

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

SCUOLA DI SCIENZE POLITICHE

**Corso di laurea magistrale in
Comunicazione Pubblica e d'Impresa**

Il metodo “Lean Startup” e il caso “SenzaSpresco” tra Firenze e Bologna

Tesi di laurea in

Comunicazione e politiche ambientali

Relatore: Prof. Cesare Zanasi

Presentata da: Luigi Cazzola

Correlatore: Prof. Saveria Capecchi

Sessione Seconda

Anno accademico 2015-2016

Indice

Introduzione	3
1 Senza Spreco e il metodo “Lean Startup”	Errore. Il segnalibro non è definito.
1.1 Perchè SenzaSpreco?.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
2. Materiali e Metodi	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.1 Il metodo “lean startup”	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2 Marketing di ricerca	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2.1 Analisi del contesto	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2.2 Analisi Concorrenti	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2.3 Scelta target e analisi dei bisogni	Errore. Il segnalibro non è definito.
2.2.4 Vantaggi/svantaggi competitivi e posizionamento..	Errore. Il segnalibro non è definito.
3. Fase operativa	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.1 L’applicazione di un metodo “leggero”	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.1.1 Il ciclo di feedback C-M-A.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.2Ambito di ricerca, campionamento e raccolta dati	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.2.1 Ambito ricerca.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.2.2 Campionamento e raccolta dati	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.3 Le domande di ricerca	Errore. Il segnalibro non è definito.
3.4 Metodo di elaborazione dei dati	Errore. Il segnalibro non è definito.
4 I risultati	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.1 Descrizione dei risultati.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.2 Analisi risultati	Errore. Il segnalibro non è definito.
4.3 La creazione di un nuovo ciclo C-M-A.....	Errore. Il segnalibro non è definito.
5 Conclusioni	7
Bibliografia	11
Sitografia.....	12

Introduzione

Lo scopo di questo lavoro è individuare una soluzione sostenibile e duratura per combattere uno dei più grandi problemi della società moderna, lo spreco alimentare. Questo risulta essere un argomento piuttosto sottovalutato dall'opinione pubblica non perché non se ne parli ma perché la maggior parte delle persone non sono a conoscenza della sua portata che raggiunge delle cifre quanto meno preoccupanti.

Osservando le statistiche mondiali si scopre, come riporta un articolo scritto dalla redazione web di Expo2015, che la metà del cibo che produciamo viene gettato nella spazzatura per un totale di addirittura due miliardi di tonnellate all'anni. In termini economici si sa parlando di circa 2060 miliardi di euro. Se si prendono in considerazione le statistiche dei soli paesi industrializzati la quantità si "riduce" a 222 milioni di tonnellate, una quantità sufficiente a sfamare l'intera regione dell'Africa Subsahariana. Il numero di persone sfamabili attraverso la percentuale di cibo gettato ma recuperabile è di 2 miliardi. Numeri che fanno impressione ai quali vanno aggiunti quelli dell'impatto ambientale che questi alimenti hanno per essere prodotti. Quando viene buttato via qualcosa, infatti, non viene sprecato solamente quello che vediamo in quel preciso momento. A questo vanno aggiunte tutte le risorse impiegate per produrlo quali: acqua, terreni e costi di trasporto. E anche i dati che troviamo su questo tema non sono per niente confortanti. Ad esempio l'acqua che è utilizzata per produrre beni alimentari che non saranno poi consumati nell'arco di un anno è equivalente alla portata di uno dei più grandi fiumi del mondo, il Volga. Allo stesso modo la percentuale su scala mondiale di terreni coltivabili che viene utilizzato per produrli equivale al 30% a cui vanno aggiunti i 3,3 miliardi di tonnellate di gas serra che ogni anno inquinano l'atmosfera per produrre beni destinati allo smaltimento. Se a questi numeri sullo spreco alimentare aggiungiamo quelli sulla fame del mondo (ancora un miliardo di persone non hanno cibo a sufficienza per sfamarsi) si capisce subito quanto tutto questo sia insensato e assolutamente non sostenibile a lungo termine.

