

BORGHINI · CIRRINCIONE
COLM · GAUR · MEDICI
SORBINO

La mobilità urbana nella prospettiva della Generazione Z



Questo articolo esplora le preferenze e i comportamenti attuali e futuri della Generazione Z, conosciuta anche come Gen Z, in materia di mobilità urbana, nel contesto dello sviluppo di città intelligenti e sostenibili. Utilizzando un approccio misto (*mixed methods approach*), lo studio identifica in particolare quattro gruppi di utenti della Gen Z e le rispettive preferenze di mobilità. Si forniscono inoltre spunti di riflessione per le aziende di mobilità urbana, evidenziando sfide e opportunità, e la necessità di soluzioni personalizzate e iniziative educative rivolte ai giovani consumatori urbani.

MOBILITÀ URBANA//MOBILITÀ DEL FUTURO//GENERAZIONE Z//SOSTENIBILITÀ//MIXED METHODS



STEFANIA BORGHINI

è Associate Professor of Marketing & Director of CLEACC all'Università Bocconi di Milano.

ARMANDO CIRRINCIONE

è Lecturer of Marketing all'Università Bocconi di Milano.

LAURA COLM

è Associate Professor of Practice of Marketing and Sales & Head of Core Team Mobius Lab alla SDA Bocconi School of Management (Milano).

AASHA GAUR

è Fellow of IT Management alla SDA Bocconi School of Management (Milano).

BEATRICE MEDICI

è Research Assistant in Marketing, all'Università Bocconi e PhD Candidate all'Università Cattolica (Milano).

FRANCESCO SORBINO

è Knowledge Analyst in Marketing presso la SDA Bocconi School of Management (Milano).

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite sottolinea il ruolo cruciale della mobilità attraverso l'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 11 (SDG 11), incentrato su trasporti sicuri, accessibili, convenienti e sostenibili (Nazioni Unite, 2023). Parallelamente, il Green Deal europeo aspira alla neutralità climatica entro il 2050, evidenziando le iniziative per una mobilità sostenibile e *smart*, nonché gli investimenti nelle tecnologie cosiddette *clean* (Commissione Europea, 2023). Questi appelli urgenti, delineati nelle principali agende internazionali, enfatizzano l'impegno necessario a livello globale verso una mobilità sostenibile.

I cambiamenti generazionali sono considerati uno dei principali fattori nello sviluppo della società. In questo contesto, la Generazione Z, che

sta varcando l'età adulta e che in alcuni Paesi rappresenta già oltre il 40% dei consumatori, ricopre un ruolo importante nel mercato, compreso quello della mobilità (Wawer et al., 2022). Siccome le Nazioni Unite stimano che il 70% della popolazione mondiale vivrà in aree urbane entro il 2050 (Nazioni Unite, 2023), è necessaria una migliore comprensione della Generazione Z, a cui apparterrà la gran parte dei cittadini. Di conseguenza, l'articolo affronta le seguenti domande di ricerca:

- quali sono i valori della Generazione Z, e più specificamente, i suoi *driver* di valore nell'ambito della mobilità urbana?
- che tipo di differenze vi sono all'interno della Generazione Z?
- quali sono le preferenze di questa generazione in termini di soluzioni di mobilità, oggi e in prospettiva?

Le risposte a queste domande attingono alle evidenze emerse dal Programma di Ricerca 2023-24 del Mobius Lab di SDA Bocconi School of Management, incentrato sulla mobilità urbana futura per la Generazione Z. A tal fine, lo studio adotta una prospettiva inedita, basata sulla *practice-based view* (Schatzki, 1996; Schau et al., 2009; Akaka et al., 2022) che si focalizza su pratiche, attività e comportamenti ricorrenti per comprendere come gli individui interagiscono con il mondo. Questa visione è utile per comprendere i modelli di consumo attuali e futuri poiché il consumo non è visto solo come un insieme di scelte o preferenze individuali, ma anche di pratiche sociali più ampie, che includono routine e abitudini, comportamenti impliciti e contesti sociali. Comprendere in questi termini i modelli di consumo della Generazione Z, e in particolare il rapporto con la mobilità urbana, consente di esplorare le pratiche che determinano il modo in cui i giovani si interfacciano con la mobilità nella loro vita quotidiana (attuale e prospettica). Questo approccio guarda ai valori sottostanti ai comportamenti per cogliere come la Generazione Z compie attualmente e compirà in futuro le proprie scelte.

Al fine di comprendere a fondo il fenomeno, lo studio si è avvalso di una combinazione di diversi approcci metodologici: metodi esplorativi basati

sulla raccolta di dati primari (42 interviste in profondità, due focus group e osservazioni); analisi di dati secondari, ovvero l'analisi di testi e immagini su Instagram e TikTok (128.447 didascalie di Instagram e TikTok e 40.414 immagini di Instagram, escludendo gli annunci); e un'ampia indagine quantitativa (un sondaggio con 8.137 rispondenti provenienti da sei Paesi europei – Italia, Germania, Francia, Regno Unito, Paesi Bassi e Spagna).

