qualora la vettura abbia un serbatoio inferiore a ¼ l'utente può andare a fare benzina in uno dei distributori convenzionati, pagare con la carta carburante a bordo del veicolo. Car2go per "ricambiare" la cortesia accredita 20 minuti di utilizzo gratuito al cliente che potrà usare nei 30gg successivi.

### **Diffusione**

Car2go è presente in 23 città tra Europa e USA con oltre 400 mila clienti, un parco auto superiore agli 8.800 veicoli (ed in continua espansione), più di 12 milioni di noleggi ed oltre 80 milioni di km percorsi. Il quartier generale è in Germania presso il gruppo Daimler. La crescita avviene prevalentemente nei centri urbani con popolazione superiore ad almeno 400.000 abitanti, questo per giustificare le proporzioni tra domanda di mobilità e offerta di veicoli. Il programma di espansione è ambizioso nelle principali metropoli europee e non solo. La soglia minima è giustificata dal fatto che il servizio si basa su una flotta consistente di vetture che altrimenti non potrebbero essere disponibili in centri più piccoli.

### **Comunicazione**

Smart è stata fin dalla sua introduzione nel mercato un brand di successo. Non



solo la "simpatia" del veicolo ma anche la comunicazione che ne è stata fatta in questi anni hanno reso la city car un prodotto unico nel panorama automobilistico, che di fatto non ha mai avuto competitor reali. L'operazione "car2go" si presenta come una nuova forte leva di marketing per l'azienda che ha trovato nuovo rilancio e soprattutto migliaia di potenziali clienti che possono provare la vettura e apprezzarne le caratteristiche. La comunicazione del servizio è adattata ai tempi di oggi, molto aggressiva nei confronti dei social network, alla luce dei successi dei primi casi internazionali. Anche in questo caso la comunicazione crea un "legame" tra utente finale e gestore, dove l'uno alimenta l'immagine positiva dell'altro. La semplicità di linguaggio e l'immediatezza dei messaggi lanciati sono le prime caratteristiche apprezzate dai clienti così come la capacità di coinvolgerli attivamente in alcune funzioni stesse del servizio (come il rifornimento del carburante)

### **La piattaforma tecnologica**

Il sistema car2go è incentrato in una strategia di base: la semplicità. La registrazione avviene on line sul sito previa indicazione dei dati di patente e carta di credito. In uno dei punti di registrazione del servizio si ritira poi la tessera personale che consente apertura e chiusura dei noleggi. Le vetture sono prenotabili al massimo mezzora prima, ma se una Smart è disponibile può essere presa a noleggio anche nell'immediato. Un'app progettata per IOS e Android consente di compiere tutte le operazioni in tempo reale, fornendo una sensazione di facilità e libertà oggi inusuali per i sistemi di car sharing presenti nel mercato. Le vetture possono essere prese e rilasciate all'interno di quella che è tecnicamente definita "area di noleggio", di fatto l'area centrale della città, fuori dalla quale non è possibile chiudere la prenotazione. Al contrario, durante il noleggio è possibile andare in qualunque zona del territorio nazionale. Le vetture sono geolocalizzate anche se non vengono tracciate durante i noleggi per ragioni di privacy, mentre in caso di incidente, attraverso un dispositivo di bordo si viene direttamente messi in contatto con la centrale operativa di call center per tutta l'assistenza necessaria. Il sistema prevede prima di ogni noleggio la verifica da parte dell'utente sullo stato della vettura (esterno ed interno) in modo da responsabilizzare gli utenti al corretto uso dei mezzi. Anche lo stile di guida viene "premiato" attraverso un "eco-score" posto sul navigatore satellitare che attribuisce valori ad ogni guidatore.

Uno degli sviluppi del sistema riguarda l'interoperabilità tra le varie città. Questa è stata lanciata in America lo scorso anno mentre in Europa è ancora in via di realizzazione. Certamente rappresenterà un salto di qualità perché renderà di fatto car2go il primo servizio di mobilità internazionale.

### **Criticità**

Per i "puristi" del car sharing la presenza di un'unica vettura, per di più solo a due posti, rappresenta un importante limite per il servizio. In realtà Car2go non va in



concorrenza diretta con i tradizionali sistemi. Anzi in molti casi nuovi utenti si avvicinano al car sharing attraverso un tipo di servizio (come car2go) per poi apprezzarne le caratteristiche e iscriversi anche ai servizi gestiti da altre aziende (qualora presenti). È successo in diverse città europee. A Vienna ad esempio il gestore precedente ha incrementato utenti e utilizzi nei mesi successivi al lancio di car2go. Non è dato sapere se questo potrà avvenire anche in Italia, dove il car sharing è un mercato frammentato con player piccoli e non sempre in equilibrio economico.

## **Il sistema AUTOLIB**

---

### **Introduzione**

Autolib viene lanciato nel Dicembre 2011 in Francia, a Parigi, promosso dal gruppo industriale Bollorè. Il servizio è stato il primo car sharing con soli veicoli elettrici sviluppato in una grande metropoli europea. Il progetto imprenditoriale è una vera e propria sfida verso la mobilità sostenibile, caratterizzata da molteplici innovazioni. Autolib è un'innovazione nel servizio

perché offre un "free flow" car sharing solo con auto elettriche, è un'innovazione nel prodotto perché la vettura utilizzata è stata progettata da Pininfarina e realizzata per il servizio, con l'importante apporto industriale di Bollorè che ha investito oltre 2 miliardi di Euro nelle batterie e nelle tecnologie. La strategia industriale si fonda su una visione a lungo termine che prevede tra l'altro la quotazione alla borsa parigina della società del gruppo che segue la mobilità elettrica, una partnership con Renault appena siglata e lo sviluppo di operations in altre città Francesi (Bordeaux e Lione) e nel 2014 in America a Indianapolis. Anche l'Asia è oggetto di attenzione particolare con un lancio internazionale previsto in una metropoli in corso di definizione. L'obiettivo di redditività è previsto nel 2018, con una vera rivoluzione sulle abitudini di mobilità urbana.