Va anche precisato che la maggior parte degli studi sul tema dello spreco alimentare, soprattutto in Italia, sono piuttosto recenti in quanto prima non si pensava che questo problema fosse di così vasta portata. Una delle prime persone ad iniziare a rendersi conto del problema dello spreco, anche se in ambito più generale e non meramente alimentare, è stata la statunitense

Annie Leonard la quale ha iniziato a denunciarne le conseguenze su un blog ed è così riuscita a far nascere un vero e proprio movimento oramai noto come *“The Story of Stuff”*. A livello di istituzioni transnazionali il primo vero attore a compiere studi dettagliati sul tema è stata la FAO che, dopo aver pubblicato i risultati delle sue inchieste, è poi riuscita a portare il problema sotto gli occhi di tutti in modo che si iniziassero a cercare delle soluzioni adeguate. Troviamo anche un interessantissimo documento pubblicato dall’organizzazione SlowFood sul proprio sito intitolato *“Documento di posizione sulle perdite e gli sprechi alimentari”*. In Italia tra i più importanti studi troviamo, oltre a quello compiuto in occasione di Expo2015, che risulta essere uno dei più completi e aggiornati, quelli di Last Minute Market che ormai da anni monitora i dati sullo spreco alimentare in Italia. Inutile dire che, anche in casa nostra, i risultati che ne sono scaturiti non sono affatto confortanti. Il cibo che viene sprecato in Italia basterebbe a sfamare circa due terzi della sua popolazione: 44 milioni di persone¹. Anche qui proviamo a tradurre il tutto in termini economici:

circa 8 miliardi di euro vengono gettati ogni anno nella spazzatura, cioè 454 euro l’anno per ogni famiglia. Uno spreco che, soprattutto in tempi di crisi come questi, va ridotto in maniera decisiva. Nella *“Figura 1”* troviamo una suddivisione del cibo sprecato tra le sue principali categorie operata da Last Minute Market.

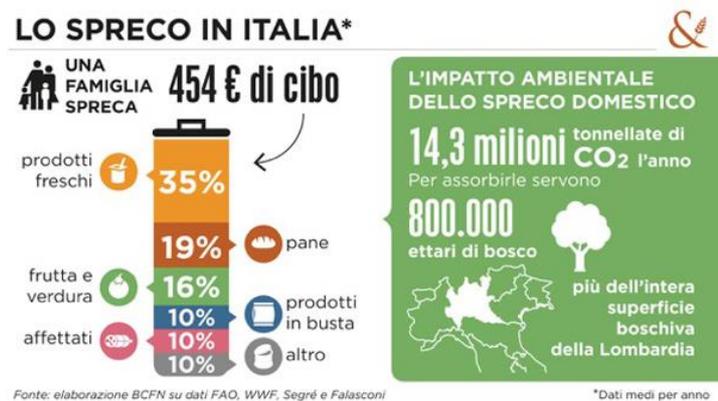


Figura 1 - Fonte www.lastminutemarket.it

Una delle più grandi problematiche che ci troviamo a dover affrontare è l’eterogeneità della sua origine in quanto sprechiamo cibo a tutti i livelli della filiera agro-alimentare. Da vari studi effettuati risulta infatti che il 43% dello spreco avviene in ambito domestico e di ristorazione, mentre il restante 57% avviene per mano degli attori della filiera (produttori, grossisti e dettaglianti). Per quanto riguarda la prima di queste due cause non si può fare altro che sensibilizzare il cittadino spingendolo a rivedere il suo modo di far la spesa ed indirizzandolo verso l’acquisto di prodotti di stagione e che provengano da produttori locali, il tutto nel modo più oculato e previdente possibile e nelle giuste quantità. Sul secondo c’è ancora lavoro da fare nonostante in Italia si sia verificato un aumento del 10% del cibo recuperato negli ultimi anni.

