



ASSOLOMBARDA

Piattaforme digitali per la condivisione di asset tra imprese

Dispensa n° 03/2024

A cura

Area Industria, Energia e Innovazione

La Dispensa è stata predisposta da Assolombarda, con la collaborazione scientifica e metodologica del Manufacturing Group del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano, in particolare di Anna De Carolis, Claudia Aurisano, Elena Beducci e Josè Campos.

I contenuti della Dispensa sono stati sviluppati con la direzione strategica di Mattia Macellari, coordinatore del Working Group “Digital Platform”, all’interno della delega “Transizione digitale e Innovazione tecnologica” del Vice Presidente di Assolombarda Stefano Rebattoni.

Per Assolombarda hanno contribuito ai lavori: Paolo Guazzotti, Elena Ghezzi, Viviana Palmieri e Pierpaolo Poggini dell’Area Industria, Energia e Innovazione.

Si ringraziano per la preziosa collaborazione:

- i componenti del Working Group “Digital Platform”: Lara Botta (Botta Packaging); Riccardo Bovetti (EY); Matteo Ceccarini (al momento della costituzione del working group: Fontana Gruppo); Gianni Franzosi (Gaser Ossido Duro); Claudio Garosci (PromoRE); Riccardo Parrini (Plasticfinder)
- i partecipanti al workshop di approfondimento del 23 novembre 2023: Botta Ecopackaging, Bracco Imaging, Brenna Chimica, C.A.T.A. Informatica, Capgemini, Crystal, Datwyler, Elettrotecnica Rold, Estrallum, Giovanardi, Holonix, Hydroservice, Kook Sharing, Loson, Massironi Carni, MEC-3D, Mychicjungle, Millertech, Nastrificio De Bernardi, Nowalchimica, People on the Move, Protom, Prysmian Group, Revoo, RINA Services, Sopra Steria, Tactical People, Tenova.

Publicato: 21 marzo 2024

Non è consentito riprodurre o trasmettere in tutto o in parte il testo di questa pubblicazione senza preciso consenso scritto.

Indice Contenuti

Prefazione	5
1. Introduzione	8
2. Metodologia	11
3. Risultati dell'analisi	14
3.1. Difficoltà nella definizione del concetto di piattaforma di asset sharing	14
3.2. Benefici e opportunità delle piattaforme di asset sharing	15
3.2.1. Ottimizzazione delle risorse	15
3.2.2. Benefici economici	16
3.2.3. Flessibilità, agilità e resilienza	16
3.2.4. Accesso a nuovi mercati e networking	17
3.2.5. Nuovi modelli di business	17
3.2.6. Sostenibilità ambientale	18
3.2.7. Sostenibilità sociale	18
3.3. Analisi delle caratteristiche	18
3.3.1. Tipologia di offerta	18
3.3.2. Tipo di ingaggio	19
3.3.3. Aree geografiche di azione	20
3.3.4. Aziende buyer di riferimento	21
3.3.5. Tipo di informazioni offerte e sistema di feedback	22
4. Risultati del Workshop	25
4.1. Definizione	26
4.2. Tipo di asset e modalità di utilizzo	27
4.3. Tipo di ingaggio e accesso alle piattaforme	29
4.4. Presenza sistema di feedback e informazioni necessarie	30
4.5. Servizi aggiuntivi	31
4.6. Opportunità	32
4.7. Barriere	33
4.8. Conclusioni e temi ricorrenti	34
5. Annex	37
<i>Tabella riassuntiva delle piattaforme di asset sharing</i>	37
<i>Slide risultati workshop</i>	40

Prefazione

Prefazione

In un momento storico in cui sostenibilità e innovazione non sono solo principi ispiratori ma strategie essenziali per la competitività aziendale, Assolombarda ha voluto offrire un contributo focalizzato sul potenziale trasformativo delle piattaforme digitali B2B di condivisione di asset. Questo approfondimento si inserisce nella più ampia strategia dell'associazione a favore dell'innovazione digitale delle imprese e in continuità con le importanti evidenze emerse nei rapporti *“Platform economy: definizioni e prospettive”* (2018), *“Unique Value Proposition: perché e come platform economy e digitalizzazione richiedono di adeguare i modelli di business”* (2019), *“Platform Economy: casi studio”* (2020) e nel *“Libro Bianco sul futuro della fabbrica”* (2020).

Il documento rappresenta la conclusione di un percorso di analisi e confronto avviato dal Working Group *“Digital Platform”* di Assolombarda; il WG, attraverso sessioni di lavoro, meeting con le imprese (citiamo a questo proposito il ciclo di incontri *“Evoluzione Digitale”* organizzati nel 2022 a Pavia, Lodi e Monza) e workshop specialistici (come *“Asset Sharing Digital Platforms”* svolto il 23 novembre 2023) ha potuto valorizzare il know-how delle imprese di Assolombarda e rendere accessibili metodi e strumenti di grande utilità ma non sempre di agevole approccio.

Facilitando la condivisione di asset, le aziende possono ottimizzare l'utilizzo delle risorse, ridurre i costi e migliorare la loro flessibilità operativa. Questo è particolarmente vantaggioso per le piccole e medie imprese: le piattaforme di condivisione di asset digitali *“livellano il campo di gioco”*, consentendo anche ad attori di dimensioni minori di competere più efficacemente in un mercato globale.

Se questi elementi costituiscono di per sé un valore notevole, un ruolo chiave aggiuntivo di queste piattaforme è costituito dal contributo alla sostenibilità d'impresa; promuovendo il riutilizzo e la condivisione degli asset contribuiscono a un'economia circolare, riducendo gli sprechi e minimizzando l'impatto delle imprese. Questo non solo contribuisce allo sforzo globale a favore della sostenibilità, ma si allinea anche con la crescente domanda dei clienti e la spinta delle normative a favore di pratiche sostenibili.

È inoltre innegabile la sinergia tra le piattaforme di condivisione e ulteriori tecnologie digitali come l'intelligenza artificiale; l'integrazione di queste tecnologie potrà migliorare l'efficienza, la trasparenza e la sicurezza dei processi di condivisione, aprendo la strada a soluzioni più sofisticate e scalabili.

Per la realizzazione del nostro rapporto, la collaborazione con gli esperti del *Manufacturing Group* del Politecnico di Milano è stata fondamentale; combinando l'apporto scientifico con l'expertise aziendale è stato possibile definire quella che consideriamo una chiamata all'azione (*call to action*) verso le aziende affinché integrino la condivisione di asset, attraverso strumenti digitali, all'interno delle proprie strategie, sostenendo contemporaneamente la propria competitività e sostenibilità.

"*Piattaforme digitali per la condivisione di asset tra imprese*" è un contributo per il futuro delle pratiche aziendali sostenibili. Pone alle aziende la sfida di ripensare i propri modelli operativi e aprire alle molte possibilità abilitate dalle soluzioni digitali, mantenendo fisso l'obiettivo strategico e imprescindibile di contribuire a plasmare un sistema più sostenibile, efficiente ed equo.

Un sentito ringraziamento ai colleghi imprenditori, manager, specialisti e accademici che hanno reso possibile un lavoro così approfondito e ricco di stimoli.

Stefano Rebattoni
Vice Presidente Assolombarda
Transizione digitale e Innovazione tecnologica

Mattia Macellari
Coordinatore Working Group Assolombarda
Digital Platform

1

Introduzione

Nell'era digitale, la disseminazione delle risorse web è diventata una pietra miliare della comunicazione, del commercio e della creazione di contenuti moderni. Tuttavia, la condivisione e la gestione efficiente di queste risorse presentano sfide significative sia per gli individui che per le organizzazioni. Questa ricerca esplora il panorama delle piattaforme di condivisione delle risorse ai fini della servitizzazione della propria attività di business, con l'obiettivo di fornire un'analisi completa delle loro funzionalità, sfide e potenziali miglioramenti.

Una "Asset Sharing Platform" è una piattaforma digitale che consente agli utenti di condividere risorse e collaborare. Questi asset possono generare una vasta gamma di servizi a supporto di attività produttive, di ricerca e sviluppo, logistica e stoccaggio, ricerca del personale e molti altri. Le asset sharing platform possono essere utilizzate sia a livello individuale che aziendale per semplificare il flusso di lavoro, migliorare la collaborazione e facilitare l'accesso condiviso alle risorse.

Le piattaforme di condivisione di risorse stanno emergendo come soluzioni di interesse per contribuire alla riduzione dell'impatto ambientale delle attività manifatturiere. Queste piattaforme offrono, infatti, un'alternativa all'acquisto di risorse produttive, favorendo un'ottica di collaborazione.

Le piattaforme di condivisione di macchinari industriali consentono l'ottimizzazione delle risorse produttive, evitando la duplicazione degli investimenti e riducendo l'eccessiva necessità di produzione di beni e consumo di materie prime ed energia. Si ottengono così costi operativi minori e la limitazione dell'impatto ambientale legato alla produzione in eccesso.

Le piattaforme possono inoltre facilitare la transizione verso modelli di business circolari. La condivisione di asset e risorse non utilizzate contribuisce ad estendere il loro ciclo di vita, riducendo l'impatto ambientale legato alla produzione e allo smaltimento.

Questo studio inizia conducendo un'analisi approfondita delle piattaforme di condivisione di risorse presenti sul web.

Le piattaforme sono state classificate in tre principali gruppi: quelle che offrono capacità e risorse produttive, quelle che offrono servizi logistici e di magazzino e quelle che offrono un contatto con esperti di settore o di specifiche attività.

I risultati di questa ricerca contribuiscono a una comprensione dello stato attuale delle piattaforme di asset sharing e forniscono preziose informazioni per le aziende che stanno sviluppando il proprio business sfruttando le potenzialità del web e dei servizi che esso abilita.

Lo studio – promosso da Assolombarda e realizzato con il supporto del Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano – ha l’obiettivo di investigare l’esistente in materia di piattaforme digitali di asset sharing presenti nel mercato B2B nazionale ed internazionale. Il lavoro è stato svolto secondo le fasi di seguito riportate:

1. Ricerca di piattaforme digitali di asset sharing oggi disponibili sul mercato per le aziende B2B e loro classificazione (per tipologia/classe merceologica e settore di appartenenza),
2. Verifica della completezza delle funzionalità dei servizi offerti dalle piattaforme digitali oggi disponibili sul mercato per le aziende B2B,
3. Individuazione di eventuali gap esistenti (servizi richiesti dalle aziende B2B e oggi non disponibili nell’offerta delle piattaforme digitali).



Metodologia

Il progetto di ricerca è stato diviso in due fasi. La prima fase si è concentrata sulla ricerca e analisi dell'attuale panorama di piattaforme di asset sharing. La seconda fase ha previsto il coinvolgimento di practitioners per l'identificazione di caratteristiche ideali per rispondere alle necessità degli associati.

La metodologia di ricerca differisce per le due fasi di lavoro. La **prima fase** consiste in una ricerca delle piattaforme digitali di asset sharing disponibili nell'ambito B2B e l'analisi delle loro caratteristiche e funzionalità.