L'articolo si propone dunque di (i) identificare i *driver* di valore della Generazione Z che guidano le loro preferenze di mobilità, oggi e in prospettiva; (ii) indagare che tipo di utenti di mobilità urbana esistono (ovvero, quali cluster); (iii) comprendere come tali *driver* di valore siano associati a diverse soluzioni di mobilità.

DRIVER E VALORI DELLA GEN Z

La Generazione Z, la prima a crescere nel XXI secolo, è comunemente etichettata come “nativa digitale” (Addor, 2011), “Generazione Internet” (Lanier, 2017), “Me Generation” (Bennett et al., 2012) o “Maga del Cellulare” (Ozkan e Solmaz, 2015). Questa coorte di individui, nata tra il 1996 e il 2010 (McKinsey & Company, 2023), rappresenta la prima generazione che potrebbe vivere fino al XXII secolo (Aggarwal et al., 2022) e cresce in un ambiente dinamico e turbolento, che contribuisce in modo significativo a plasmarne l'identità. Si spiega così la rilevanza di infanzia e luoghi di origine per la Generazione Z: la ricerca rivela infatti che i giovani consumatori sono ancorati a routine e abitudini “ereditate” e apprese da genitori e insegnanti (appartenenti alla Generazione X) nel modo di percepire spazi e luoghi e fare scelte di consumo.

Anche nel contesto della mobilità urbana, le implicazioni di questo *imprinting* sono profonde. Infatti, sia i dati qualitativi sia quelli quantitativi mostrano che familiarità e ripetitività emergono come fattori cruciali nel modellare gli atteggiamenti verso i mezzi di trasporto e il paesaggio urbano. I giovani trovano rassicurazione in percorsi ripetuti e mezzi di trasporto conosciuti, come evidenziato

nella seguente citazione tratta dalle interviste in profondità:

“È rassicurante avere sempre lo stesso percorso e gli stessi mezzi per andare al lavoro. Si sa quanto tempo si ha a disposizione per dormire, leggere...”

(F, 23, ROMANIA)

Nel complesso – con un forte condizionamento da parte delle loro famiglie d’origine – gli individui della Generazione Z apprezzano valori come la semplicità (ad esempio, offerte facili da usare e immediatamente disponibili), la stabilità (offerte che consentono di sentirsi al sicuro e di conciliare vita privata e lavoro), la socialità (offerte che facilitano scambi e connessioni con altri) e la sostenibilità (offerte che rispettano l’ambiente – nonostante il comportamento individuale non sia sempre in grado di seguire questo ideale). Questi valori, emersi soprattutto grazie all’iniziale studio qualitativo, incidono anche sulle motivazioni sottostanti alle preferenze e alla selezione dei mezzi di trasporto. Infatti, alla domanda su cosa sia particolarmente importante per spostarsi, ovvero cosa caratterizzi la modalità di trasporto ideale a prescindere dal mezzo specifico, nel sondaggio la Generazione Z ha indicato un insieme di priorità chiare ma articolate. Per cogliere l’evoluzione delle preferenze man mano che i giovani avanzano nel proprio ciclo di vita, vengono inoltre evidenziate le differenze nelle risposte tra studenti e lavoratori della Generazione Z. La Figura 1 riporta i *performance relevance scores*, ovvero i punteggi di rilevanza delle prestazioni¹, per ciascun mezzo di trasporto, per studenti e lavoratori appartenenti alla Generazione Z.

Dall’analisi emergono quattro risultati chiave. Innanzitutto, la Generazione Z mostra di avere chiare priorità nella scelta dei mezzi di trasporto, privilegiando funzionalità e prevenzione dei rischi. Disponibilità immediata, efficienza e

prevedibilità dei costi sono altresì fondamentali in termini di funzionalità, mentre sentirsi al sicuro da aggressioni e rischi legati al traffico hanno un peso rilevante in termini di prevenzione dei rischi. Queste preferenze suggeriscono che quando la Generazione Z sceglie come spostarsi, ricerca un mix di efficienza (soprattutto in termini di tempo e costi) e sicurezza fisico-psicologica. Da questo punto di vista, una modalità di trasporto in grado di offrire partenza e ritorno direttamente “sotto casa” non solo migliora il comfort, ma aumenta anche la percezione di sicurezza, specialmente per chi è studente.

In secondo luogo, considerazioni di natura economica giocano un ruolo cruciale: i giovani danno infatti importanza a offerte economicamente vantaggiose, alla prevedibilità dei costi, nonché alla possibilità di pagare un servizio di mobilità solo per l’effettivo utilizzo che ne viene fatto. Questa attenzione a ridurre l’incertezza legata ai costi da sostenere suggerisce ai provider di mobilità di impostare la propria offerta su modelli di prezzo trasparenti, adottando tariffe forfettarie (ad esempio abbonamenti) o pagamenti al consumo (*pay-as-you-go*), entrambi capaci, in modi diversi, di controllare il costo effettivo del mezzo prescelto.