¹ Dati forniti dal sito ww.expo2015.com

Ci troviamo infatti di fronte a un problema che ha acquisito sempre più risonanza come dimostrato anche dall' approvazione della cosiddetta legge "Gadda", dal nome della deputata del PD che per prima ha firmato questa proposta, in data 14 settembre 2016, e che prevede tutta una serie di incentivi per coloro che si impegnano a non buttare via gli alimenti. Dalle attività che decidono di donarli fino ai ristoranti che utilizzano le *doggy bag*. Questa è stata la conseguenza di un movimento che, anche in ambito istituzionale, si sta sempre di più allargando e che ha iniziato il suo percorso più di sei mesi fa grazie all' approvazione di una legge molto simile in Francia, con l'unica differenza che in terra transalpina si è deciso di puntare sulla sanzione di tipo amministrativo a chi non lo fa piuttosto che utilizzare strumenti di politica ambientale di tipo economico come incentivare ad agire in modo responsabile. In ogni caso non ci si può di certo lamentare per quello che sta succedendo ora in Italia a riguardo. La strada è lunga e molto in salita ma almeno anche le istituzioni hanno iniziato a muovere passi decisi verso la direzione giusta. Questo è stato reso possibile soprattutto grazie a Last Minute Market, il primo attore, insieme al Banco Alimentare, che abbia iniziato a lavorare seriamente su questo tema in Italia attraverso opere di informazione e sensibilizzazione che hanno contribuito a dare sempre più voce a questo problema negli ultimi anni. LMM, acronimo della sopracitata organizzazione, lavora soprattutto a livello istituzionale e ha come scopo quello di mettere in contatto le varie realtà presenti sul territorio per lavorare insieme alla risoluzione del problema. Tuttavia, con la nascita dei modelli delle startup e il prepotente avvento delle nuove tecnologie, sono diverse le realtà italiane che hanno cercato un approccio diverso al problema avvalendosi appunto delle nuove possibilità offerte dal mondo della programmazione e del Web. Troviamo infatti tre progetti piuttosto simili che hanno individuato la soluzione del problema nella creazione di una piattaforma online dove mettere in contatto gli attori della filiera agro-alimentare con il consumatore finale. Si sta parlando di SenzaSpreco, Last Minute Sotto Casa e MyFoody. Tutte e tre queste organizzazioni hanno delle differenze, a partire dalle aree di attività (nell' ordine Firenze, Torino e Milano), ma perseguono lo stesso scopo: trovare una soluzione al problema riuscendo anche a sviluppare un'attività d'impresa che sia efficace a lungo termine e quindi sostenibile.

In questo lavoro si vuole analizzare il caso specifico di SenzaSpreco. Come si vedrà in seguito SenzaSpreco non si è limitata alla sola creazione di un marketplace ma abbina tutta una serie di servizi che vogliono sfociare in un approccio integrato alla soluzione del problema in modo piuttosto ambizioso ma qui si cercherà solamente di rendere efficiente la piattaforma online, in quanto questa risulta essere la parte più innovativa a livello tecnologico e che fa quindi rientrare

questa organizzazione all' interno della categoria startup ed è quindi la più facilmente adattabile al metodo che si vuole sperimentare. Questa risulta essere anche la branca di attività potenzialmente più redditizia e vista la bassa redditività del progetto fino a qui si vuole tentare di renderla efficiente grazie alle teorie del leader del movimento "Lean Startup", Eric Ries in modo che si possa essere poi in grado di portare avanti in autosufficienza tutto il lavoro che c'è ancora da fare per trovare una soluzione ottimale e definitiva. Si proverà dunque, tramite le idee di questa nuova teoria, a verificare l'effettività replicabilità del modello della startup sul territorio bolognese andando ad indagare su quello che è un mercato nuovo per questo tipo di attività cercando di preparare il terreno a un lancio della piattaforma anche sulla città di Bologna.