La definizione di piattaforme digitali di asset sharing che ha guidato in questa prima attività è stata la seguente:

«piattaforme che mettono in contatto “seller” di asset, sia tangibili che intangibili, e “buyers” in contesti B2B a supporto di attività produttive e logistiche».

A partire dalla definizione sopra citata è stata condotta una ricerca attraverso motori di ricerca, mirata ad indentificare le piattaforme digitali disponibili a livello mondiale nel settore B2B. Sono state usate molteplici keywords per la ricerca, così da intercettare il più grande numero possibile di declinazioni di piattaforma di asset sharing. Un primo cluster di keywords (*manufacturing sharing platform, B2B industrial platform, platform for Manufacturing as a service (MAAS)*) mira a identificare risultati riferiti alla realtà manifatturiera e industriale, successivamente sono state fatte ricerche focalizzandosi sul tema della condivisione di asset e risorse (*Resource sharing platform B2B, Idle resource sharing platform, Asset sharing Platform, Industrial asset sharing*), infine è stata condotta una ricerca con parole chiave dedicate alla condivisione di asset logistici (*Warehousing sharing platform, logistic sharing platforms*).

Le piattaforme così identificate sono state analizzate secondo le caratteristiche di interesse comuni a tutte le piattaforme, in particolare:

- aree geografiche servite dalla piattaforma;
- tipologia di offerta della piattaforma;
- tecnologie e asset messi a disposizione sulle piattaforme;
- aziende buyer di riferimento;
- presenza di un sistema di feedback;
- informazioni sugli asset offerte dalla piattaforma;
- tipologia di abbonamento per l'accesso alla piattaforma;
- numero di utenti della piattaforma;
- anno di fondazione;
- lingue disponibili.

La **seconda fase** del progetto è stata svolta tramite workshop. L'obiettivo, in questo caso, è stato quello di identificare le caratteristiche e le funzionalità che una piattaforma di asset sharing dovrebbe avere per soddisfare le esigenze del mercato. Il workshop è stato aperto con una prima presentazione dei risultati elaborati durante la fase di ricerca dello stato dell'arte. Successivamente i partecipanti sono stati coinvolti nel rispondere a domande relative a tre temi di interesse:

- Tema 1: Definizione del concetto di asset sharing, al fine di standardizzare la definizione del concetto e attraverso esempi definire chiaramente il perimetro della discussione.
- Tema 2: Valutazione della completezza delle piattaforme. I partecipanti hanno espresso un giudizio sulla completezza delle piattaforme identificate, eventualmente indicando quelle a loro avviso mancanti.
- Tema 3: La piattaforma ideale. I partecipanti sono stati coinvolti nella valutazione delle funzionalità delle piattaforme e delle loro caratteristiche. Le dimensioni di analisi sono state quelle adottate anche nella prima fase di ricerca. I partecipanti hanno potuto esprimere le loro preferenze in quanto potenziali utilizzatori di una piattaforma di asset sharing. In aggiunta è stato chiesto ai partecipanti di proporre quali, secondo loro, sono le principali barriere ed opportunità nell'utilizzo di piattaforme simili.

La fase interattiva del workshop è stata svolta in forma ibrida (presenza-distanza) tramite uno strumento digitale che ha permesso ai partecipanti di esprimere le loro preferenze e considerazioni in molteplici modalità: ranking di opzioni predefinite, valutazione quantitativa di certe caratteristiche, domande a risposta aperta con possibilità di votare positivamente le risposte degli altri partecipanti.

L'adozione di queste modalità ha permesso di instaurare momenti di discussione e di brainstorming tra i partecipanti.



Risultati dell'analisi

L'analisi portata avanti durante la prima fase, sopra illustrata, ha portato all'identificazione di 18 piattaforme dedicate alla condivisione e all'offerta di asset in contesti B2B (cfr cap. 5 - Annex). Le informazioni riportate sono state estrapolate direttamente dal sito web delle piattaforme prese in esame. È a questo punto che sorge una prima criticità dell'analisi, dato che non tutte le informazioni sono disponibili per gli utenti non registrati o abbonati, in alcuni casi, infatti, l'accesso alle piattaforme è consentito solo previa registrazione.

3.1. DIFFICOLTÀ NELLA DEFINIZIONE DEL CONCETTO DI PIATTAFORMA DI ASSET SHARING

La definizione di asset sharing adottata per eseguire la ricerca mira a identificare tutte quelle piattaforme che offrono un luogo di incontro tra chi mette a disposizione asset e chi ha necessità di utilizzare quegli asset, al fine di supportare le attività produttive delle aziende.

Da non sottovalutare è il ruolo della sostenibilità ambientale e i meccanismi di economia circolare che queste nuove modalità operative innescano.

Nonostante il promettente ruolo delle piattaforme di asset sharing per l'economia circolare, l'impatto di queste può essere valutato solo in relazione all'uso che gli utenti fanno delle piattaforme. Non è, però, sempre possibile individuare le modalità e finalità in cui gli asset vengono messi a disposizione e scambiati.

In particolare, la maggioranza delle piattaforme si limita a mettere a disposizione uno spazio di incontro tra domanda e offerta. Sono poi i singoli utenti a decidere se usare la piattaforma per condividere asset sottoutilizzati e idle (risorse non utilizzate che non generano profitto), o se usare le piattaforme come ulteriore canale attraverso cui intercettare clienti.

→ Esempio: Piattaforma per condividere asset idle

L'azienda ha degli asset produttivi che usa nelle attività giornaliere, ma che sono sottoutilizzati per l'attuale volume produttivo, decide quindi di offrire la possibilità di utilizzare questi asset, altrimenti idle, ad altre aziende.

→ Esempio: Piattaforma come canale di vendita

L'azienda offre servizi logistici tramite l'affitto di camion, per aumentare i canali tramite cui offrire i propri servizi decide di mettere a disposizione la flotta, già dedicata all'affitto, su una piattaforma che unisce diversi providers.

Solo la condivisione di asset sottoutilizzati si può considerare un utilizzo delle piattaforme in linea con i principi di sostenibilità ed economia circolare.

Solo alcune delle piattaforme identificate esplicitano la loro missione di abilitare questo tipo di collaborazione tra gli utenti. Floop2, che verrà analizzato nel dettaglio più avanti, abilita la condivisione di asset inutilizzati tra attori industriali appartenenti alla stessa community. Sharing Logistics si propone come una piattaforma dedicata alla condivisione di asset logistici, in cui gli utenti possono prestare e prendere in prestito gli asset logistici anche dietro una fee simbolica.

Le restanti piattaforme non sono esplicitamente dedicate alla condivisione degli asset sottoutilizzati, e non è quindi possibile distinguere gli utenti che applicano strategie di condivisione in ottica circolare.

Altro elemento di interesse nelle piattaforme identificate sono le caratteristiche delle risorse messe a disposizione. Nella maggioranza dei casi sono messe a disposizione risorse fisiche, asset produttivi e logistici. In due casi le risorse condivise sono risorse umane. In tutti i casi però sono state considerate come risorse solo quelle non riproducibili. Non sono state considerate piattaforme di condivisione, ad esempio, le piattaforme basate sulla condivisione di codice open source e tutte quelle piattaforme con risorse riproducibili infinitamente.

Per questo, ad esempio, la piattaforma di Regione Lombardia E015 non è stata inclusa nello studio. L'ecosistema digitale E015 permette agli utenti di condividere e scaricare funzionalità e informazioni tramite la pubblicazione di API e App.

→ E015

E015 è un ecosistema digitale promosso da Regione Lombardia, Confindustria, Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi, Confcommercio, Assolombarda e Confcommercio Milano Lodi Monza e Brianza, con il coordinamento di Cefriel. E015 sfrutta le due tendenze della Platform economy e della sharing economy offrendo un luogo di incontro per gli attori, pubblici e privati, al fine di condividere le loro risorse digitali. Ad oggi la piattaforma concentra risorse strettamente relative al territorio lombardo: informazioni sul traffico e sul posizionamento delle colonne di ricarica, eventi e luoghi di interesse del territorio e promozioni.

Queste risorse, messe a disposizione liberamente da e per gli utenti della piattaforma, sono scaricabili e riproducibili illimitatamente. Per questo non ricade nella definizione di piattaforma di asset sharing identificata precedentemente.

3.2. BENEFICI E OPPORTUNITÀ DELLE PIATTAFORME DI ASSET SHARING

3.2.1. Ottimizzazione delle risorse

La prima opportunità riconosciuta alle piattaforme di asset sharing è la possibilità di ottimizzare le risorse. Per gli utenti che accedono alle piattaforme come fornitori, queste possono essere utilizzate per mettere a disposizione di altre aziende i propri asset idle. Allo stesso tempo permettono agli utilizzatori di accedere a risorse che altrimenti dovrebbero acquisire internamente.

Questo permette sia di ridurre gli sprechi, sia di massimizzare la saturazione e il rendimento delle risorse esistenti per entrambe le parti.

→ **Esempio: AirCNC**

“Rendi profittevoli le tue pause di produzione. Guadagna dai tuoi macchinari inutilizzati.”

Altra opportunità di ottimizzazione per gli utilizzatori è riferita all’accesso a personale con competenze e certificazioni specifiche relative a progetti e attività una tantum. Le piattaforme di asset sharing facilitano l’accesso a competenze e relative certificazioni non presenti in azienda, potendo consultare, ad esempio, personale specializzato all’occorrenza, senza il bisogno di investire nella formazione interna relativa a competenze specifiche necessarie una tantum.

→ **Esempio: NAAME**

“[...] be able to effectively ‘share’ their staff during quiet periods or to co-employ niche expertise that may not be required on a permanent basis by an individual company.”

3.2.2. Benefici economici

Dal punto di vista dell’utilizzatore di asset, i principali benefici economici sono relativi alla possibilità di accedere alle risorse, che potrebbero non essere sfruttate pienamente, senza alti investimenti iniziali. Le piattaforme abilitano l’accesso alle risorse, e il relativo pagamento, solo nell’effettivo momento di necessità.

I fornitori di asset, invece, possono generare entrate aggiuntive attraverso la condivisione dei loro prodotti. Ciò può contribuire a diversificare le fonti di reddito e a rendere più resiliente il proprio business.

→ **Esempio: Vhub**

“Some companies want to access truckload capacity without buying a new asset or spending a ton of money on loadboards.”

Per i fornitori le piattaforme, anche quando usate per condividere asset idle, si configurano come un canale aggiuntivo per intercettare nuovi clienti. La condivisione delle risorse tramite piattaforme dedicate apre nuovi mercati ai fornitori. Gli asset idle permettono così di creare nuove opportunità di profitto.

→ **Esempio: REPOWR**

“Turn your idle trailers into revenue. Underutilized trailers drain resources and curb profitability. REPOWR helps you monetize these idle assets.”

3.2.3. Flessibilità, agilità e resilienza

Per entrambe le parti le piattaforme di asset sharing permettono di adattarsi velocemente a fluttuazioni della domanda, facilitando, quando necessario, il rapido accesso a risorse aggiuntive o la condivisione di risorse idle.