In terzo luogo, anche gli aspetti esperienziali degli spostamenti incidono sul processo decisionale della Generazione Z. Facilità d’uso, comfort, un livello di affollamento accettabile e la possibilità di svolgere altre attività durante i tragitti sono tutti elementi considerati, infatti, come rilevanti. Ai fornitori di mobilità ciò suggerisce di definire un’offerta che curi non solo gli aspetti funzionali ed economici, ma anche la piacevolezza del viaggio.

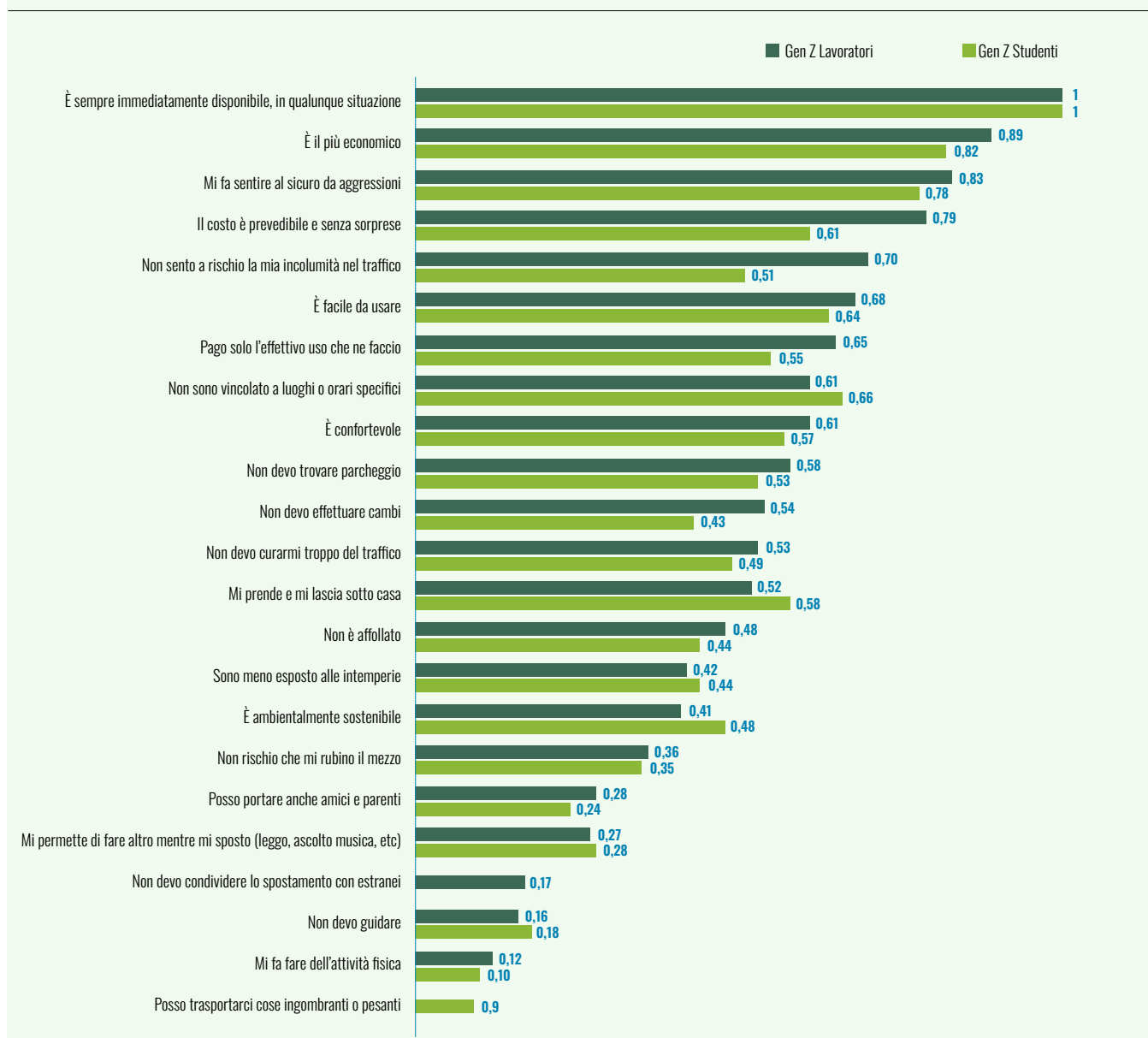
Infine, emergono differenze tra lavoratori e studenti appartenenti alla Generazione Z. Ciò può essere dedotto dal grafico che mostra una decrescita più graduale dei punteggi da una prestazione all’altra per i lavoratori rispetto agli studenti. Ciò significa