Conclusioni

Con questa ricerca si è approfondito un aspetto del più ampio macro-tema dello spreco alimentare. Fino ad oggi le realtà che si sono occupate di cercare soluzioni sostenibili avevano deciso di operare sulla grande distribuzione, scelta motivata dal ruolo centrale rivestito da tale realtà rispetto alla generazione di sprechi alimentari. Questo ha reso possibile ridurre in grande quantità gli sprechi entrando in contatto con un numero limitato di soggetti di grandi dimensioni in termini di quantità di cibo coinvolto. D'altronde nel momento in cui le realtà pioniere nella lotta allo spreco alimentare sono state create non sarebbe stato fattibile un intervento che potesse coinvolgere anche gli attori della filiera agro-alimentare di medio-piccole dimensioni, necessariamente capillare e quindi legato a diseconomie di scala. Tuttavia grazie al progresso delle tecnologie digitali e all'intuizione che alcune startup hanno avuto negli ultimi anni è stato possibile iniziare a combattere il fenomeno dello spreco alimentare anche in realtà di dimensioni più ridotte come dimostrato da startup che operano nell'ambito della lotta allo spreco alimentare quali SenzaSpreco, LastMinuteSottoCasa e MyFoody, restando solo nel territorio italiano. Non esistono ricerche relative allo spreco dei piccoli commercianti e di come nuove organizzazioni (startup), possano intervenire in tale ambito. Il presente lavoro ha fornito un contributo interessante allo sviluppo di strategie imprenditoriali finalizzate alla gestione degli sprechi alimentari di piccole aziende alimentari, analizzando la possibilità di sviluppare un'innovazione di processo (SenzaSpreco) relativa alla creazione di appositi marketplace destinati allo scambio di alimenti a rischio spreco. In questo lavoro si è dunque cercato di verificare se questa innovazione fosse applicabile al contesto sopra descritto. Compito di questo lavoro era quindi anche quello di verificare in che misura i piccoli commercianti contribuissero nell'alimentare lo spreco. I risultati ottenuti confermano che quote elevatissime di piccoli commercianti contribuiscono allo spreco; questi incidono in modo non trascurabile sul totale dello spreco alimentare, in ragione dell'ancora elevata numerosità di punti vendita medio piccoli, soprattutto nell'ambito dei mercati ortofrutticoli urbani. I risultati hanno dimostrato che in 27 casi su 28 i piccoli rivenditori di frutta e verdura fresca producono sprechi.

Fornire dunque un servizio per aiutarli a smaltire questi alimenti in modo sostenibile può costituire un contributo significativo alla riduzione dello spreco alimentare. Tuttavia individuare un problema e verificarne l'esistenza non è sufficiente. Per avere dei risultati effettivi occorre anche individuare una soluzione. In questo senso lo studio ha testato la fattibilità di un'idea imprenditoriale basata su un processo innovativo di gestione degli sprechi alimentari: il marketplace di SenzaSpreco. Questi a differenza di altre iniziative quali LMSC, fatica però a decollare, e si è voluto provare ad individuarne il motivo applicando una teoria innovativa come quella del metodo "Lean Startup" per verificare se questa teoria fosse realmente efficiente e adattabile a SenzaSpreco. Ricordando qui che l'idea che sta alla base di questa teoria è quella di eliminare gli sprechi di risorse in ogni fase del ciclo di vita di un'attività imprenditoriale, si è quindi portato avanti un progetto che puntasse a concentrarsi lì dove il bisogno si è palesato come effettivo sin dalle prime battute dell'indagine. Si è cercato, procedendo per piccoli passi, di avere sempre più informazioni che possano essere utili a riorganizzare la startup in funzione delle esigenze del target a cui si rivolge. L'applicazione di questo metodo ha quindi permesso di focalizzare l'attenzione della ricerca su una specifica categoria di prodotti che si sono rivelati come i maggiori contributori allo spreco alimentare, cioè la frutta e la verdura fresca. Questa informazione che è stata reperita all'inizio della fase di ricerca ha infatti reso possibile l'individuazione di un target molto più ristretto, rispetto a quello che si era pensato inizialmente, e che si è rivelato poi sufficientemente interessato al servizio che la startup vuole offrire. Sempre in un'ottica di riduzione degli sprechi, proseguendo quindi con l'implementazione del metodo lean è stato creato anche un secondo ciclo di apprendimento grazie a ciò che è stato possibile imparare dal primo. Durante la fase di raccolta dati del primo questionario è stato infatti possibile reperire informazioni utili alla definizione di un target secondario che vuole identificare i futuri fruitori del sito. In questo specifico caso questa categoria è stata individuata negli studenti dell'Università di Bologna in quanto le informazioni raccolte fino a quel punto puntavano in quella direzione. Per verificare questa ipotesi è stato quindi creato un secondo questionario da sottoporre a un campione. Anche in questo caso i risultati ottenuti sono stati soddisfacenti e hanno confermato l'ipotesi iniziale riuscendo così a chiudere con profitto anche il secondo ciclo Creazione-Misurazione-Apprendimento. In questo senso si può dunque affermare che, implementando questo metodo, è stato possibile risparmiare risorse ottenendo comunque risultati all'altezza delle aspettative. Il metodo ideato da Eric Ries, che capovolge un po' quella che è la classica idea di fare impresa, si è rivelato dunque adeguato al caso preso in considerazione riuscendo nel tentativo di ottenere dei risultati implementando nuove tecniche gestionali che si adattano al mondo delle startup.