### **Le caratteristiche principali e i fattori di successo**

- Flotta di auto elettriche con autonomia estesa (oltre 200km).

- Parcheggi riservati in tutta la città con punti di ricarica.
- Servizio one way lasciando la vettura negli appositi spazi.
- Sistema flessibile (si può prenotare last minute, attraverso sito web o app).
- Servizio all inclusive (noleggio, ricarica, parcheggio ecc...).
- Possibilità di prenotare il posto auto per la ricarica di vetture elettriche private.

### Strategia

La strategia Autolib è lungimirante e trasversale. Grazie alle competenze delle diverse divisioni del gruppo industriale si possono evidenziare molteplici linee di sviluppo:

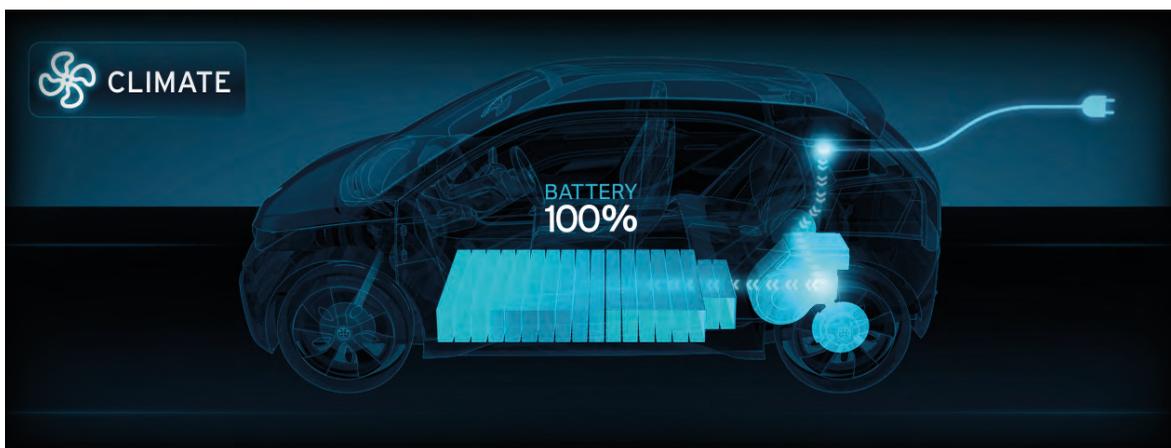
- L'automobile è un prodotto innovativo concepito appositamente e dopo essere stato testato viene proposto sul mercato direttamente a privati e aziende in vendita o con contratti di noleggio a lungo termine.
- La tecnologia industriale delle batterie è il frutto di oltre un decennio di investimenti da parte del gruppo e, in virtù delle elevate prestazioni, si propone come fornitore per il settore automotive. Proprio di recente

Renault e Bollorè hanno siglato una joint venture per lo sviluppo di servizi nel settore.

- Le infrastrutture di ricarica urbane sono un'ulteriore forma di investimento, gli Autolib point sono centri di prelievo e rilascio della vettura, oltre a punti di contatto con il pubblico. I privati possessori di auto elettriche possono prenotare il posto auto e ricaricare la propria vettura, il sistema fornisce così un valore aggiunto al mercato della mobilità elettrica.
- La piattaforma di information technology basata sul web, call center e app, consente la piena fruibilità del servizio in base alle preferenze dei clienti e pone Autolib ai vertici per flessibilità e semplicità d'uso.

### La vettura Bluecar

La Bluecar di Autolib è uno degli elementi di successo del nuovo servizio di mobilità. È una vettura concepita per gli spostamenti urbani, con dimensioni da city car (3,65mt) alimentata da batterie ai polimeri di litio dette Lithium Métal Polymère (LMP) più super-capacitori (che recuperano e immagazzinano l'energia in frenata, per poi renderla disponibile alla ripartenza del mezzo), con una potenza complessiva di 50 kW. Riciclabili al 100% stando alle dichiarazioni del costruttore, sono 5 volte più potenti di un'equivalente



batteria convenzionale e richiedono 5 ore per la ricarica a una presa da 220 volt. L'autonomia dichiarata è di 250 chilometri nel ciclo urbano e di 150 in quello extra urbano, per una durata complessiva di vita stimata in 200.000 chilometri. La velocità massima che può raggiungere una Blue Car è di 130 km/h, autolimitata. Con queste caratteristiche, i problemi tipici di autonomia per il servizio di car sharing vengono meno, in quanto i km percorsi di media sono di gran lunga inferiori alla capacità del mezzo.