¹ I punteggi di rilevanza sono calcolati con la metodologia MaxDiff. Nel sondaggio ogni intervistato è stato esposto a gruppi di quattro performance assegnate in modo casuale fra un panel di 23 (quelle elencate nella Figura 1). Per ogni serie, gli intervistati dovevano selezionare la prestazione più importante e quella meno importante. La differenza complessiva (ovvero di tutti gli intervistati) tra il numero di volte in cui una performance è stata valutata come più importante e il numero di volte in cui è stata valutata come meno importante, fornisce il punteggio di rilevanza. I risultati vengono poi standardizzati per consentire comparabilità: alla prestazione più rilevante viene assegnato il valore 1, mentre a quella meno rilevante il valore 0.

che chi lavora ritiene importanti e considera contemporaneamente diverse prestazioni, rendendo più difficili le decisioni di come spostarsi. Infatti, le prime quattro prestazioni sono tutte percepite come priorità assoluta per i giovani lavoratori (i punteggi oscillano fra 1 e 0,79), mentre per gli studenti si rileva una caduta più marcata (i punteggi oscillano fra 1 e 0,61). Pertanto, fra gli studenti della Generazione Z alcune priorità dominano (soprattutto la disponibilità immediata del mezzo

di trasporto), semplificando il processo decisionale; mentre i lavoratori mostrano un processo decisionale più articolato, poiché probabilmente devono bilanciare più fattori nel decidere quale mezzo di trasporto utilizzare. Ciò suggerisce che intercettare gli individui della Generazione Z nel momento in cui si affacciano al mondo del lavoro rappresenta un'opportunità strategica per le aziende di mobilità per adattare e semplificare le proprie offerte, riconoscendo i cambiamenti nelle abitudini e nelle

FIGURA 1 PUNTEGGI DI RILEVANZA DELLE PRESTAZIONI DEI MEZZI DI TRASPORTO PER LA GENERAZIONE Z (STUDENTI VS. LAVORATORI)



preferenze che si manifestano in questa fase di transizione delle loro vite. Ciò sottolinea inoltre il ruolo chiave che le tappe significative della vita (le cosiddette “pietre miliari”, come l’ingresso nel mondo del lavoro) continuano a ricoprire anche per le generazioni più giovani.