Gli utenti possono accedere facilmente a risorse scalabili e diversificabili, con la possibilità di entrare in contatto con più fornitori raggiungibili sulla medesima piattaforma.

I fornitori hanno modo di condividere risorse al verificarsi di un calo della domanda. Le risorse che risultano quindi insature possono essere messe a disposizione all'esterno dell'azienda.

Le piattaforme facilitano inoltre la diversificazione dei fornitori, identificando anche fornitori geograficamente vicini, rafforzando così la resilienza della supply chain.

→ **Esempio: Warehouse Exchange**

"We're about flexibility! Don't take a 5-yr lease, a larger space and worry about growth. Take what you need now and expand as you grow."

→ **Esempio: ResourceQueue**

"ResourceQueue helps businesses to scale up their team as per the project work, without losing quality."

3.2.4. Accesso a nuovi mercati e networking

Le piattaforme di asset sharing permettono un veloce e facilitato collegamento tra fornitori e utilizzatori di asset. Gli utenti hanno potenzialmente accesso a risorse distribuite in tutto il mondo. In questo modo viene supportato il raggiungimento di nuovi mercati e la costruzione di relazioni internazionali per entrambe le parti.

→ **Esempio: MFG**

"MFG strives to become the preferred destination in manufacturing for buyers to easily discover new suppliers and for manufacturers to efficiently discover new customer."

3.2.5. Nuovi modelli di business

Le piattaforme di asset sharing permettono ai fornitori di asset l'implementazione di nuovi modelli di business, non focalizzati sulla vendita degli asset, ma sul loro utilizzo. Questi nuovi modelli di business sono in linea con il trend della servitizzazione. La possibilità, per le aziende, di dedicare parte delle proprie risorse all'offerta di servizi sulle piattaforme di asset sharing permette di diversificarne i modelli di business senza investimenti aggiuntivi.

Everything as a service

Le piattaforme di asset sharing abilitano strategie di servitizzazione in ottica Everything as a service (XaaS). Tramite questo modello le aziende possono rapidamente accedere a un pool di risorse distribuito che vengono erogate come servizi.

Una declinazione di questo trend è il manufacturing as a service, in cui vengono messe a disposizione risorse manifatturiere sparse in tutto il globo, a cui si può accedere tramite servizi. L'esempio più comune e diffuso del manufacturing as a service sono le piattaforme di produzione da file CAD, per cui l'implementazione in quest'ottica è particolarmente agevole. Infatti, la condivisione di risorse che si possono produrre prendendo come input un solo file CAD è tra le più comuni nelle piattaforme identificate.

3.2.6. Sostenibilità ambientale

Le piattaforme di asset sharing si possono inserire in un contesto di economia circolare. Tramite la condivisione di asset e risorse non utilizzate è possibile estenderne il ciclo di vita, aumentando le possibilità di utilizzo da parte di un maggior numero di attori. Al contempo, la disponibilità in condivisione di risorse riduce la necessità di produrne di nuove, evitando il conseguente consumo di risorse. È così possibile ridurre l'impatto ambientale legato alla produzione e allo smaltimento delle risorse, sia aumentando il numero di utilizzi di un bene e del periodo di vita utile, sia riducendo la necessità di produzione di nuovi asset.

→ Esempio: Floow2

“Organisations can [...] sell, rent or share unused equipment, resources, consumables, furniture, services and facilities internally or with other organisations. [...] This results in financial and social advantages and fits seamlessly in the transition towards a circular economy.”

3.2.7. Sostenibilità sociale

Le piattaforme di asset sharing, quando applicate per la condivisione di risorse umane, permettono di gestire al meglio gli operatori in caso di fluttuazione della domanda, mantenendo così i lavoratori sempre attivi. In momenti di calo della domanda è possibile ridimensionare la forza lavoro, mettendo a disposizione le competenze degli operatori anche ad altre aziende.

→ Esempio: ResourceQueue

“Say no more to downsizing resources and start building successful partnerships today!”

3.3. ANALISI DELLE CARATTERISTICHE

3.3.1. Tipologia di offerta

Le piattaforme individuate offrono un'ampia gamma di asset e servizi.

È possibile osservare che un alto numero di piattaforme si concentra su asset produttivi relativi alla fabbricazione da file CAD (tecnologie CNC, stampa 3D, deformazione di lamiera, asportazione di truciolo etc.). Su queste piattaforme non viene condiviso il singolo asset, bensì la possibilità di ottenere un prodotto finale lavorato tramite la tecnologia e il fornitore selezionato. In questo caso le piattaforme sono in linea con il paradigma del Manufacturing-as-a-Service (MaaS), una declinazione del Cloud Manufacturing.

Nel MaaS i clienti possono esternalizzare la produzione e accedere all'opportunità di produrre, secondo un modello di servitizzazione, tramite l'accesso a risorse manifatturiere distribuite.

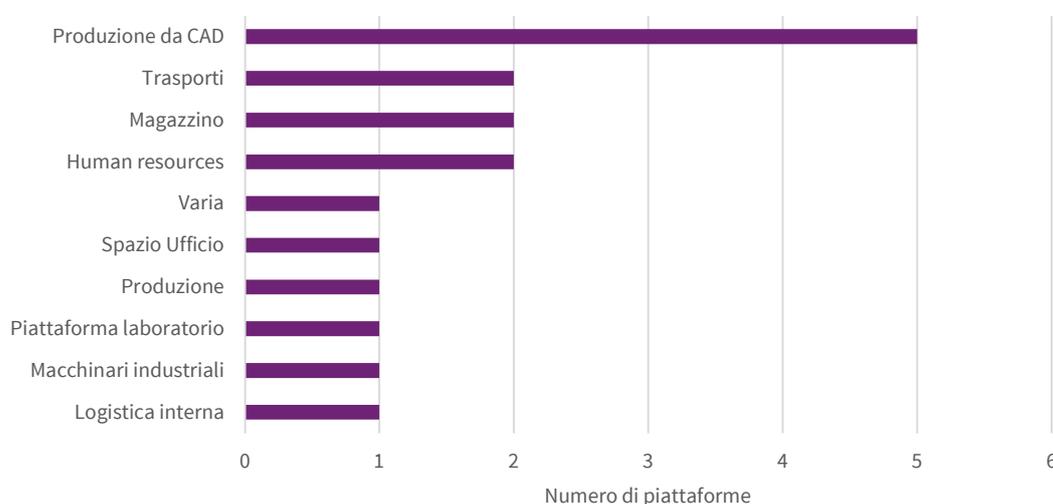
Le tecnologie di produzione a partire da file CAD si dimostrano particolarmente appropriate per la condivisione tramite piattaforma, grazie alla loro applicazione più immediata rispetto ad altre risorse produttive.

Le piattaforme identificate sono utilizzate anche da molti operatori logistici o da aziende che condividono le loro risorse logistiche. Tramite le piattaforme vengono messi a disposizione mezzi per il trasporto di prodotti, spazi di storage (magazzini) e mezzi per la movimentazione interna.

In UK sono disponibili anche piattaforme di condivisione di risorse umane, in particolare ingegneri con competenze tecniche specifiche e programmatori.

Questa analisi identifica l'esistenza di tre categorie di asset: asset produttivi, risorse umane, asset logistici.

→ Tipologia di offerta



3.3.2. Tipo di ingaggio

La maggioranza delle piattaforme permette l'accesso agli utenti in modo gratuito.

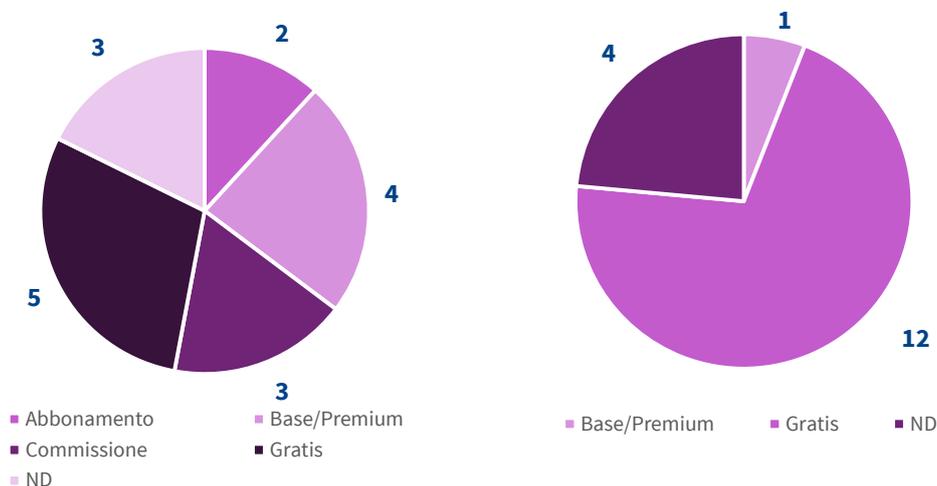
In particolare, per chi è alla ricerca di asset da utilizzare, l'accesso e la selezione degli asset e dei fornitori è quasi sempre gratuita, al netto del costo di prestito o di accesso dell'asset. Al contrario, per i "fornitori", coloro che mettono a disposizione i loro asset, la situazione è più eterogenea.

Una buona parte delle piattaforme permette comunque la possibilità di inserire inserzioni e offrire risorse gratuitamente. Molto diffusa è l'offerta di due piani di iscrizione, uno gratuito con funzionalità ridotte (base), ed altri a pagamento (premium) che danno accesso a funzionalità aggiuntive. Alternativamente, l'accesso ai servizi della piattaforma è regolato attraverso pagamento. Vengono proposti piani di abbonamento (mensile o annuale), in alternativa le piattaforme trattengono una percentuale (dal 10 al 30% in media) sul prezzo di affitto dell'asset o della commissione.

È possibile osservare che la tipologia di offerta è in linea con il “*portfolio di business model*” tipicamente associati alle piattaforme digitali¹; in un contesto simile, infatti, la numerosità delle “popolazioni” messe in contatto (fornitori da un lato, utilizzatori dall’altro) rappresenta uno dei due parametri fondamentali per la creazione di valore all’interno della piattaforma: come conseguenza, una forma di accesso di primo livello gratuito è funzionale alla massima estensione della base di soggetti interessati. Contemporaneamente, il secondo parametro fondamentale, costituito dalla “creazione di interazioni percepite come utili e di qualità”, per quanto parzialmente accessibile nella formula gratuita esprime il suo valore compiuto all’interno delle formule “premium”.

Si può inoltre notare che non sembra essere presente una soluzione di accesso che invece è comune nelle piattaforme B2C. In queste soluzioni è il cliente, colui interessato ad un servizio o un asset, a pagare una quota per accedere alla piattaforma. La piattaforma mette poi a disposizione le risorse a cui il cliente può accedere gratuitamente.