### **Diffusione**

Autolib è presente a Parigi dal 2011 con un costante trend di crescita. 1800 vetture sono disponibili nella capitale e nei 46 comuni limitrofi, così da coprire l'intera area metropolitana. Sono 4000 i punti di ricarica distribuiti nel territorio e quasi 70.000 i clienti registrati. Gli utenti sono per lo più uomini che rappresentano il 69% degli utilizzatori, con un trend in crescita per le donne, con un'età media tra i 25 e i 49 anni di età. Il 57% degli utilizzatori sono residenti della capitale e l'utilizzo medio della vettura non supera i 40 minuti. Dopo Parigi anche le città di Bordeaux e Lione sono in fase di partenza, mentre attraverso una joint venture Autolib sbarcherà a Indianapolis nel corso del 2014. Autolib non è solo car sharing pubblico, nel dicembre 2012 ha lanciato il progetto "Mycar", un corporate car sharing dedicato al personale della multinazionale Atos. 10 vetture Bluecar brandizzate sono state fornite ai dipendenti per gli spostamenti di lavoro, integrate in sistemi di ricarica con pannelli fotovoltaici presso la sede generale del gruppo. Le vetture vengono prenotate via web o app, come per il servizio pubblico al quale possono accedere gli stessi dipendenti con la medesima tessera aziendale. Un secondo progetto pilota è stato avviato con il gruppo bancario Credit Agricole.

### **La piattaforma tecnologica**

Il sistema di Information technology è simile ai più recenti servizi di car sharing. Una tessera rfid riconosce l'utente e consente

l'apertura e la chiusura della vettura. La componente innovativa in questo caso consiste nell'integrazione con l'infrastruttura di ricarica e il sistema dei parcheggi. La stessa tessera consente di sbloccare anche la colonnina di ricarica e quindi di avviare poi il noleggio. L'integrazione tecnologica è importante perché le vetture per essere noleggiate devono avere un livello di carica minimo. Inoltre l'utente ha la possibilità di prenotare il posto auto di destinazione, così da essere sicuro di trovarlo libero, per parcheggiare l'auto o anche per ricaricare la propria auto elettrica privata. Ogni vettura ha un sistema navigatore che consente di svolgere le operazioni di verifica e prenotazione dei parcheggi direttamente durante il noleggio. La complessità delle funzioni disponibili e integrate rende il sistema Autolib il più integrato tra quelli disponibili nei mercati internazionali.

### **Costi per l'utente**

Autolib ha una varietà di abbonamenti personalizzati in base alle esigenze. La strategia commerciale si basa su delle fee annuali (144€), mensili (30€), settimanali (15€) o anche giornalieri (10€), a cui corrispondono tariffe orarie di utilizzo crescenti (da 5€ ogni ½ ora per l'abbonamento annuale fino a 7€ per ogni ½ con l'abbonamento giornaliero). Oltre a un carnet di 16 ore di utilizzo condivisibile con al massimo 4 utenti in un mese. Una gamma molto flessibile che si adatta agli utilizzi quotidiani o anche occasionali e turistici.

### **Criticità**

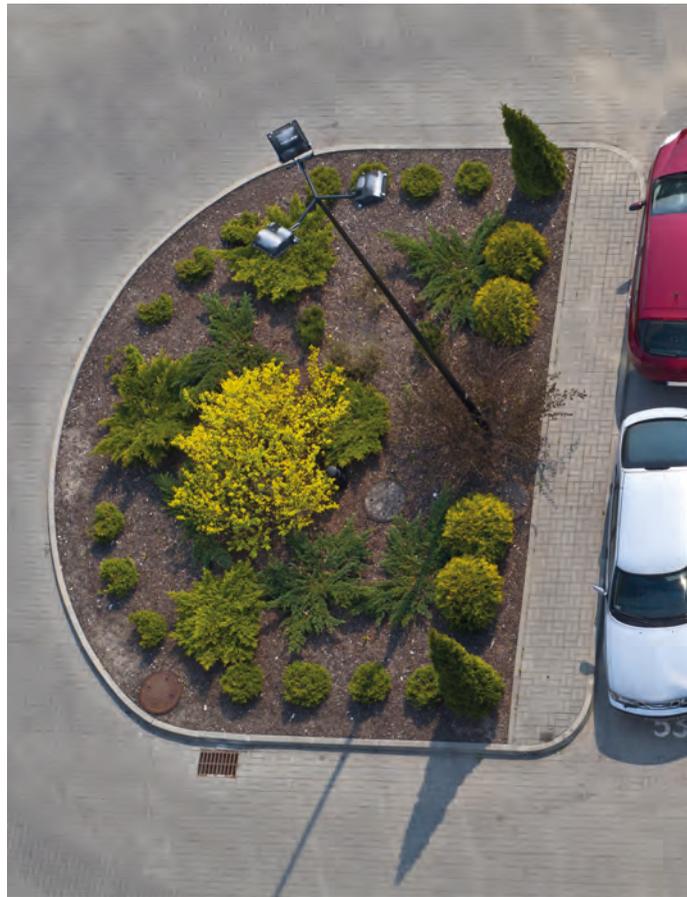
La formula di noleggio che contraddistingue Autolib ricalca quella del bike sharing: il prelievo self-service della vettura avviene da una stazione automatica, con possibilità di restituire la macchina, a destinazione raggiunta, in un parcheggio diverso da quello di partenza. Per prelevare una vettura bastano un paio di minuti e altrettanti per riconsegnarla. Se prenotato in anticipo, a fine tragitto il parcheggio è garantito in

una delle centinaia di stazioni di prelievo. Il sistema Autolib è molto flessibile per i clienti finali, oltre ad avere una connotazione ecologica e innovativa. In termini di business model la criticità principale consiste nella complessità organizzativa e di installazione. Il servizio richiede investimenti nel prodotto, nella piattaforma informatica, nei sistemi di ricarica e nelle infrastrutture. In termini di servizio pubblico questo implica una stretta sinergia con l'amministrazione locale che deve mettere a disposizione spazi pubblici e parcheggi per i punti di ricarica. Di conseguenza il servizio è integrato con i progetti di pianificazione dei trasporti urbani e difficilmente può trovare una collocazione autonoma in una metropoli. Non è un caso che il servizio di Parigi sia partito a valle di una gara pubblica con un iter di diversi anni.