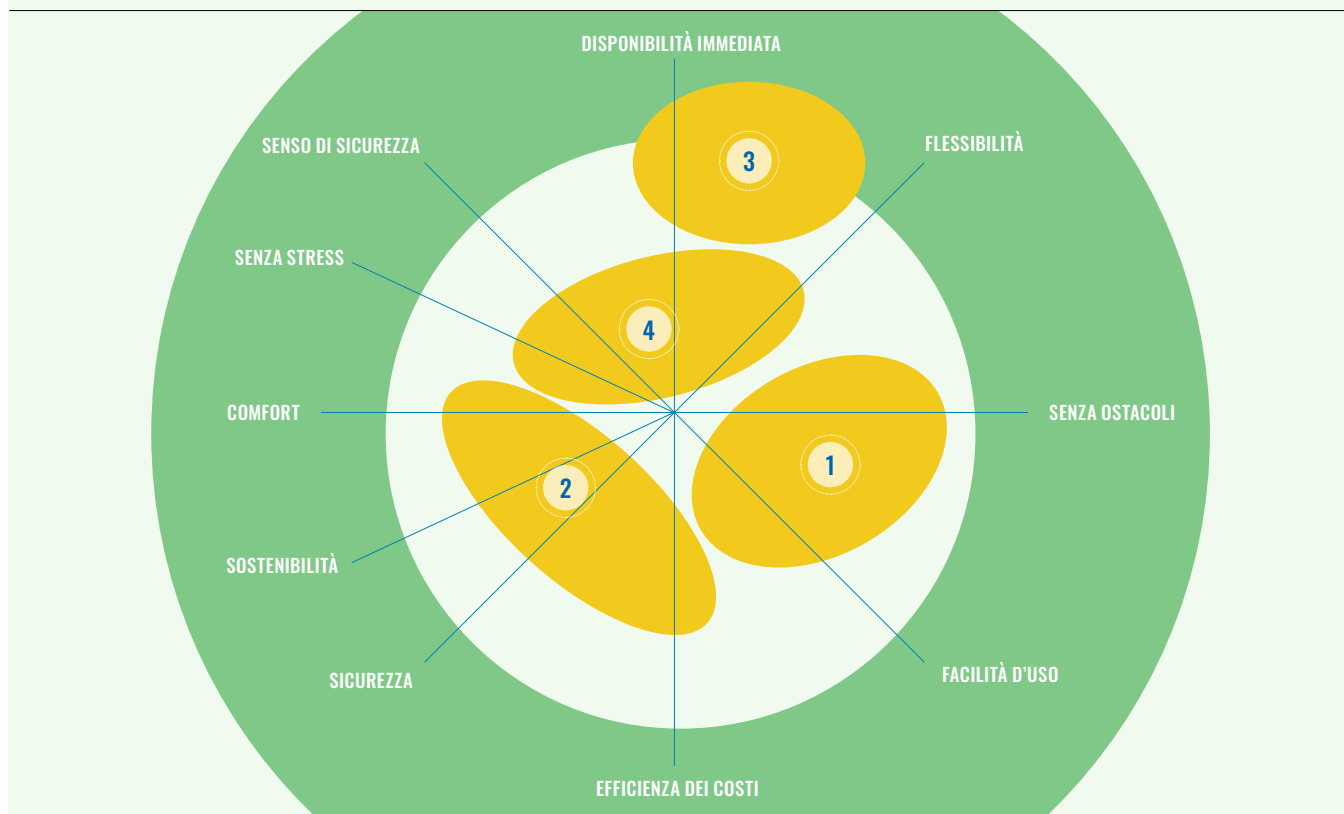
GENERAZIONE Z E MOBILITÀ URBANA IN QUATTRO CLUSTER

Le priorità identificate attraverso il sondaggio nei sei Paesi europei indicano che la Generazione Z è tutt’altro che omogenea, confermando quanto affermato da Wawer e colleghi (2022), secondo cui “la stratificazione generazionale [...], come con ogni generalizzazione, offre un modello molto semplificato della realtà, incapace di tenere conto dell’eterogeneità della Generazione Z” (Wawer et al.,

2022, p. 9). Le differenze tra studenti e lavoratori non sono infatti le uniche. I punteggi di rilevanza delle prestazioni mostrano che i processi decisionali non solo sono articolati, ma anche che le preferenze sono distribuite in modo disomogeneo. A tal proposito, l’analisi identifica quattro cluster derivabili dalle preferenze che guidano le scelte dei mezzi di trasporto urbano da parte della Generazione Z². I cluster sono raffigurati nella Figura 2 e le etichette rappresentano aggregazioni delle prestazioni nella Figura 1:

- assenza di stress (mi permette di fare altro mentre mi sposto; non devo guidare);
- senso di sicurezza (mi preleva e lascia sotto casa; non rischio un furto del mezzo; mi fa sentire al sicuro da aggressioni; non devo condividere lo spostamento con estranei);
- flessibilità (posso portare anche amici e parenti; posso trasportare cose ingombranti o pesanti);

FIGURA 2 I QUATTRO CLUSTER DELLA GENERAZIONE Z NEL CONTESTO DELLA MOBILITÀ URBANA



² I cluster sono stati identificati utilizzando il criterio k-means sulla base delle priorità delineate nella Figura 1.

- disponibilità immediata (è sempre immediatamente disponibile, in qualunque situazione; non devo effettuare cambi; non sono vincolato a luoghi o orari specifici);
- efficienza di costo (è il più economico; pago solo l'effettivo uso che ne faccio; il costo è prevedibile e senza sorprese);
- comfort (non è affollato; è confortevole; sono meno esposto alle intemperie);
- sostenibilità (mi fa fare dell'attività fisica; è sostenibile dal punto di vista ambientale);
- senza ostacoli (non devo trovare parcheggio; non devo curarmi troppo del traffico);
- facilità d'uso;
- sicurezza (non sento che la mia sicurezza è a rischio nel traffico).

Cluster 1 (28%): questo gruppo dà priorità a minimizzare inconvenienti legati agli spostamenti urbani. Sono disposti a sacrificare il comfort per ridurre ricerca di parcheggio e gestione del traffico urbano. La facilità d'uso è un fattore determinante per questi individui, che vogliono attenuare gli sforzi. Anche considerazioni economiche, e quindi i costi di trasporto, sono ritenuti fondamentali al punto che soluzioni con prezzi bassi sono valutate positivamente. I costi ambientali invece non sono presi in considerazione: la flessibilità è privilegiata rispetto alla sostenibilità. Il Cluster 1, con una maggiore presenza di lavoratori, donne e famiglie con bambini, utilizza diversi mezzi, tra cui il trasporto pubblico, le soluzioni di condivisione e quelle di *pooling*, oltre ad applicazioni per servizi di mobilità.

Cluster 2 (16%): questo gruppo priorizza comfort e mezzi poco affollati e che proteggono dalle intemperie. Dà molto peso a facilità d'uso, sostenibilità, costi contenuti e sicurezza nel traffico. Questo cluster utilizza principalmente il trasporto pubblico, prestando attenzione al comfort. Utilizza l'auto meno frequentemente e non ricorre spesso a biciclette, motociclette o servizi di *sharing*.

Cluster 3 (28%): questo cluster valorizza

l'immediata disponibilità dei mezzi, accettando il possibile *trade-off* con l'efficienza economica. Questo cluster, composto principalmente da uomini, lavoratori e genitori, utilizza vari mezzi di trasporto, con una preferenza per quelli individuali come auto, taxi, monopattini, biciclette e motociclette. Il trasporto pubblico è utilizzato meno frequentemente.