Altro scopo della ricerca era quello di verificare la reale esistenza delle caratteristiche di scalabilità e replicabilità che caratterizzano questo nuovo tipo di imprese. Per fare ciò occorreva dunque valutare la possibilità che l'organizzazione ha di mettersi in gioco anche al di fuori del territorio originale mantenendo comunque lo stesso tipo di servizio ed utilizzando la stessa tecnologia già impiegata nella città di Firenze riuscendo in questo modo a poter attuare un'economia di scala appoggiandosi ad una struttura già consolidata. Si può dunque affermare che SenzaSpresco sia una startup il cui modello è replicabile in altre realtà e ha rivelato di potersi adattare ad altre situazioni, come quella bolognese, riuscendo indicativamente a mantenere contenuti i costi di gestione e basandosi su quanto già fatto fino ad oggi.

In ultimo la domanda principale alla quale si voleva rispondere era: la piattaforma online di SenzaSpresco può contribuire alla lotta contro lo spreco alimentare? I risultati ottenuti puntano decisamente verso il sì. Si è potuto verificare che il servizio del marketplace è richiesto almeno da una parte degli esercenti che quindi lo utilizzerebbero qualora la startup decidesse di penetrare effettivamente in questo nuovo mercato diventando così uno strumento utile a combattere questo fenomeno con dei risultati potenzialmente ottimi e significativi in termine di riduzione di sprechi.

Nonostante ci si possa in generale ritenere soddisfatti del lavoro svolto vanno comunque evidenziati alcuni punti critici che non è stato possibile verificare. Per questo motivo sarà utile individuare i limiti di quanto fatto in modo da poterli allargare in eventuali studi futuri. Il presente è infatti un lavoro di pre-fattibilità all'interno del quale non è stato possibile quantificare in maniera precisa sia la domanda potenziale (quantità e prezzi), che gli investimenti che la start-up dovrebbe compiere per allargare il proprio raggio d'azione in una nuova area geografica. Sono conseguentemente stati impossibili da calcolare la redditività degli investimenti, e tutti gli indicatori necessari alla valutazione di fattibilità economico-finanziaria di un investimento.

E' pertanto necessario estendere ed integrare l'analisi nell'ottica della creazione di un business plan. Tra queste variabili rientrano sicuramente i volumi complessivi di potenziale raccolta prodotti e il ritorno che gli esercenti avrebbero nella vendita di questi. Avendo anche questi dati a disposizione sarebbe molto più facile fare luce sui costi che la startup dovrebbe sostenere per la loro raccolta ed individuare quella che dovrebbe essere la domanda adeguata di questi prodotti, da parte dei fruitori del sito, per fare in modo che la piattaforma funzioni in modo efficiente.

Seguendo inoltre il metodo “Lean Startup” si è deciso di concentrare le proprie risorse restringendo quindi il più possibile tanto il raggio d’azione quanto il target. In questo senso il presente studio non fornisce indicazioni su altri contesti ed altre categorie di esercenti. In particolare si menzionano i negozi di gastronomia, i bar, i ristoranti ed altre forme di commercio di frutta e verdura fresca come ad esempio i mercati contadini a chilometro zero che stanno riscuotendo molto successo. Lo stesso tipo di ragionamento va fatto anche per quanto riguarda i futuri fruitori del sito. Saranno infatti necessari approfondimenti per allargare anche questo target servendosi di ciò che verrà appreso durante fasi successive di sviluppo del progetto. Anche altre categorie potrebbero infatti avere un importante ritorno positivo dai servizi di SenzaSpresco, tanto in termini economici quanto di reputazione.