## Il sistema ZIPCAR

### Introduzione

Zipcar è stata fondata a Boston nel 2000 sulla base delle esperienze di car sharing europee. Con una crescita costante in pochi anni apre sedi a Washington, New York a San Francisco e a seguire nelle più importanti città americane, grazie anche alla fusione con Flexcar, la seconda azienda di car sharing nata in quegli anni. Inizialmente sottovalutata dall'industria automobilistica la società è cresciuta ogni anno. I successi sono stati costanti, la crescita anche (28% annui di media come fatturato e 34% in termini di clienti); quello che pochi anni fa sembrava impossibile è diventato realtà. Quotata alla Borsa di New York l'azienda ha fatto il grande passo ed è diventata a tutti gli effetti una multinazionale che opera nel business della mobilità sostenibile. L'orgoglio di chi aveva lanciato la sfida e la conferma che il mercato dell'auto era destinato inevitabilmente a evolvere verso nuove forme di utilizzo, non legate necessariamente alla proprietà. A Gennaio 2013 Avis compra Zipcar per quasi 500 milioni di dollari. Dal punto di vista economico il management prevede fino a 70 milioni di economie, che partiranno dal



2° anno di integrazione. La gestione comune della flotta auto è uno dei più interessanti aspetti strategici, infatti Zipcar ha una domanda insoddisfatta durante i weekend, proprio quando Avis invece ha eccesso di offerta di veicoli. Complessivamente oggi Zipcar, azienda con oltre 700 dipendenti, conta oltre 10.000 vetture in 20 città e 300 campus universitari tra Stati Uniti, Canada, Gran Bretagna, Spagna e Austria per oltre 767.000 clienti.

### Le Caratteristiche principali del sistema Zipcar e i fattori di successo

- Facile da trovare e da utilizzare.
- È possibile lasciare l'auto in qualsiasi posto.



- È possibile parcheggiare gratuitamente.
- È possibile fare percorsi "solo andata."
- Sistema flessibile (si può prenotare last minute o fino a 24 ore prima attraverso diversi canali: call centre, sito web, app)..
- Servizio "all inclusive" (noleggio, benzina, parcheggio..).

I clienti possono riservare Zipcar online o per telefono in qualsiasi momento, immediatamente o fino a un anno di anticipo. I Membri Zipcar hanno automaticamente accesso alle auto utilizzando una carta RFID (contenente un chip elettronico di riconoscimento personale) per l'apertura delle porte, mentre le chiavi sono già all'interno del veicolo.

Zipcar offre un'applicazione che consente, tra le altre funzionalità di prenotazione e accesso, anche la possibilità per gli utenti di far suonare il clacson del veicolo per individuarlo più velocemente.

### **Strategia**

Zipcar è cresciuta seguendo una strategia commerciale basata sulle nuove forme di mobilità.

In aggiunta alla tradizionale diffusione nelle città l'azienda ha attivato il servizio in molti Campus universitari, individuando un target prioritario negli studenti, fuori sede, generalmente alla ricerca di un servizio di mobilità a basso costo non avendo tutti la disponibilità di auto propria. La scelta si è rivelata lungimirante, perché andando a incidere sui giovani, Zipcar ha creato nel tempo una community di utenti che avendo apprezzato il servizio durante gli studi, mantengono il loro status di "clienti" anche una volta lasciata l'Università e raggiunta una città, dove generalmente il servizio è attivo.

Una terza linea strategica di sviluppo, più di recente, si è basata sul servizio "zipcar for business" dedicato al target delle pmi e ancora più dei liberi professionisti sia con esigenze di mobilità individuale che commerciale. Che si tratti di un piccolo furgone piuttosto che di una vettura di "rappresentanza" l'azienda offre i medesimi vantaggi e comodità degli utenti privati, con vantaggi economici dimostrati e derivanti dal mancato possesso dell'auto e dall'eliminazione dei costi fissi (di proprietà o di noleggio a lungo termine).

### **Costi Utente**

Zipcar richiede una fee di iscrizione (una tantum) e una quota annuale. Carburante, parcheggio, assicurazione e manutenzione sono inclusi nel prezzo, mentre sono disponibili diversi profili commerciali, il "Piano di guida occasionale" e il "Piano Extra Value".

I costi per il noleggio sono diversi per ogni tipo di città e per ogni classe di vettura (Zipcar ha una flotta di 30 modelli di vetture diverse).

Si dividono in tre macro categorie:



“community” dei propri clienti (chiamati Zipsters), che se all’inizio condividevano valori ambientali e di sostenibilità oggi sono veri e propri “fans” del servizio, trovandolo accattivante, comodo ed economico. Una forte connotazione social unita a prodotti competitivi (Mini e/o vetture di ultima generazione) hanno sostenuto l’immagine positiva del brand che oggi ha il miglior posizionamento sul mercato.

Sono presenti sui più importanti portali social: Facebook, Twitter, Instagram, etc etc..