Cluster 4 (28%): è composto da individui che danno priorità al senso di sicurezza. Sono preoccupati per aggressioni, furti e vicinanza a sconosciuti. Prediligono mezzi che consentono di svolgere altre attività durante il tragitto e danno valore all'immediata disponibilità del mezzo. La sostenibilità viene sacrificata a favore della flessibilità. Questo cluster, composto soprattutto da donne e studenti e, in parte minore, da individui con figli, si affida al trasporto pubblico, utilizzando sporadicamente soluzioni di micro-mobilità e mostrando una preferenza per gli spostamenti a piedi. Utilizza anche app per servizi di mobilità.

L'analisi degli spostamenti urbani della Generazione Z rivela dunque preferenze che mettono in discussione la nozione di omogeneità generazionale. L'identificazione di quattro gruppi distinti illustra i molteplici processi decisionali che guidano le scelte di mobilità urbana. Da chi predilige convenienza e minimizzazione degli inconvenienti a chi enfatizza sicurezza e comfort, i risultati mostrano la necessità di approcci personalizzati nella progettazione delle future soluzioni di trasporto urbano.

LE PREFERENZE DI MOBILITÀ URBANA DELLA GENERAZIONE Z

Valori e *driver* di scelta influenzano le preferenze di mobilità urbana della Generazione Z (cfr. Figura 3)³ e aiutano a capire perché certe modalità siano preferite rispetto ad altre.

Si osserva che gli studenti della Generazione

³ Il grafico mostra il punteggio medio delle risposte relative alla frequenza di utilizzo di ciascuna modalità di trasporto, misurato su una scala Likert ancorata che va da "Quasi mai" = 1 a "Molto spesso" = 5. I punteggi sono aggiustati per la disponibilità della modalità di trasporto nella città dell'intervistato.

Z utilizzano prevalentemente mezzi pubblici o, in alternativa, si spostano a piedi, mentre i lavoratori si affidano maggiormente a mezzi individuali (come, auto, taxi/Uber, bicicletta). Ciò consegue da una routine giornaliera che diviene più rigida con l'attività lavorativa, rendendo le scelte di pendolarismo meno flessibili. Il rispetto di orari vincolanti riduce le possibilità di evitare i momenti di punta del traffico. Di conseguenza, i lavoratori tendono a diversificare la gamma di mezzi utilizzati, con l'obiettivo di aumentare la flessibilità e assecondare la rigidità dell'agenda giornaliera, come evidenziato nella seguente citazione tratta dalle interviste in profondità:

“Quando inizi a lavorare non puoi più permetterti di perdere tempo... Il tempo è una risorsa scarsa e non vuoi sprecarlo.” (F, 24, ITALIA)

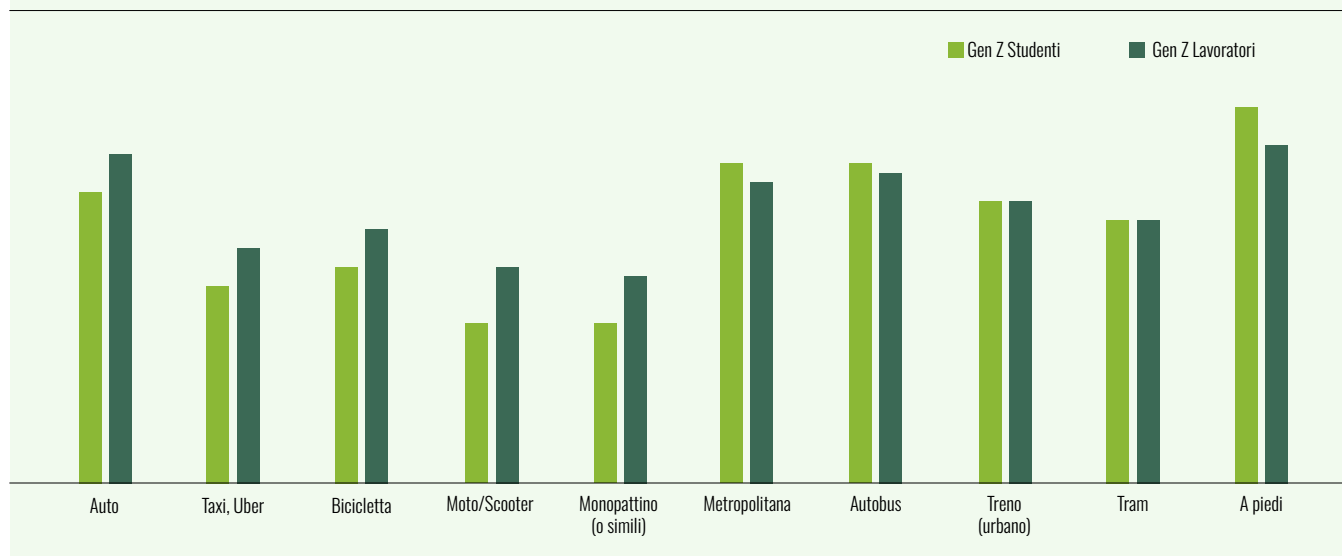
Eseguendo delle regressioni sui mezzi di trasporto in base alle diverse priorità, è stata misurata la correlazione statistica tra l'uso dei mezzi e tali priorità⁴.