→ Tipo di abbonamento per fornitori (sinistra) e per utilizzatori (destra)



3.3.3. Aree geografiche di azione

Con aree geografiche di azione vengono intese le zone geografiche servite dalla piattaforma e da cui le aziende possono offrire o richiederne l’utilizzo.

La maggior parte delle piattaforme serve più di un’area geografica: 5 il Nord America, 4 l’Europa e 3 il mondo.

In molti casi il limite geografico è imposto dalla tipologia di asset (es. asset logistici e industriali) che non possono essere facilmente rilocati su lunghe distanze.

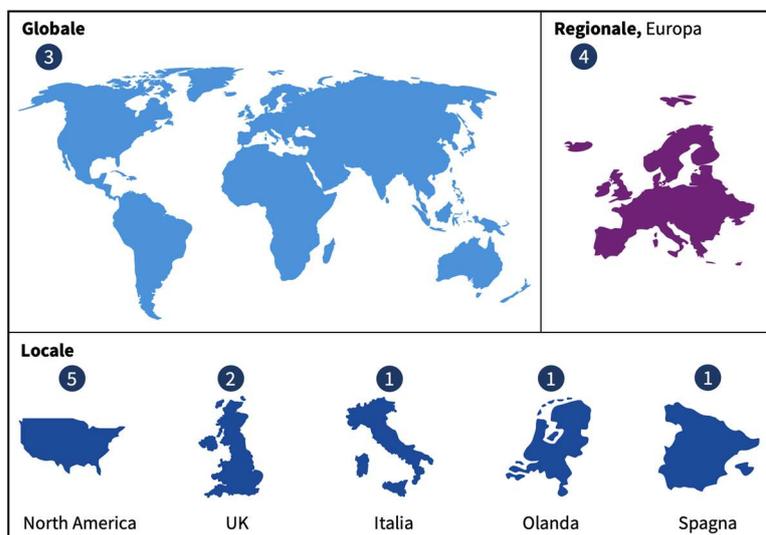
La piattaforma italiana AirCNC è una delle 5 piattaforme di produzione da CAD identificate precedentemente. La piattaforma ha una funzionalità specificatamente dedicata all’economia circolare (Modulo ECONOMIA CIRCOLARE). Attraverso questo spazio sulla piattaforma si possono vendere o richiedere materiale non utilizzato, sfridi e attrezzature

¹ Si veda a questo proposito la pubblicazione Assolombarda “Unique Value Proposition – Perché e come Platform Economy e digitalizzazione richiedono di adeguare i modelli di business”: <https://www.assolombarda.it/innovare-per-competere/unique-value-proposition>

usate per macchine utensili in modo da offrire una seconda vita a queste risorse metalmeccaniche.

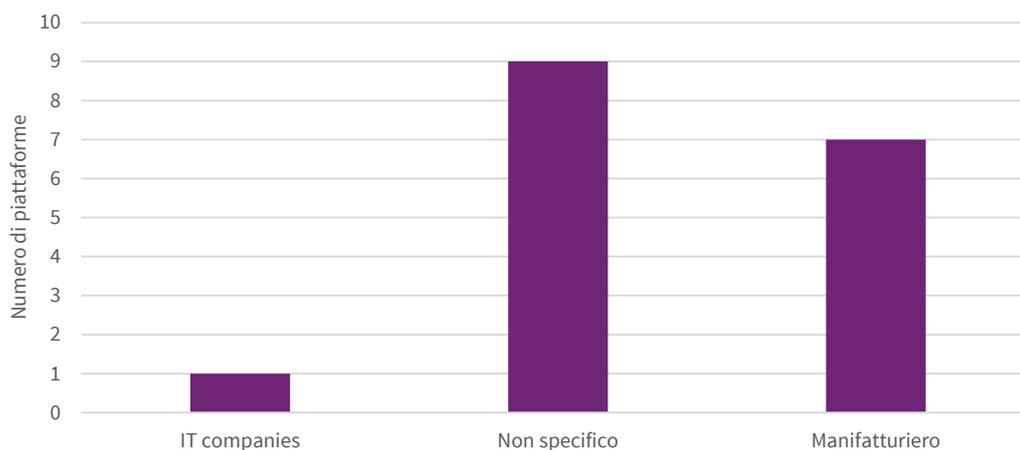
In UK sono invece presenti le due piattaforme dedicate alle risorse umane.

→ Aree geografiche di azione



3.3.4. Aziende buyer di riferimento

Le piattaforme individuate presentano basso grado di specificità di settore target. Con settore target si intende il settore di appartenenza dei buyers ideali a cui le piattaforme si rivolgono.



→ Aziende buyer di riferimento

Le piattaforme tendono ad integrare offerte che possano rispondere a molteplici settori. Il principale focus è quello del settore manifatturiero.

Una piattaforma è, invece, dedicata ad aziende informatiche o che necessitano di personale con tali competenze, mettendo a disposizione uno spazio per la condivisione di programmatori locati in UK.

Un esempio particolare che intercetta aziende di diversi settori è Floop2.

→ Esempio: Floop2

Floop2 è un'azienda olandese che si pone sul mercato come “B2B sharing marketplace”, una piattaforma digitale che abilita la creazione di piattaforme finalizzate a far incontrare domanda e offerta di risorse tra organizzazioni di diversi settori. Floop2 mette a disposizione la possibilità di creare ed unirsi a piattaforme specifiche, divise per area geografica, tipo di industria e asset. I membri della piattaforma possono mettere a disposizione attrezzature inutilizzate, spazi liberi, scorte in eccesso e altri tipi di risorse o indicare le proprie necessità. La piattaforma permette di liquidare asset altrimenti inutilizzati in un contesto collaborativo e circolare. Ad oggi le comunità presenti sul sito sono riferite a località olandesi. La piattaforma è in linea con i criteri di circolarità.

3.3.5. Tipo di informazioni offerte e sistema di feedback

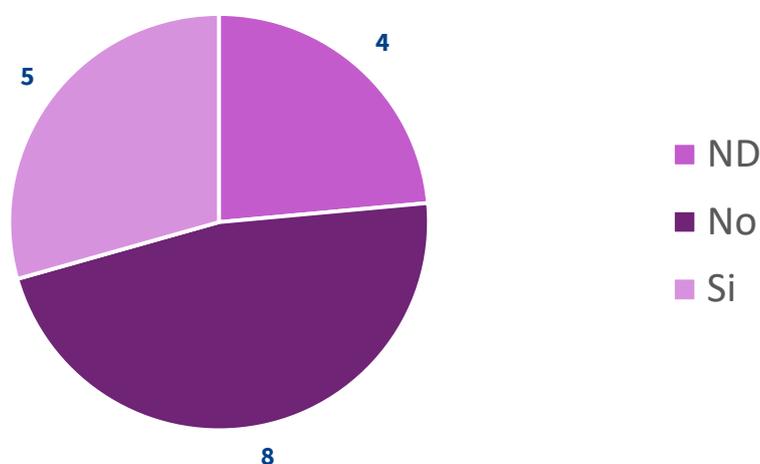
Le piattaforme cercano di guidare i clienti alla ricerca di asset tramite informazioni sulle offerte e sui fornitori, rendendo inoltre disponibili sistemi di feedback.

Per facilitare la selezione, molte piattaforme offrono un sistema di feedback in cui gli utenti possono lasciare valutazioni ai fornitori che mettono a disposizione i propri asset. Molte piattaforme danno la possibilità di fornire informazioni aggiuntive tramite le quali filtrare le offerte.

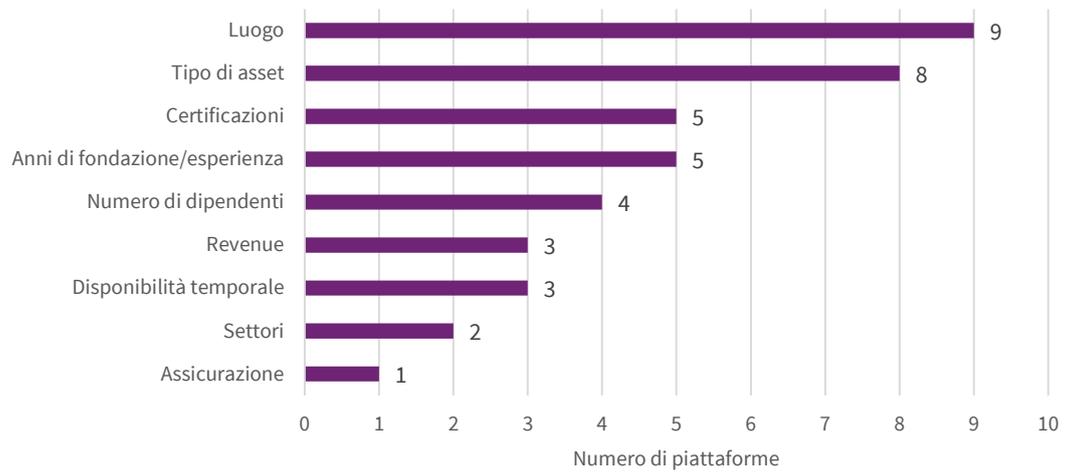
Le informazioni più comunemente condivise sono quelle relative alle caratteristiche dell'asset messo a disposizione (nel caso di asset logistici la dimensione del rimorchio, limiti di peso etc.) e la locazione geografica dell'asset, particolarmente utile nel caso di asset come magazzini.

Altre informazioni di interesse sono le certificazioni degli utenti, come per esempio certificazioni ambientali o necessarie per alcune lavorazioni. Infine, di interesse sono le informazioni sull'anno di fondazione dell'azienda o anni di esperienza della risorsa umana e le revenue annuali dell'utente.

→ Presenza sistema di feedback



→ Tipo di informazioni messe a disposizione



4

Risultati del Workshop

La metodologia proposta prevede che, una volta completata la prima fase corrispondente alla ricerca delle piattaforme digitali di asset sharing disponibili nell'ambito B2B e tenendo conto dei risultati dell'analisi delle loro caratteristiche e funzionalità, si proceda a una seconda fase di workshop. Questa attività mira a generare uno spazio di discussione per identificare le caratteristiche e le funzionalità che una piattaforma di asset sharing dovrebbe avere per soddisfare le esigenze del mercato.

Il Workshop svolto il 23 novembre 2023 presso la sede di Assolombarda ha coinvolto 30 aziende, con un totale di circa 50 partecipanti (di cui una parte presente fisicamente in Assolombarda e la restante in collegamento web).

L'incontro è stato avviato con la presentazione dei risultati della ricerca che ha raccolto l'interesse dei partecipanti e aperto una prima discussione e scambio di opinioni sul tema. Il workshop è poi continuato con una sezione interattiva in cui i partecipanti hanno risposto ad una serie di domande (riportate di seguito) per valutare il livello di conoscenza e l'interesse sul tema. L'argomento è stato approfondito cercando di individuare le barriere e le opportunità che caratterizzano l'implementazione delle Sharing Platform nel contesto italiano e le caratteristiche dei diversi contesti di applicazione.