### Applicazioni tecnologiche

Le auto Zipcar sono dotate di transponder RFID posto sul parabrezza che comunica con la scheda per bloccare e sbloccare le porte del veicolo. Ogni ora il veicolo registra l’utilizzo e il chilometraggio che viene caricato sul server centrale attraverso un collegamento dati wireless. La posizione dei veicoli non è monitorata durante la prenotazione per

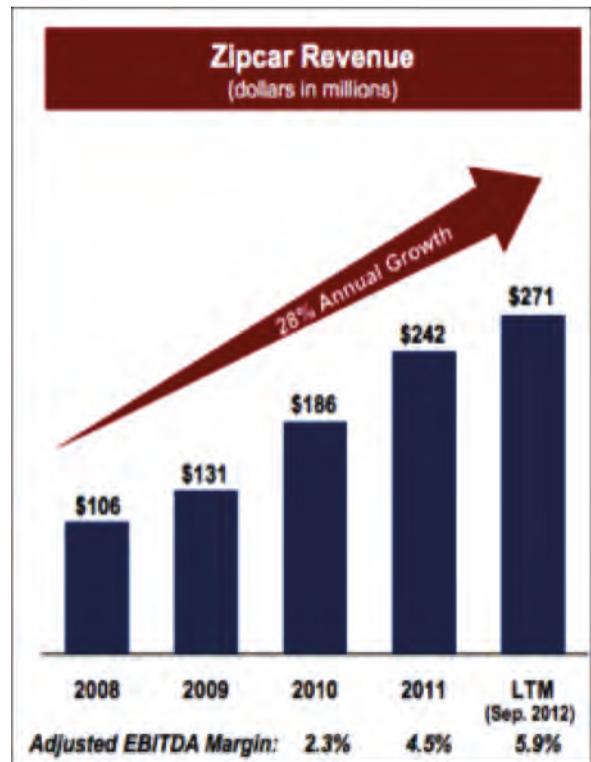
- *Business* – utilizzo dell’auto per finalità lavorative. Si rivolge prevalentemente alle imprese, ai loro dipendenti e agli artigiani.
- *Università* – utilizzo prevalente da parte di studenti, anche fuori sede che spesso non hanno la vettura.
- *Tradizionale* – utilizzo da parte di privati che sostituiscono la “seconda” auto di casa con un abbonamento car sharing.

### Diffusione

E’ presente sia in America che in Europa. Il quartier generale si trova a Boston, mentre in Europa la base è a Londra, con “operations” attive in Inghilterra, Austria (Vienna) e in Spagna. Il programma di espansione seguirà le crescite del servizio in vari Paesi anche se non sono ancora delineate le strategie commerciali e di marketing con AVISBudget Group che, avendo acquisito l’azienda, potrebbe sfruttare le sinergie organizzative derivanti dalla capillare presenza in tutte le città.

### Comunicazione

Zipcar ha creato negli anni una vera e propria



Avis Investor Presentation

motivi di privacy ma è rintracciabile e tutte le macchine sono dotate di una funzione "kill" che permette all'azienda di evitare che la vettura parta in caso di furto.

### **L'indagine sui clienti Zipster**

Zipcar monitora costantemente il trend dei propri clienti. Una recente ricerca svolta su un campione di oltre 1000 utenti ha evidenziato come i clienti più giovani (18-30 anni) siano i più sensibili ai temi del risparmio sulla mobilità e ancora più alla filosofia della "sharing economy" (il 67% degli intervistati). Una seconda analisi qualitativa è stata condotta dall'università di Chicago su un campione di clienti con i quali sono state condotte

interviste qualitative e molto approfondite. Il campione rappresentava la tipica utenza di Zipcar, in parte studenti e in parte business people di Boston, tutti di età mediamente giovane tra i 20 e i 40 anni. L'utilizzo reale del servizio è connotato in primi per esigenze di utilità e risparmio, laddove l'uso del mezzo ha un valore maggiore del possesso di un bene. Non viene riscontrata particolare affezione all'auto, quanto più all'esigenza di spostarsi risparmiando e usufruendo dei massimi vantaggi. Nemmeno la variabile ecologica sembra essere preponderante tra gli utenti, contrariamente alle prime sperimentazioni di car sharing, che nascevano proprio da un'anima "ambientalista".

# ■ ■ Il Corporate Car Sharing



## Il servizio

Il car sharing ha avuto rapido e costante sviluppo soprattutto come servizio per privati e studenti. È stato possibile individuare alcuni casi di successo e i fattori chiave che hanno permesso la crescita del business model. Fino ad oggi l'utenza aziendale (intesa anche come grande industria) era esclusa da qualunque forma di car sharing e solo alcune minimali sperimentazioni hanno trovato seguito per lo più per finalità mediatiche. In realtà gli ultimi sviluppi del settore evidenziano un interesse crescente verso il "corporate car sharing" l'applicazione dell'auto condivisa al mercato delle flotte. Il car sharing aziendale mira a ottimizzare l'utilizzo delle auto non assegnate, ridurre i costi e ampliare l'offerta di mobilità

per i propri dipendenti. La tipologia di servizio può declinarsi nelle varie tipologie (one way, free flow, tradizionale, elettrico, ecc..) ma è circoscritto all'organizzazione dell'azienda. Le caratteristiche principali del corporate car sharing sono:

- Servizio riservato alle imprese, all'interno della gestione della propria flotta.
- Flotta auto (qualunque essa sia) di "auto non assegnate" o "auto in pool".
- Gli utenti sono esclusivamente i dipendenti dell'impresa in base a delle policy definite dal management.
- Possibilità di utilizzare il veicolo in car

sharing sia per utilizzo professionale che per scopi privati (es. Nel weekend o la sera).