Andare a piedi emerge quale modalità di mobilità preferita dalla Generazione Z. Camminare

dà libertà, flessibilità, fa fare esercizio fisico e *detox*, consente di godersi il paesaggio urbano o socializzare con gli amici. Quando si visita una città da turisti, questa preferenza diventa ancora più netta: l'84% dei partecipanti al sondaggio dichiara di coprire anche distanze molto lunghe a piedi. Quando si tratta di mobilità quotidiana, gli studenti preferiscono andare a piedi, soprattutto in tutte quelle situazioni in cui è possibile stabilire delle abitudini, come il pendolarismo e gli spostamenti ripetuti. Infatti, si tratta solitamente di distanze in un intervallo di 15-30 minuti. Tuttavia, non sempre è possibile “mantenere” questa sana abitudine quando si entra nel mondo del lavoro, intensificando l'uso di mezzi alternativi. Ciò suggerisce che le aziende del settore dovrebbero intercettare gli individui della Generazione Z nella transizione da studenti a lavoratori: in questa finestra, i giovani stabiliscono nuove abitudini e i *provider* hanno l'opportunità di essere scelti come “nuovi” compagni di viaggio.

I trasporti pubblici sono la scelta preferita per gli spostamenti in centro, soprattutto se efficienti e capillari. Questa preferenza è riconducibile alla sua sostenibilità economica e ambientale, alla comodità, all'assenza di stress e alla capacità di

FIGURA 3 L'UTILIZZO DEI MEZZI DI TRASPORTO DA PARTE DELLA GENERAZIONE Z (STUDENTI VS. LAVORATORI)



⁴ Questa analisi è stata condotta utilizzando un modello di regressione lineare che considera solo le priorità come variabili indipendenti. Le relazioni sono deboli, in quanto numerose altre variabili hanno un impatto sui comportamenti osservati in contesti complessi come la mobilità urbana, ma statisticamente significative, quindi queste regressioni forniscono indizi sulle percezioni dei trasporti, almeno osservando il segno della correlazione.

utilizzare in modo produttivo il tempo di viaggio. La metropolitana e l'autobus sono utilizzati soprattutto per i loro collegamenti rapidi ed estesi. I bus sono considerati efficienti dal punto di vista dei costi, riducono lo stress del traffico, garantiscono un buon livello di sicurezza e sono facili da usare. D'altra parte, la metropolitana comporta un *trade-off* tra costi e senso di insicurezza. Le interviste hanno inoltre messo in luce l'apprezzamento dei tram (soprattutto storici), ove disponibili, che offrono una prospettiva romantica della città da un mezzo esteticamente bello.

Le automobili, a causa delle preoccupazioni legate a incidenti, costi, stress associato alla guida nel traffico e al parcheggio, sono percepite piuttosto negativamente tra la Generazione Z. Ciononostante, le auto mantengono comunque la propria rilevanza, soprattutto in certi casi. Ad esempio, viene riconosciuto il forte senso di sicurezza psicologica fornito dalle auto. Inoltre, sebbene l'uso quotidiano dell'auto da parte della Generazione Z sia limitato, rimane intenso nei fine settimana, per raggiungere destinazioni scarsamente collegate dai mezzi pubblici, come campagna, laghi o altre città. In prospettiva, comunque, l'auto è percepita come un mezzo indispensabile. Infatti, il 53,9% dei lavoratori della Generazione Z la usa spesso o molto spesso durante la settimana per pendolarismo e spostamenti ripetuti in città, rispetto al 36,4% degli studenti. Questi dati suggeriscono che i giovani consumatori quando entrano nel mondo del lavoro e creano una famiglia continuano a fare affidamento sull'automobile.

Taxi, *ride-hailing* (servizi NCC) e mobilità condivisa sono considerati utili per turismo e spostamenti occasionali, come uscite serali, emergenze, scioperi o quando il tempismo è essenziale. Taxi e NCC sono inoltre positivamente correlati a senso di protezione e sicurezza, in quanto riducono lo stress di guida nel traffico. Per contro, sono percepiti come costosi e potenzialmente non immediatamente disponibili. Vale la pena sottolineare che il 57,7% degli individui della Generazione Z dichiara di non aver mai utilizzato il *car sharing*, evidenziando come i giovani non si

affidino ancora a questa opzione. La propensione a sperimentare il *car sharing* sembra crescere quando la Gen Z entra nel mondo del lavoro. Inoltre, una volta testato, il 15,7% degli studenti e il 30,8% dei lavoratori dichiarano di essere diventati utenti frequenti di tali servizi. Ciò suggerisce che queste opzioni possono rappresentare una scelta valida per chi ha bisogno di un'auto. Inoltre, la tipologia di *car sharing* preferita è quella *station-based* piuttosto che quella libera (*free-floating*). È importante notare che questa preferenza è particolarmente pronunciata tra gli utenti effettivi di questi servizi, il che indica una vera e propria preferenza e non solo una semplice percezione. Ciò suggerisce che, sebbene la Generazione Z apprezzi la flessibilità in generale, preferisca avere "regole" e schemi fissi quando si approccia a un mezzo di mobilità poco noto. Queste informazioni possono essere utili per comuni e aziende di mobilità, in termini di design delle proprie offerte.