Alla domanda di apertura: Avete mai usato piattaforme di asset sharing? La risposta è stata la seguente:



Come è possibile osservare, la maggioranza delle aziende che ha partecipato al workshop non ha mai utilizzato piattaforme di asset sharing o le ha utilizzate saltuariamente. Ai partecipanti è inoltre stato chiesto di ipotizzare il numero di piattaforme di asset sharing presenti sul mercato: le risposte variavano dalle migliaia alle centinaia. Queste risposte, lontane da ciò che è stato evidenziato in questa ricerca, rimarcano l'interesse degli imprenditori nei confronti del fenomeno e delle potenzialità in esso riconosciute. Nonostante l'apparente novità del tema, nelle prime discussioni avvenute durante la presentazione dei risultati, i partecipanti hanno dimostrato una discreta competenza e padronanza della definizione, delle opportunità offerte ed hanno sollevato dubbi sulle possibili barriere che l'applicazione delle stesse potrebbe incontrare nel contesto italiano.

4.1. DEFINIZIONE

Le definizioni offerte dai partecipanti sono molto in linea, sia tra loro, che con la definizione presentata in apertura dell'incontro.

L'elemento distintivo risulta essere quello di uno **spazio digitale che faciliti lo scambio di risorse tra gli utenti**.

Gli asset condivisi possono essere:

- beni materiali;
- risorse intangibili come risorse umane e know-how;
- servizi.

La maggioranza delle definizioni tiene in considerazione 2 o 3 diversi tipi di risorse condivise, beni e risorse intangibili, beni e servizi o tutte e tre.

Elemento che non viene tenuto in considerazione dalle definizioni date è la non riproducibilità delle risorse, come nella definizione che abbiamo dato nel paragrafo 3.1.

In queste definizioni da un lato si sottolinea il ruolo della piattaforma per chi cerca asset: la piattaforma deve essere un luogo dove trovare risorse, sia fisiche che intangibili, che rispondano a necessità temporanee degli utenti. Dall'altro lato, il principale fine evidenziato per i fornitori è quello di abbassare i costi legati agli asset sottoutilizzati, e quindi non produttivi.

Nonostante molte definizioni si concentrino sulla possibilità di abbassare i costi, con 6 definizioni che esplicitano questo concetto o la condivisione dietro pagamento, 3 definizioni sottolineano l'aspetto collaborativo e in una di queste si prende in considerazione la possibilità di condividere le risorse gratuitamente.

Altro elemento di interesse è l'accessibilità delle piattaforme, le piattaforme devono *“semplificare l'incontro di domanda e offerta”*, devono essere *“accessibili”*, *“di facile fruizione”* e devono *“velocizzare e migliorare utilizzo e servizi”*.

4.2. TIPO DI ASSET E MODALITÀ DI UTILIZZO

Tipologia asset	Ricorrenze
Strumenti da laboratorio	18
Asset specialistici	12
Asset sottoutilizzati	8
Asset complessi	5
Asset costosi	5
Ricercatori	5
Componentistica	5
Asset non strategici	4
Asset automatizzati	4
Tecnologia non accessibile	4
Trasporto	4
Asset per test	3

L'asset di maggior interesse risulta essere la strumentazione da laboratorio, a seguire altri tipi di asset specialistici, complessi, sottoutilizzati e costosi.

Gli asset da laboratorio e specialistici sono caratterizzati da un uso saltuario e da un costo potenzialmente elevato, si adattano bene quindi ad un'ottica di condivisione delle risorse. La rilevanza degli asset sottoutilizzati è in linea con le definizioni di piattaforma di asset sharing viste precedentemente.

Asset complessi e costosi potrebbero essere difficilmente reperibili per le aziende o eccessivamente onerosi se non adeguatamente sfruttati. Per queste risorse, avere la possibilità di accedervi facilmente tramite piattaforme e di dividerle per aumentare i ricavi sono due opportunità di grande interesse per le aziende. In questo senso la condivisione del bene è un passaggio fondamentale per soddisfare la necessità di saturarne l'utilizzo, al fine di abbattere il costo e aumentare la produttività del bene.

Di interesse è la condivisione delle risorse umane, come i ricercatori; quindi, personale con competenze molto specializzate e non necessariamente richieste in azienda a tempo pieno.

La condivisione di componentistica è un ulteriore elemento di interesse, potrebbe infatti essere utile per gestire eventuali difficoltà con la catena di approvvigionamento e il livellamento delle scorte in magazzino. Di interesse sono anche gli asset non strategici e

automatizzati. Nel primo caso la condivisione di asset non strategici riduce il rischio per chi mette in condivisione l'asset, evitando così l'interruzione della produzione in caso di danneggiamento, rotture e ritardi. Mentre gli asset automatizzati non richiedono training e supporto nell'utilizzo, superando una delle principali barriere evidenziate nelle sezioni successive.

Modalità utilizzo asset	Ricorrenze
Utilizzo presso sede fornitore	19
Prestito	6
Noleggio presso sede utilizzatore	5

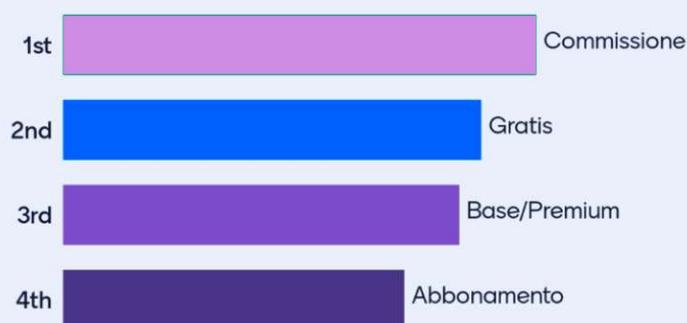
Per ciò che riguarda invece le modalità di utilizzo dell'asset si preferisce un utilizzo presso la sede del fornitore. Le altre due risposte riguardano l'utilizzo del bene al di fuori della sede del fornitore, sia in caso di utilizzo in sede dell'utilizzatore, sia in caso di un utilizzo della risorsa non legato ad un luogo definito, ma a discrezione dell'utilizzatore (es. mezzi di trasporto). In questo contesto si è aperto un breve dibattito riguardo le normative da rispettare per questo tipo di condivisione e servizi, soprattutto per ciò che riguarda la sicurezza dei lavoratori e le responsabilità del datore di lavoro. La principale criticità riguarda la possibilità di infortunio nella sede del fornitore, in caso di utilizzo del bene in sede.

4.3. TIPO DI INGAGGIO E ACCESSO ALLE PIATTAFORME

Tipo di ingaggio preferenziale (come fornitori)



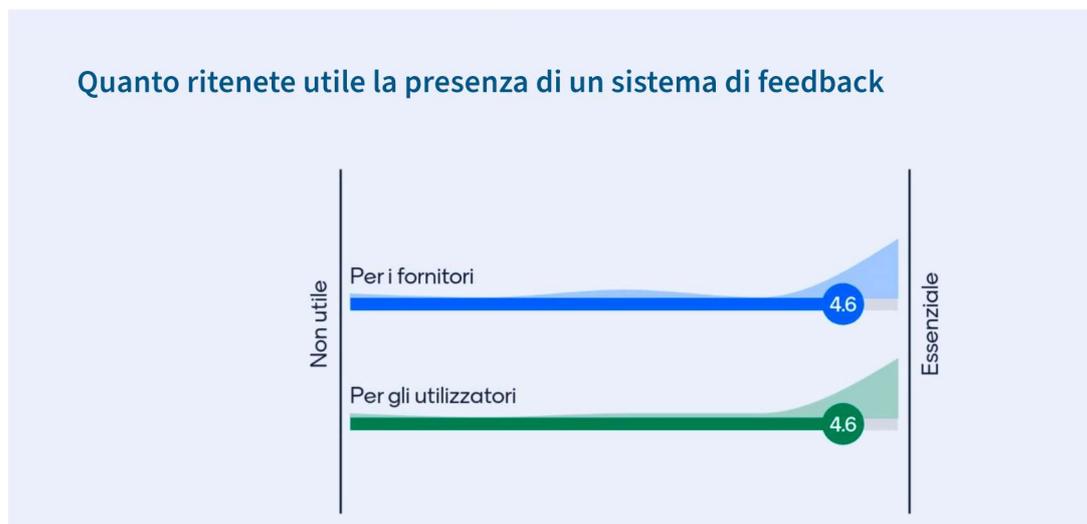
Tipo di ingaggio preferenziale (come utilizzatore)



Per ciò che riguarda il tipo di ingaggio e l'accesso alle piattaforme come fornitori, la platea ha preferito la modalità di lavoro su commissione. Tale preferenza resta invariata anche dal punto di vista dell'utilizzatore. La conferma di questo tipo di ingaggio da parte di entrambe le parti coinvolte mostra coerenza nella valutazione delle finalità del servizio.

Le altre due modalità di ingaggio (gratis o abbonamento) sono invece invertite per fornitori e utilizzatori. I fornitori, infatti, preferiscono al secondo e terzo posto abbonamenti base o premium mentre come ultima opzione l'ingaggio in modalità gratuita. Al contrario, gli utilizzatori, dopo il pagamento su commissione, in forma occasionale e legato alla quantità di servizio utilizzata, preferiscono l'accesso gratuito alla piattaforma. Senza quindi necessità di abbonamenti (base o premium) che risultano agli ultimi posti della classifica di gradimento. Gli abbonamenti, infatti, andrebbero a limitare l'accesso al servizio creando una barriera all'ingresso per i nuovi utilizzatori.

4.4. PRESENZA SISTEMA DI FEEDBACK E INFORMAZIONI NECESSARIE



Anche il sistema di feedback è risultato di interesse per entrambe le parti (fornitore e utilizzatore). Ciò denota la volontà di operare con trasparenza. L'approccio favorevole al feedback mostra la volontà, da parte dei fornitori, di migliorarsi nell'adottare un nuovo modello di business. Da parte dell'utilizzatore emerge la volontà di fornire spunti di miglioramento per permettere ai fornitori di aumentare il proprio livello di servizio.

Informazioni asset	Ricorrenze
Caratteristiche	14
Certificazioni	11
Recensioni	9
Posizione geografica	7
Sicurezza	7
Calendario disponibilità	5
Pricing	4
Usi consigliati e training	4
Affidabilità	3
Anno di acquisto/produzione	3
Condizioni asset	3
Test registrati	2
Unità minima	2
Alternative	2

Le informazioni principali richieste dai partecipanti riguardano le caratteristiche degli asset, un risultato in linea con il mercato delle piattaforme, che rappresenta un

prevedibile interesse nel conoscere nel dettaglio tutte le caratteristiche tecniche degli asset a cui accedere, inclusa la posizione geografica, per ottimizzare le attività produttive e logistiche.

Molto richieste sono anche le informazioni relative alle certificazioni di cui dispone il fornitore, sia per ciò che riguarda gli asset che le risorse umane condivise.

Anche le recensioni sono una richiesta molto comune, in linea con la richiesta di feedback di utenti e fornitori. Le recensioni sono un elemento molto comune nelle piattaforme B2C e potrebbero essere adottate nello stesso modo anche nelle piattaforme B2B.