- Canone fisso per la gestione del servizio di car sharing, con un eventuale componente variabile a carico del dipendente in caso di utilizzo privato del mezzo.
- Possibilità di condivisione di parte della flotta in car sharing con aziende adiacenti o limitrofe, previa verifica della fattibilità amministrativa e delle modalità di suddivisione dei costi.
- Sistema di accesso e blocco/sblocco vettura analogo ai più moderni sistemi di car sharing basati su app per smartphone e tecnologie rfid.

Sono state individuate due principali tipologie di corporate car sharing, con delle possibili modalità di sviluppo:

- Car Sharing "*di palazzo*". Questo servizio mira a ottimizzare flotte di auto di servizio tradizionalmente disponibili presso immobili aziendali. Sono vetture non assegnate. Si prefigura un utilizzo del servizio alternativo ai taxi/auto proprie/ altri mezzi, legato ad esigenze di mobilità aziendali ed estemporanee. Il car sharing di palazzo potrà avere una connotazione spinta sulla mobilità elettrica o sull'utilizzo di altre alimentazioni alternative, nel caso in cui si ritenga prevalente l'utilizzo in ambito urbano e si voglia garantire la circolazione dei mezzi anche in ZTL o in caso di blocchi del traffico.  
*SVILUPPO* - Il car sharing di palazzo può evolvere in car sharing intra-aziendale (più aziende limitrofe che condividono la flotta) e in servizio di car pooling. Parte di questa flotta può essere utilizzata per gli spostamenti, sia per scopi lavorativi che per tragitti privati quali gli spostamenti casa-lavoro, in "pool", eventualmente restando a disposizione dei dipendenti nel weekend a tariffe prestabilite.

- Car Sharing "*intragruppo*". Questo servizio mira a ridurre i costi e ottimizzare gli spostamenti del personale tra le diverse sedi del gruppo/impresa. A tal fine il primo step consiste in un'analisi di mobilità aziendale, mirata a definire le esigenze di mobilità principali e le modalità di spostamento business "tipiche" di una parte del personale tra le diverse sedi) In base all'analisi il servizio dovrà rivedere modi di trasporto e mezzi utilizzati, valutando anche l'integrazione con l'alta velocità o il trasporto pubblico locale (dove possibile), in complementarietà con una flotta di auto in car sharing per una parte di spostamenti. Il sistema proposto è un contesto "chiuso" per quell'esigenza di mobilità, ma può evolvere verso nuove tipologie di destinazioni. L'obiettivo è di ridurre i costi complessivi di trasporto (costi di flotta a cui si aggiungono i costi fuori flotta: taxi, rimborsi km, treni, rentacar, aereo, ecc...). Il car sharing corporate viene organizzato funzionalmente a queste esigenze di mobilità, andando a definire parcheggi riservati destinati alle diverse esigenze (in garage presso stazioni ferroviarie, presso le sedi delle aziende, ecc...).  
*SVILUPPO*: Il car sharing interaziendale può evolvere andando a ridefinire la mobilità tra



azienda, fornitori e clienti. Prefigurando schemi e destinazioni “consuetudinarie” è possibile ampliare la soluzione di mobilità a queste “destinazioni” mirando così a un’analisi complessiva delle esigenze di mobilità a 360° (e relativi costi).

### **Requisiti del sistema tecnologico**

Sono stati sviluppati diversi software gestionali e “app” relative al car sharing, sia tradizionale che nelle varie evoluzioni (free flow, one way, elettrico, ecc...). Per il corporate car sharing si individuano i seguenti requisiti minimi, già disponibili presso diversi fornitori tecnologici:

- Sistemi di accesso rfid con tessera aziendale (e personale) per apertura e chiusura porte e sblocco veicolo (chiavi a bordo vettura).
- Sistema di accesso tramite App per Smartphone (Android e IOS) con localizzazione e sblocco veicolo per accensione (chiavi a bordo vettura).
- Sistema di accesso veicolo integrato con il gestionale di riconoscimento e accesso alle infrastrutture di ricarica per vetture elettriche.
- Prenotazione vetture just in time e in anticipo in base alle esigenze aziendali o del dipendente.
- Portale gestore che consenta la massima flessibilità di organizzazione delle “operations” per aggiornamenti sui parcheggi, clienti, tipologia di utenza, flotta, tariffazione.
- Reportistica per centri di costo per il corretto calcolo delle tariffe.

### **I fattori di successo del Corporate Car Sharing**

---

Il corporate car sharing è un servizio con forti

potenzialità di crescita, funzionali ai fattori che hanno determinato anche lo sviluppo del business tradizionale. Partendo dai confronti con le case histories internazionali e da una prima analisi di modelli organizzativi, la ricerca del CVO ha preliminarmente individuato due esempi di applicazione del servizio.

### **Primo esempio di applicazione del Corporate Car Sharing**

Impresa di grandi dimensioni, multi sede con filiali distribuite a livello urbano in molteplici città. Il corporate car sharing può svolgere funzioni di servizio di mobilità complementare alla flotta auto esistente. In particolare per le seguenti esigenze:

- Mobilità intra filiali o di singola filiale.
- Spostamenti casa lavoro per i dipendenti che risiedono fuori dall’area urbana e che utilizzano treno o sistemi intermodali.
- Spostamenti business di corto e medio raggio.

Prefigurando il modello organizzativo di mobilità aziendale in base all’utilizzo del corporate car sharing, si prevedono impatti positivi sulle seguenti voci di costo:

- Spese per noleggio a breve termine
- Taxi e noleggio con conducente
- Spese di parcheggi e rimborsi chilometrici per i dipendenti

È importante segnalare come l’azienda possa valutare l’integrazione del corporate car sharing con servizio di car sharing tradizionale pubblico, quando presente in molte città italiane. In quel caso infatti si potrebbe realizzare un’integrazione completa tra mobilità pubblica e privata.