Eventuali future ricerche potranno comunque avvalersi del metodo di Ries utilizzato in questo lavoro in modo da progredire poco a poco verso la definizione di tutte le caratteristiche necessarie al successo dell’organizzazione fino ai suoi più piccoli particolari. Questo faciliterà l’individuazione di altri gruppi omogenei potenzialmente interessati e verificare il contributo che la piattaforma può dare alla loro attività. In questo modo sarà possibile andare a colmare eventuali mancanze del servizio fino a quando non si valuterà che questo sarà pronto ad essere pubblicizzato attraverso un piano di comunicazione adeguato ai suoi target.

Bibliografia

Blank S. e Dorf B. (2012), *The startup's owner manual: the step-by-step guide for building a great company*. Kingsley Publishing, Alberta (Canada).

Christensen C.M. (2016) *Il dilemma dell'innovatore. Come le nuove tecnologie possono estromettere dal mercato le grandi aziende*, Hoepli, Milano.

Falasconi L. e Segrè A. (2011), *Il libro nero dello spreco in Italia: il cibo*, Edizioni Ambiente, Milano.

Liker J.K. (2014), *Toyota Way: i 14 principi per la rinascita del sistema industriale italiano*, Hoepli, Milano.

Linkner J. (2014), *The road to reinvention, how to drive disruption and accelerate innovation*, Jossey Bass, San Francisco.

Osteralder A. e Pigneur Y. (2012), *Creare modelli di business: un manuale pratico e facile per ispirare chi deve creare o innovare un modello di business*. FAG, Milano.

Ries E. (2011) *Partire Leggeri. Il metodo Lean Startup: innovazione senza sprechi per nuovi business di successo*, Rizzoli, Milano.

Sitografia

Balocco F., www.ilfattoquotidiano.it/2015/04/15/fame-nel-mondo-ma-non-diminuiscono-gli-sprechi/1590467/ (10/09/2016)

CropMobster - www.cropmobster.com (20/09/2016)

De Simone A. - www.ideegreen.it/spreco-alimentare-in-italia-nel-mondo-64148.html (10/09/2016)

Expo 2015 - www.expo2015.org/magazine/it/economia/quanto-cibo-si-spreca-nel-mondo--in-europa-e-in-italia.html (05/09/2016)

FAO - www.fao.org/docrep/014/mb060e/mb060e00.pdf (05/09/2016)

FAO - www.fao.org/docrep/018/i3347e/i3347e.pdf (05/09/2016)

FAO - www.fao.org/3/a-i3991e.pdf (05/09/2016)

FAO - www.save-food.org (05/09/2016)

Foodsharing - www.foodsharing.de (20/09/2016)

Formiche Redazione Web - www.formiche.net/2016/08/06/legge-anti-sprechi-lucchini-banco-alimentare (04/10/2016)

Jouanno C. - www.senat.fr/rap/115-268/115-2681.pdf (10/09/2016)

King R. (2011), www.slideshare.net/de-pe/lean-canvas-process-and-examples?next_slideshow=1 (25/10/2016)

King, R. (2011): www.slideshare.net/RodKing/business-model-canvas-vs-lean-canvas-vs-one-page-lean-startup (25/10/2016)

LMM - www.lastminutemarket.it (20/09/2016)

LMSC - www.lastminutesottocasa.it (10/11/2016)

Parlamento Europeo - www.europarl.europa.eu/news/it/news-room/20111121IPR31961/urgent-call-to-reduce-food-waste-in-the-eu (05/09/2016)

Perrone T. - www.lifegate.it/persone/stile-di-vita/spreco-di-cibo (10/09/2016)

www.oneplanetfood.info/sprechi-alimentari (10/09/2016)

SenzaSpreco - www.senza-spreco.it (10/11/2016)

SlowFood - www.slowfood.com/slowlife/wp-content/uploads/ITA-position-paper-foodwaste.pdf (10/11/2016)

World Resources Institute - www.wri.org/publication/reducing-food-loss-and-waste (05/09/2016)