Prioritario è anche il tema della sicurezza, tema che verrà ripreso anche nei servizi aggiuntivi e nelle barriere; sono richieste infatti le informazioni relative all'utilizzo sicuro del bene.

Il calendario delle disponibilità facilita la gestione della condivisione, in linea con la relativa criticità identificata successivamente.

Gli usi consigliati e la possibilità di ricevere del training introducono un grande tema ricorrente nel workshop, relativo sia all'utilizzo ottimale del bene che alla sicurezza degli operatori.

Sono state poi proposte caratteristiche di minor interesse come le condizioni dell'asset e l'anno di produzione/esperienza, per avere una previsione delle performance del bene.

4.5. SERVIZI AGGIUNTIVI

Servizi aggiuntivi	Ricorrenze
Assicurazione	21
Affiancamento/Training	17
Localizzazione altri fornitori	11
Assistenza	9
Logistica	3
Certificazioni	3
Baratto	2

Tra i servizi aggiuntivi compare al primo posto la possibilità di acquistare un'*assicurazione*. Questa richiesta è in linea con le preoccupazioni relative ad infortuni e danneggiamenti degli asset emerse durante la discussione. È da notare che le aziende non ritengono che l'ambiente normativo italiano faciliti l'utilizzo di piattaforme di asset sharing e dei principi di collaborazione. In quest'ottica, la richiesta di assicurazioni manifesta la volontà di tutelarsi in un ambiente ancora poco conosciuto e normato.

Al secondo posto troviamo la necessità di *Affiancamento e Training*. Questo tipo di servizio può risultare utile in diverse circostanze, come ad esempio per l'utilizzo di un asset presso la sede del fornitore. Dalla discussione è emersa la necessità di affiancamento e training da parte del fornitore nell'utilizzo dei macchinari specialistici, sia per permettere ed ottimizzarne l'utilizzo, sia per garantire il corretto utilizzo, evitando così roture.

Al terzo posto la *localizzazione dei fornitori*, preferenza che sembra indicare un certo interesse nel supporto all'identificazione di fornitori simili, sia per poter confrontare le offerte sia per poter diversificare la catena di approvvigionamento e la resilienza della stessa. A seguire c'è la possibilità di richiedere *assistenza* che, in linea con il training e l'assicurazione, indica una richiesta di supporto in caso di necessità. *Logistica, certificazioni e baratto* ad oggi non risultano di grande interesse per le aziende.

4.6. OPPORTUNITÀ

Vantaggi	Ricorrenze
Ottimizzazione delle risorse	24
Accesso a prezzi vantaggiosi a tecnologie costose, proprietarie	13
Sostenibilità ambientale	11
Nuovo modello di business	11
Possibilità di provare una tecnologia	10
Aumento fonti di profitto	8
Testare un mercato	8
Accesso a nuove competenze e capacità	3
Riduzione time to market	2
Diversificazione	2

In linea con quanto evidenziato nella fase esplorativa, il principale vantaggio delle piattaforme di asset sharing riconosciuto dalle imprese è quello dell'ottimizzazione delle risorse, a seguire l'accesso a prezzi vantaggiosi e a tecnologie costose e/o proprietarie. Entrambe rappresentano delle leve su cui poter sviluppare nuovi modelli di business sostenibili e aumentare la marginalità delle aziende.

Le due opportunità sono strettamente collegate: la condivisione dei beni presenta un'opportunità per aumentare la saturazione delle risorse aumentando al contempo anche i ricavi. Queste modalità di offerta garantiscono l'accesso momentaneo e più economico a risorse molto onerose.

L'ottimizzazione delle risorse include anche la gestione di eventuali fluttuazioni della domanda e l'opportunità di diversificare l'offerta raggiungendo nuovi settori. Quest'ultimo punto si collega anche alla possibilità di usare le piattaforme di asset sharing come un mezzo economico e rapido per testare nuovi mercati. Al contempo, da parte degli utilizzatori, le piattaforme possono offrire l'accesso a nuove tecnologie per testarle a prezzi contenuti prima di procedere con un investimento per l'acquisizione interna.

Di interesse è anche la possibilità di sfruttare i trend delle piattaforme e della sharing economy per sviluppare nuovi modelli di business, aderendo ai principi della servitizzazione.

A seguire c'è l'opportunità di migliorare la sostenibilità di tutta la supply chain, grazie alla non duplicazione delle risorse.

Altri vantaggi risultano essere: l'accesso a nuove competenze e capacità, la riduzione del time to market e la diversificazione. In questo senso le piattaforme di asset sharing

permettono di velocizzare il processo di innovazione fornendo un accesso facilitato alle risorse e alle competenze difficilmente reperibili sul mercato o con costi d'acquisto particolarmente elevati.

4.7. BARRIERE

Barriere	Ricorrenze
Rischio danneggiamento asset	15
Difficoltà di gestione	15
Rischio perdita know-how	12
Difficoltà gestione contrattuale e mancanza normativa	10
Sicurezza e Cybersicurezza	9
Accesso a luoghi protetti	6
Rilevanza asset per il processo, disponibilità del bene	6
Necessità di certificazioni, know-how	6
Impossibilità di accedere alle risorse	4
Policy aziendali	4
Costi elevati	3
Affidabilità fornitore	2
Pagamenti	1
Resistenza azienda	1

Tra le principali barriere nell'utilizzo di piattaforme di asset sharing identificate durante il workshop risulta al primo posto il rischio di danneggiamento dell'asset (a cui si ricollega la necessità di un'assicurazione manifestata nella precedente domanda legata ai servizi aggiuntivi che le piattaforme dovrebbero offrire) e, a parità di punteggio, la difficoltà di gestione della nuova forma di interazione con i fornitori di servizi di sharing. Queste due criticità rappresentano le principali barriere nell'utilizzo delle piattaforme di asset sharing.

La condivisione degli asset non è di facile gestione, esistono difficoltà logistiche, di pianificazione e di conoscenza dell'utilizzo degli asset. Questa criticità si collega strettamente ad altre barriere identificate come:

- incrociare la disponibilità operativa dei beni con le disponibilità di fornitori ed utilizzatori; questa difficoltà aumenta tanto più il bene è rilevante per il processo produttivo del fornitore;
- l'impossibilità o la difficoltà di accedere fisicamente alle risorse perché locate in zone protette;
- l'incertezza normativa, che rende complessa l'identificazione dei contratti e delle clausole più adeguate a regolare le modalità di accesso ai beni;
- complessità del trasferimento delle informazioni relative all'utilizzo degli asset.

L'assenza di regolamentazioni e la difficoltà della gestione contrattuale inoltre è in linea con la necessità di assicurazioni, ed è strettamente collegato al rischio di danneggiamento dell'asset ma anche ai rischi relativi alla sicurezza, sia in termini di cybersecurity sia per ciò che riguarda la sicurezza delle persone.

Dare l'accesso dei macchinari a terzi, per i partecipanti, sembra rappresentare un rischio per la sicurezza del bene stesso e degli operatori.

La perdita di know-how è un rischio legato alla potenziale perdita dell'esclusività di conoscenze e competenze specifiche durante la condivisione degli asset. Questo riguarda sia i fornitori, che condividendo gli asset e il relativo utilizzo potrebbero cedere know-how strategico, sia per gli utilizzatori, che nelle interazioni con i fornitori potrebbero condividere il loro know-how (i.e. la condivisione di file CAD).

Altra barriera, in questo caso relativa ai soli utilizzatori, riguarda la necessità di competenze e certificazioni per usare adeguatamente risorse di norma non presenti in azienda. Questa barriera è in linea con la richiesta di servizi di training e di affiancamento.

4.8. CONCLUSIONI E TEMI RICORRENTI

Il workshop ha evidenziato un grande interesse da parte degli imprenditori nei confronti del fenomeno delle Sharing Platform. Nonostante la maggioranza dei partecipanti abbia dichiarato di non aver mai usato piattaforme simili in precedenza, hanno dimostrato un grado di maturità sul tema che ha consentito di individuare opportunità e barriere per la loro applicazione nel contesto italiano.

L'interesse dei partecipanti si è concentrato in particolare su tre opportunità offerte dalle piattaforme:

- l'ottimizzazione delle operations, sia da parte dei fornitori degli asset che possono migliorare l'utilizzo degli stessi, sia da parte degli utilizzatori, che possono accedere agli asset di interesse ad un costo contenuto;
- l'accesso a nuovi "revenue stream" che permettano di aumentare il ritorno sugli investimenti e dunque contribuire alla sostenibilità economica degli asset, unitamente alla possibilità di effettuare investimenti più mirati grazie alla condivisione di strategie tra un gruppo più ampio di soggetti;
- la spinta all'innovazione. Gli utilizzatori possono accedere a nuove tecnologie a costi contenuti, per provarle e valutarne l'acquisto. I fornitori possono usare le piattaforme per testare nuovi mercati e per implementare nuovi modelli di business, in linea con i principi della servitizzazione.

I partecipanti hanno dimostrato anche un forte interesse nei confronti delle caratteristiche di sostenibilità delle piattaforme, tanto da aprire molteplici discussioni sulla definizione di piattaforma di asset sharing e la sua coerenza con i principi di circolarità.

Altrettanta attenzione è stata data all'identificazione delle barriere, che sono spesso calate nelle criticità del contesto italiano.

Le principali barriere e criticità sono:

- la sicurezza, intesa sia come la sicurezza personale degli operatori, sia la sicurezza dello stato degli asset. In particolare, di interesse è il tema delle responsabilità di infortuni e danneggiamenti del bene condiviso e della possibilità di adottare assicurazioni;
- la gestione difficoltosa degli asset nel momento in cui vengono condivisi con altri attori;
- le competenze e il training necessari per il corretto e ottimale utilizzo degli asset;
- la situazione normativa italiana, la cui conoscenza specifica da parte degli imprenditori al momento del workshop, non permette di valutare le effettive declinazioni delle piattaforme di asset sharing nel contesto nazionale.

Le barriere individuate non rappresentano ostacoli insormontabili, ma piuttosto incertezza su un terreno non ancora battuto nei modelli di business tradizionali. Le diverse voci elencate tra le barriere risultano infatti punti di attenzione per un corretto approccio ai modelli di sharing.