## **Secondo esempio di applicazione del Corporate Car Sharing**

Impresa di grandi dimensioni con sedi principali in 2 aree metropolitane e una capillare rete distributiva, di manutenzione e assistenza sul territorio. Il corporate car sharing può svolgere una funzione importante sostitutiva delle spese di rent a car e di taxi. Il target di mobilità indicato è quello degli spostamenti business nell'area metropolitana di interesse, che esulino dall'uso di veicoli adibiti a manutenzione e assistenza sul territorio, da realizzarsi con auto non assegnate.

Aziende con decine di migliaia di dipendenti possono arrivare a spendere diversi milioni di Euro di noleggi a breve e altrettanti di taxi. Un servizio di corporate car sharing pianificato correttamente può portare rilevanti riduzioni di queste voci di spesa.

## **Punti di attenzione**

Oltre ai possibili benefici ottenibili dall'implementazione di un servizio di car sharing corporate, è importante evidenziare alcuni punti di attenzione.

Tra questi, il più importante è relativo alla corretta gestione dei dati personali degli utenti, e quindi la coerenza con la normativa vigente in materia di privacy.

I sistemi di prenotazione, blocco/sblocco delle vetture richiedono il tracciamento di alcune informazioni, tra cui il punto di presa e riconsegna del veicolo ai fini della corretta erogazione del servizio. Questi sono gli unici due dati realmente necessari a "costruire" in maniera adeguata il servizio di car sharing.

Eventuali altri dati personali degli utenti possono essere gestiti qualora si desideri offrire servizi aggiuntivi agli utenti (es. assistenza telefonica agli utilizzatori).



## ■ Conclusioni



### **Il car sharing, una storia che parte da lontano**

Il car sharing viene da lontano. La prima applicazione segnalata risale al 1948 in Svizzera, mentre altri progetti pilota hanno avuto breve vita a Montpellier (Francia, 1971) e Amsterdam (Olanda, 1973). Le prime vere imprese di car sharing risalgono agli anni 80 e un decennio dopo si costituisce ECS (European Car Sharing) Association. Alla fine degli anni 90 in Europa si contavano circa 40 operatori, 40.000 clienti e una flotta di 2.500 vetture, prevalentemente concentrati in Germania, Svizzera, Austria e Olanda. Da segnalare i primi esperimenti di auto elettriche in car sharing, come il "Praxitele" a Parigi o il progetto "Zeus" a Palermo con le Fiat Panda.

Le ricerche di mercato sugli utenti, realizzate all'epoca, segnalavano che le principali ragioni di utilizzo erano la comodità e la prossimità delle vetture, seguite da tariffe economiche vantaggiose. Uno scenario completamente diverso viene descritto nel 2010. Il car sharing in Europa è presente in 14 paesi, può contare quasi 400.000 clienti e 12.000 vetture in flotta. Ma i numeri hanno subito poi ulteriore spinta in avanti in questi ultimi 3 anni, grazie ai nuovi business model come Car2go e Autolib. La crescita di questi ultimi 10 anni ha consolidato il car sharing come business imprenditoriale con casi di successo e fallimenti che hanno delineato le preferenze dei consumatori. Semplicità, comodità d'uso, libertà di circolazione, risparmio, sono i leitmotiv delle principali

indagini realizzate sia su utenti privati che business. In molti casi il servizio è integrato nel sistema dei trasporti urbani (come in Italia), in Germania le Ferrovie rappresentano uno dei gestori più importanti, la Francia con il caso Autolib ha dimostrato come si possa utilizzare la trazione elettrica anche per questo tipo di mobilità, mentre realtà come Car2go, business integralmente privato, confermano che quando l'offerta di mobilità è valida, la domanda è molto recettiva. Il corporate car sharing si presenta chiaramente come un'evoluzione moderna del business tradizionale, che mutua i fattori di successo dell'utente finale trasportandoli verso il cliente aziendale, opportunamente adattati. Dalla ricerca svolta si evince che i fattori di successo nei confronti degli utenti finali debbano essere confermati anche per l'utenza business. Il servizio deve essere facile nella sua architettura, comodo da usare e flessibile nella gestione, così da incontrare il favore dei dipendenti. A questi elementi, prioritari

per l'utente finale, si devono aggiungere gli elementi di maggiore interesse per l'azienda. In questo caso la riduzione dei costi è la principale leva di scelta. Non necessariamente costi di gestione della flotta, un servizio di corporate car sharing deve fare risparmiare voci di spesa aziendale (taxi, rentacar, treni, rimborsi km ecc...), contribuendo complessivamente all'ottimizzazione della flotta esistente. Raggiunti questi obiettivi il servizio rappresenta un completamento delle policy ambientali e di gestione del personale, ma solo in ultima istanza e a valle dei benefici concreti che l'azienda deve poter misurare. Considerato infine l'effetto "familiarità" che i servizi di car sharing stanno generando nei cittadini dove sono presenti, è ragionevole prevedere una rapida crescita anche del corporate car sharing, inizialmente nei grandi gruppi aziendali, ma ancor più nelle aziende medio piccole, che potranno avvicinarsi al servizio come alternativa alla flotta aziendale pura.