5

Annex

TABELLA RIASSUNTIVA DELLE PIATTAFORME DI ASSET SHARING

	Statistiche	Anno di fondazione	Lingue disponibili
1. Thomas	Fornitori: +500.000 Users: +1.400.000	1898 (azienda)	EN
2. Techpilot	Fornitori: +24.000 Users: +16.000 Pezzi: +30.000	2000	IT
3. Xometry	Fornitori: +10.000 Users: +40.000	2013	14
4. Floop2	ND	2012	EN-NL
5. OrderFox	ND	2017	EN-DE
6. LabShare	ND	2020	EN
7. ResourceQueue	Users: +25.000	2021	EN
8. Naame	ND	2011	EN
9. vHub	ND	2019	EN
10. Sharing Logistic	ND	2021	DA
11. Repower	Users: +134.170	2019	EN
12. Storingcargo	Fornitori: +453 Users: +927	2019	DA-IT-SR
13. Warehouse Exchange	ND	2015	EN

14. Aircnc	Fornitori: +1698	2018	IT-EN
15. MFG	Fornitori: +26.000 Users: +75.000	2000	EN
16. LiquidSpace	ND	2010	EN
17. RENTASTIC	ND	2021	ES

	Tipo di offerta	Tipo di abbonamento fornitori	Tipo di abbonamento utilizzatori
1. Thomas	Produzione da CAD	Base/Premium	Gratis
2. Techpilot	Produzione da CAD	Base/Premium	Gratis
3. Xometry	Produzione da CAD	Gratis	Gratis
4. Floop2	Varia	Abbonamento	ND
5. OrderFox	Produzione da CAD	Abbonamento	Gratis
6. LabShare	Piattaforma laboratorio	Commissione	Gratis
7. ResourceQueue	Risorse umane	Gratis	Gratis
8. Naame	Risorse umane	Gratis	Gratis
9. vHub	Trasporti	Commissione	Gratis
10. Sharing Logistic	Logistica interna	Gratis	Gratis
11. Repower	Trasporti	ND	ND
12. Storingcargo	Magazzino	ND	ND
13. Warehouse Exchange	Magazzino	Commissione	Gratis
14. Aircnc	Produzione da CAD	Base/Premium	Gratis
15. MFG	Produzione	ND	ND

16. LiquidSpace	Spazio Ufficio	Base/Premium	Base/Premium
17. RENTASTIC	Macchinari industriali	Gratis	Gratis

	Aziende buyer di riferimento	Sistema di feedback	Aree geografiche di riferimento
1. Thomas	Manifatturiero	No	Nord America
2. Techpilot	Manifatturiero	No	Europa
3. Xometry	Manifatturiero	No	Europa
4. Floop2	Non specifico	No	Europa
5. OrderFox	Manifatturiero	No	Mondo
6. LabShare	Non specifico	Si	Mondo
7. ResourceQueue	IT companies	ND	UK
8. Naame	Manifatturiero	ND	UK
9. vHub	Non specifico	Si	Nord America
10. Sharing Logistic	Non specifico	ND	Olanda
11. Repower	Non specifico	No	Nord America
12. Storingcargo	Non specifico	Si	Europa
13. Warehouse Exchange	Non specifico	Si	Nord America
14. Aircnc	Manifatturiero	ND	Italia
15. MFG	Manifatturiero	Si	Mondo
16. LiquidSpace	Non specifico	No	Nord America
17. RENTASTIC	Non specifico	No	Spagna

SLIDE RISULTATI WORKSHOP



La piattaforma ideale



Definizione:
Domanda aperta



Definizione

Condivisione di utilizzo di beni o servizi	Massimizzare i benefici della fruizione e minimizzare i costi del possesso	spazio digitale che permette di creare un link tra fornitori e utilizzatori di asset fisici e immateriali nel mercato B2B	Un luogo in cui trovare quello che mi serve
Condivisione di know how specifico accessibile	piattaforma di asset sharing: asset è qualsiasi bene dell'azienda inutilizzato, che sia hard come macchinari e materiali, che soft come competenze a disposizione.	piattaforma digitale in cui condividere i propri beni e servizi per velocizzare e migliorare utilizzo e servizi	Piattaforma software in grado di condividere risorse software ed hardware tra aziende





Definizione

Condivisione di impianti
servizi competenze e
risorse umane

Luogo digitale di incrocio tra
domanda e offerta di risorse
aziendali non utilizzate o sotto
utilizzate (escludendo risorse
acquisite apposta per essere
offerte alla condivisione)

Spazio digitale dove si
possono acquistare soluzioni
di servizio o prodotto

piattaforma che renda
possibile la condivisione di
caratteristiche proprie
dell'asset siano queste fisiche
o informative.

piattaforma di facile fruizione
in cui reperire valore
pienamente corrispondente a
un'esigenza concreta

Piattaforma che consenta la
condivisione di asset generali
(fisici e non fisici, come brevetti,
software ecc.) tra aziende che ne
abbiano necessità.

Un luogo in cui condividere
propri asset materiali
sottoutilizzati.

Condivisione di asset /
capacità eccedenti l'utilizzo
diretto e che risultano
sottoutilizzati



Definizione

strumento che consente agli
utenti di condividere e
utilizzare risorse in modo
collaborativo

Piattaforma di servizi per
la condivisione di beni

Abilitante a abbassare i
costi di asset

2 sided platform che funge da hub
tra soggetti che condividono
risorse e semplifica l'incontro di
domanda e offerta, consentendo
confronti tra più opzioni

ConosciutaDi facile
utilizzoCosti sostenibili per
venditore/acquirente

E' una piattaforma digitale per
condividere a pagamento o
meno, risorse (beni o servizi).

Una piattaforma di asset
sharing è un sistema che
consente molteplici utenti di
condividere risorse o asset in
modo collaborativo

Area dove vengono offerti
servizi o beni con un prezzo per
il loro utilizzo



Esempi di piattaforme:

Domanda aperta



Esempi di piattaforme

non ne conosco altre	Non nel B2B	Non ho conoscenza purtroppo di altre piattaforme di asset sharing.	Non ne conosco, oltre quelle sentite in presentazione
Non ne conosco	Non nel B2B	in passato avevo visto in Germania una piattaforma sulla metalmeccanica (come quella CNC) costruita da un professore del Fraunhofer Institute	B2B non ne conosco



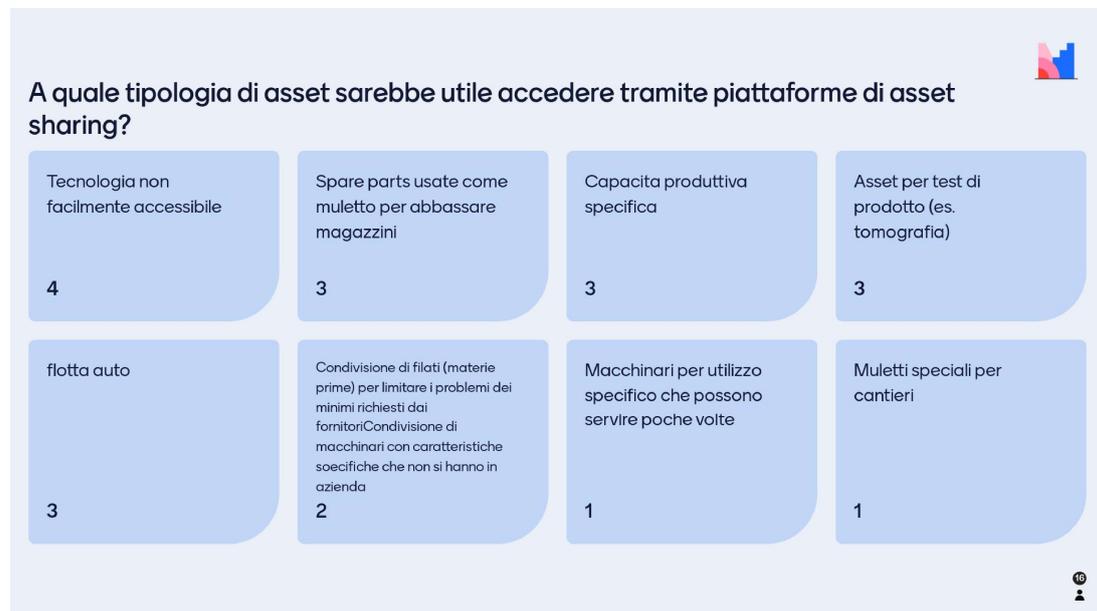
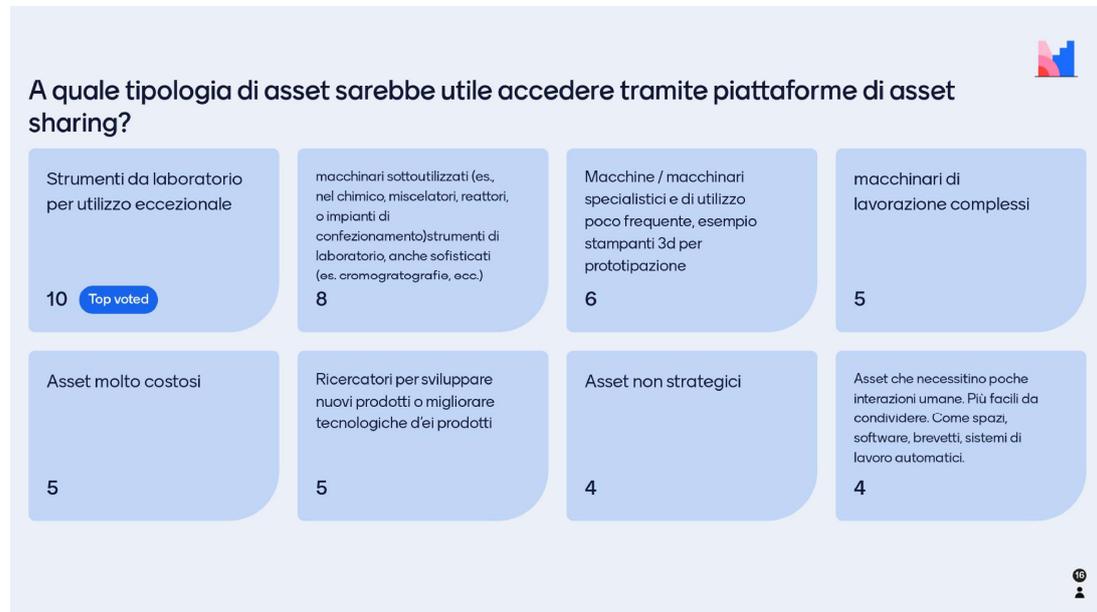
Esempi di piattaforme

non ne conosco in ambito BtB	Vi sono differenti piattaforme di scambio di materiali nel settore plastica/rifiuti	Piattarma digitale ideata e creata dalla nostra azienda per servizio tramite subscription	capacità di fare upcycling dei rifiuti
------------------------------	---	---	--



A quale tipologia di asset sarebbe utile accedere tramite piattaforme di asset sharing?

Domanda aperta + votazione



A quale tipologia di asset sarebbe utile accedere tramite piattaforme di asset sharing?



Trasporto (inteso come empty leg)Spazi Risorsa umana

1

Impianti che lavorino prodotti di finitura di alta qualità

1

Manufacturing,

1

- Risorse umane- Finanza-
Magazzino- Spedizioni

Fisici, standardizzabili, che svolgono task specifici e forniscono un prodotto



Che tipo di utilizzo dell'asset ritenete ottimale?

Domanda aperta + votazione



Che tipo di utilizzo dell'asset ritenete ottimale?