# Glossario

Car sharing, car pooling, utilizzo condiviso del veicolo: non sempre questa terminologia è chiara all'utente. Anche se il concetto, come visto, non è nuovo, è solo in tempi recenti che notiamo una maggiore diffusione di questi servizi e, con questa, la necessità di identificare chiaramente queste nuove forme di mobilità.

## ■ **Car sharing**

Caratteristiche fondamentali del car sharing sono:

- L'utilizzo su richiesta del veicolo
- Per un breve periodo (anche inferiore all'ora)
- La messa a disposizione del veicolo, a fine utilizzo, per altri utilizzatori iscritti al servizio

L'obiettivo è quello di permettere agli iscritti al servizio di utilizzare il veicolo senza doverne possedere uno, solitamente per effettuare spostamenti "di prossimità".

A fronte di una quota di iscrizione, quindi, il provider del car sharing mette a disposizione degli iscritti una flotta di veicoli prenotabili 24 ore su 24 via telefono, smartphone e/o sito internet. Il costo di utilizzo del servizio dipende, solitamente, dal tempo di utilizzo e /o km percorsi.

## ■ **Car pooling**

Il car pooling consiste nel massimizzare il numero di passeggeri sul veicolo, solitamente di proprietà di uno di essi, che effettuano lo stesso tragitto. Si tratta quindi di un utilizzo ottimizzato del veicolo, effettuato grazie alla condivisione dei percorsi.

## ■ **Noleggio a breve termine di veicoli**

Concettualmente il car sharing si distingue anche dal noleggio a breve termine, in quanto i veicoli possono essere prenotati per singole ore (o frazioni di ora) di utilizzo, e sono disponibili per il ritiro e la consegna 24 ore su 24. L'utilizzatore è infatti totalmente autonomo nella gestione del veicolo, dal momento della prenotazione fino alla sua restituzione.

## ■ **Pool car**

Una "pool car" è solitamente un veicolo aziendale utilizzabile da più utenti, quindi senza assegnazione personale a tempo indeterminato a un dipendente.

Per utilizzare il veicolo pool è necessario seguire le procedure aziendali interne, che possono essere più o meno automatizzate a seconda della specifica azienda (es. consegna delle chiavi manuale, oppure automatizzata; eventuale verbalizzazione e gestione della presa, riconsegna e ripristino del veicolo).

## ■ **Processo di utilizzo di un veicolo in car sharing**

Generalmente tutti i servizi di car sharing adottano tecnologie e modalità di funzionamento simili. Possiamo quindi individuare alcuni step ricorrenti nel processo di erogazione del servizio di car sharing:

### 1. *Iscrizione al servizio.*

Solitamente l'iscrizione al car sharing è libera. In genere vengono individuati dei requisiti di base per gli iscritti, come per esempio aver conseguito la patente da almeno 1 o due anni. Solitamente in fase di iscrizione è anche possibile scegliere tra diverse formule di abbonamento. Completata l'iscrizione, il provider invia per posta la card personale di adesione, che servirà per lo sblocco e il ritiro del veicolo prenotato. Alcuni servizi di car sharing prevedono la possibilità di sbloccare il veicolo attraverso lo smartphone, evitando quindi questa operazione.

### 2. *Prenotazione del veicolo.*

In generale è possibile prenotare il veicolo per telefono, via internet, o via smartphone / tablet attraverso apposite app. La prenotazione può essere gratuita o a pagamento, secondo il metodo di prenotazione utilizzato. In generale l'utilizzatore può prenotare il veicolo fino a qualche minuto prima del ritiro; a conferma della stessa riceve una mail o sms che riepiloga i dati del veicolo prenotato, la sua

localizzazione e la durata della prenotazione

### 3. *Ritiro del veicolo.*

L'utilizzatore accede direttamente al veicolo grazie alla sua card personale, che permette al sistema di riconoscere l'utilizzatore e la sua prenotazione. Una volta sbloccato il veicolo con la card, l'utilizzatore trova all'interno la chiave, la carta carburante (solitamente il carburante è incluso nel costo del servizio). I sistemi più evoluti dispongono anche di un computer di bordo che consente di effettuare la diagnostica del veicolo al momento del ritiro e della consegna, e di prolungare la prenotazione effettuata in caso di necessità. Al termine dell'utilizzo, il veicolo viene lasciato nello stallo di partenza, o in qualunque altro stallo o zona della città (secondo le caratteristiche del servizio di car sharing) e bloccato tramite la card. In questo modo torna disponibile per un utilizzatore successivo.

### 4. *Fatturazione.*

La fatturazione dei costi di utilizzo avviene normalmente su base mensile. L'abbonato riceve una fattura che riassume gli utilizzi effettuati nel periodo, tarificati secondo la formula di abbonamento scelta. In alcuni casi è possibile aver accesso riservato ad uno spazio sul sito internet del provider, per essere aggiornati in tempo reale dello stato di utilizzo del servizio.

# Riferimenti Bibliografici

*Access-Based Consumption: The Case of Car Sharing*, Fleura Bardhi Giana M. Eckhardt The University of Chicago Press, 2012

*Carsharing in Europe and North America: Past, Present, and Future*, Susan Shaheen, Daniel Sperling, and Conrad Wagner, 1998

*Millenials&Driving*, Survey Commissioned by Zipcar, 2011

*New Urban Mobility Business Models*, Frost&Sullivan, 2013

*Smart Mobility, muoversi meglio per vivere meglio*, The European House-Ambrosetti per Finneccanica, 2012

*Smart Mobility Management #7*, Dossier Car Sharing Europe, 2012

Immagini: Shooting Interno Arval, banca immagini - Thinkstock  
Redatto nel mese di Ottobre 2013