Utilizzo nella sede del fornitore

11 **Top voted**

Prestito

5

Noleggio nella mia sede

5

utilizzo nella sede del fornitore

4

Utilizzo nella sede del fornitore.

2

Noleggio nella sede del fornitore

2

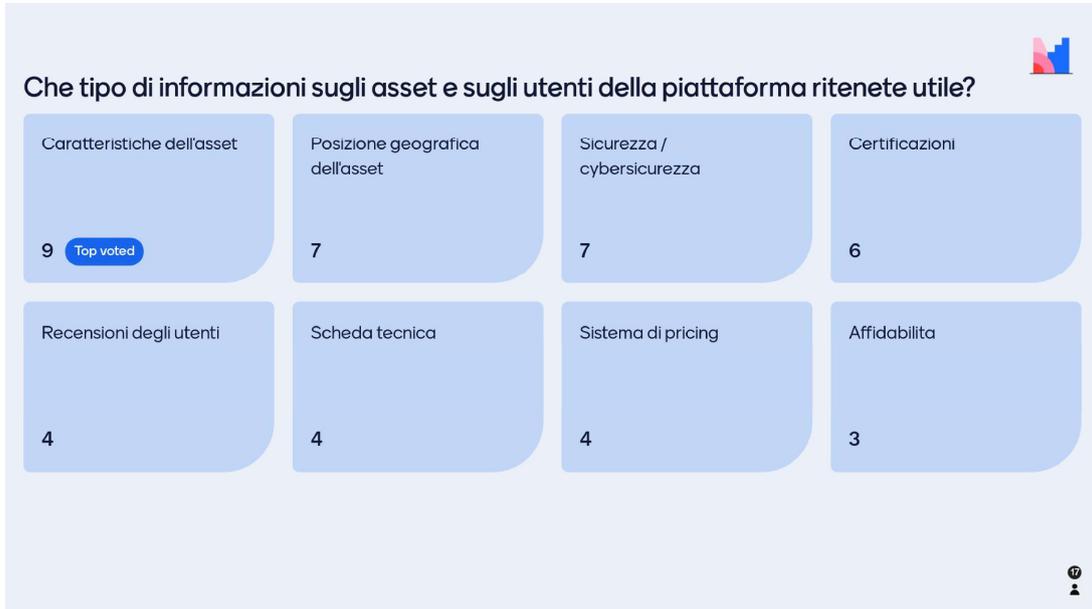
Prestito

1



Che tipo di informazioni sugli asset e sugli utenti della piattaforma ritenete utile?

Domanda aperta + votazione



Che tipo di informazioni sugli asset e sugli utenti della piattaforma ritenete utile?



Unita minima di utilizzo 2	Video spiegazioni 2	Certificazione Disponibilità dell'asset 2	stato dell'asset 2
Assistenza disponibilità on line 1	Alternative 1	Anno di produzione	Puntualità



Che tipo di informazioni sugli asset e sugli utenti della piattaforma ritenete utile?

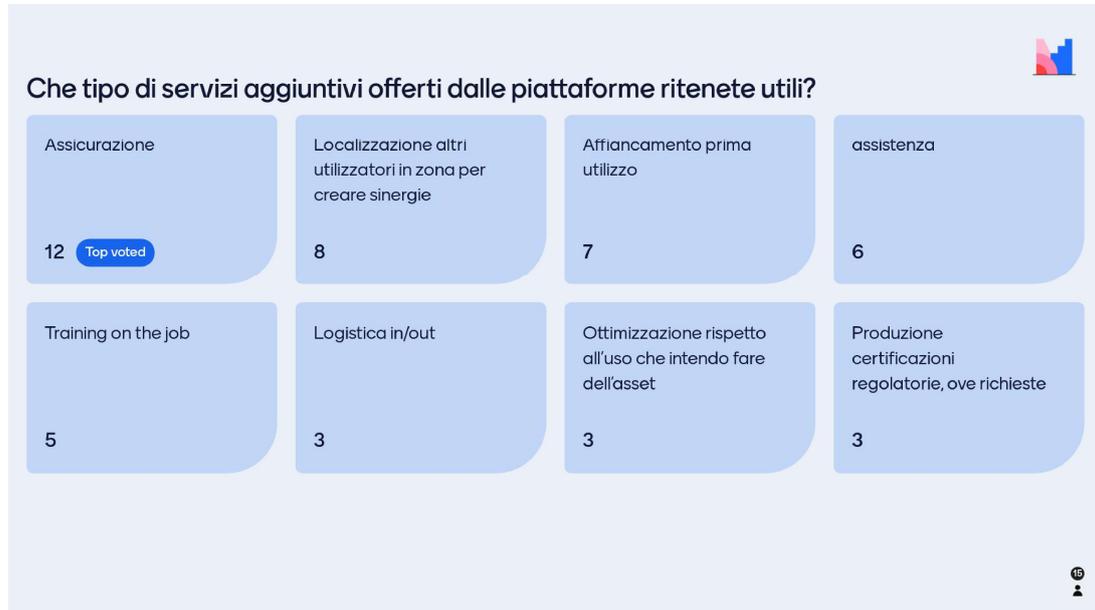


Recensioni utenti Certificazioni Caratteristiche asset	Numero di volte utilizzato	modalità di rispetto nell'utilizzo dell'asset	Difetti noti
Tipo asset	Fondamentale identificare l'asset, gli utenti devono essere approvati tramite una KYC	Livello di conoscenza dell'asset da parte dell'utente	Calibrazioni



Che tipo di servizi aggiuntivi offerti dalle piattaforme ritenete utili?

Domanda aperta + votazione





Quale vantaggio vi spingerebbe ad usare una piattaforma di asset sharing

Domanda aperta + votazione





Quale vantaggio vi spingerebbe ad usare una piattaforma di asset sharing

Ottimizzare risorse umane e gli spazi a disposizione 4	Accesso a tecnologie proprietarie 3	saturazione asset 3	Innovazioni e ricerca e sviluppo 2
Accedere a competenze 2	Valorizzazione dei miei assets 2	Creare ulteriori opportunità di business 2	Time to market piu basso 2



Quale vantaggio vi spingerebbe ad usare una piattaforma di asset sharing

Sostenibilità 2	accesso a nuovi mercati 2	Diversificazione e dunque resilienza 1	Possibilita di effettuare lavorazioni non consentite dal tipo di macchinari presenti in azienda Ricerca e sviluppo prodotti 1
Accrescere l'offerta 1	Scouting di nuove soluzioni 1	Ottimizzazione capacità produttiva in caso di calo lavoro e opportunità di diversificare in nuovi settori 1	Abbassare i costi fissi/ottimizzazione degli asset 1



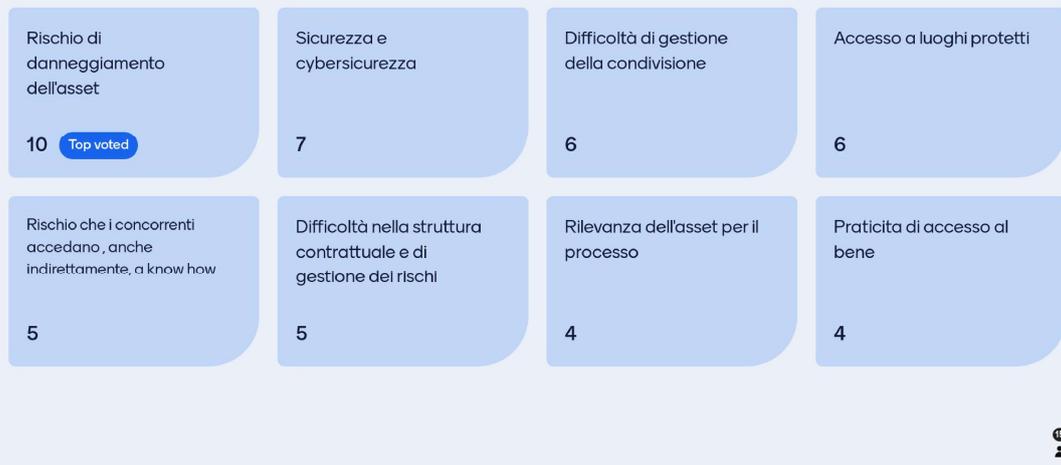
Quale vantaggio vi spingerebbe ad usare una piattaforma di asset sharing



Quali barriere potrebbero influenzare il vostro utilizzo di piattaforme di asset sharing

Domanda aperta + votazione

Quali barriere potrebbero influenzare il vostro utilizzo di piattaforme di asset sharing





Quali barriere potrebbero influenzare il vostro utilizzo di piattaforme di asset sharing

Certificazioni richieste 4	Policy aziendali 4	Condivisione know how critico 4	Complessità del trasferimento delle informazioni 3
Difficoltà di gestire la condivisione dei macchinari 3	Costi elevati 3	Gestione delle non conformità 3	Mancanza di normativa 3



Quali barriere potrebbero influenzare il vostro utilizzo di piattaforme di asset sharing

Mancanza di know how 2	Disponibilità del bene 2	acquisizione di nostro know-how da parte del fornitore di asset 2	Paura di incorrere in fornitore/utilizzatore non affidabile 2
Rischio infortuni 2	Normativa 1	Pagamenti 1	Resistenza interna azienda 1





Quali barriere potrebbero influenzare il vostro utilizzo di piattaforme di asset sharing

Rischio di stimolare altri competitor a comprare l'asset/macchinario che rovinerebbe il proprio usp

1

Sicurezza e implicazioni contrattuali

1

Privacy

Brevetto

Normativa

Paura di incontrare miei competitor sulla piattaforma



Elenco Dispense pubblicate

- “Intelligenza Artificiale per l’industria - Glossario” N° 01/2023
- “Ammortizzatori sociali” N° 02/2023
- “Guida alla riscossione” N° 03/2023
- “Ammortizzatori Sociali - La gestione della NASpl” N° 04/2023
- “Mestieri e competenze” N° 05/2023
- “La Parità di Genere: un’opportunità in evoluzione” N° 06/2023
- “Guida alle imposte locali” N° 07/2023
- “Disciplina delle società non operative” N° 08/2023
- “I numeri per le risorse umane” N° 09/2023
- “Guida operativa ai dottorati di ricerca con le imprese” N° 10/2023
- “Assegnazione e cessione agevolata dei beni ai soci” N° 11/2023
- “Rivalutazione terreni e partecipazioni” N° 12/2023
- “Collocamento mirato: L.68/99” N° 13/2023
- “Safety First” N° 14/2023
- “Disciplina Fiscale degli Omaggi” N° 15/2023
- “Il reddito di lavoro dipendente” N° 16/2023
- “La rivalutazione del tfr” N° 17/2023
- “Fiscalità delle auto aziendali” N° 18/2023
- “Il fornitore giusto: esserlo, sceglierlo, diventarlo” N° 19/2023
- “Comunità Energetiche Rinnovabili” N° 20/2023
- “Indagine Retributiva 2023” N° 01/2024
- “Rivalutazione terreni e partecipazioni” N° 02/2024

www.assolombarda.it
www.genioeimpresa.it