Infatti, anche per la micro-mobilità condivisa (monopattini e biciclette in *sharing*) la Generazione Z preferisce servizi *station-based*. Nel complesso, sembra comunque considerare e utilizzare le opzioni di micro-mobilità (di proprietà o condivise) come "ripieghi" per viaggi brevi o eccezionali. È ritenuta inadatta per scopi lavorativi e per condizioni meteorologiche avverse, ma resta valida per spostamenti notturni, quando le strade sono meno trafficate. Nello specifico, l'uso della bicicletta è percepito positivamente in termini di flessibilità e sostenibilità, ma negativamente in termini di sicurezza. Se associata al *bike sharing*, è percepita negativamente anche per i costi elevati, le difficoltà di utilizzo e la possibile non immediata disponibilità. Tuttavia, sembra essere apprezzata per gli spostamenti ripetuti nel tempo libero e per scopi turistici. L'uso dei monopattini è associato a flessibilità, sostenibilità e capacità di alleviare lo stress del traffico grazie alla loro agilità. Per converso, sono percepiti come costosi, difficili da usare e generalmente pericolosi. Per quanto riguarda i monopattini condivisi, emergono inoltre mancanza di comfort e, soprattutto, il rischio di non immediata disponibilità. Vengono quindi utilizzati

principalmente di notte quando le strade sono vuote o quando altre opzioni di trasporto pubblico sono limitate; altrimenti, sono per lo più considerati per il divertimento. Infine, l'uso delle motociclette è associato a flessibilità e a minore stress da traffico, è considerato sostenibile, ma allo stesso tempo costoso.

Per quanto riguarda le diverse marche sul mercato, quando la Generazione Z deve scegliere una modalità di micro-mobilità, i brand dei servizi di *sharing* sono considerati intercambiabili: ciò che realmente fa la differenza è la semplicità di utilizzo dell'applicazione. Una volta scelta una marca, i giovani utenti si mostrano fedeli – anche se spesso si tratta di una fedeltà passiva, derivante dall'abitudine – e percepiscono come proibitivi i potenziali costi di cambiamento. Le varie offerte di micro-mobilità sono poi percepite dalla Generazione Z attraverso un'unica lente, senza distinzioni tra opzioni tradizionali ed elettriche. Tuttavia, date le condizioni delle città europee spesso avverse (strade e piste ciclabili strette, ciottoli, ecc.), vi sono preoccupazioni legate alla sicurezza nell'uso della micro-mobilità che prescindono dai brand, come evidenziato dalla seguente citazione da uno dei focus group:

“Sono andata in bicicletta qualche volta in centro, ma non è stata una bella esperienza, soprattutto in centro. In più, andando in zone come la circonvallazione non c'è sempre una pista ciclabile, quindi ci si trova sempre in mezzo alla strada con tutto il traffico. Anche in altre città è un po' un rischio.” (F, 23, SAN MARINO)

In sostanza, la Generazione Z mostra chiare preferenze in termini di mobilità urbana. Ogni mezzo di trasporto offre un mix di vantaggi e svantaggi, che mostrano come nel contesto attuale non sembri esistere un mezzo di trasporto “dominante”. Mentre la Generazione Z ha un'idea chiara in termini di priorità e *driver* di mobilità, ricorre a diversi mezzi di trasporto a seconda delle specifiche esigenze contestuali. Pertanto, comprendere le abitudini, i percorsi e le preferenze della Generazione Z risulta essenziale per i *provider* di mobilità.

CONCLUSIONI

Il presente articolo si è focalizzato sul modo in cui la Generazione Z vive la mobilità e il paesaggio urbano, considerando le sue priorità, preferenze e i mezzi di trasporto utilizzati, identificando al contempo le potenziali differenze tra studenti e lavoratori, con e senza figli, oggi e in prospettiva.

Le analisi hanno rivelato l'esistenza di un insieme sfaccettato e dinamico di priorità che influenzano le scelte e le preferenze in termini di mobilità urbana. I giovani consumatori valutano e confrontano attentamente le prestazioni dei vari mezzi di trasporto, selezionandoli attraverso una serie di priorità diverse in cui la disponibilità immediata è considerato l'aspetto più importante, seguito da efficienza economica, riduzione dell'incertezza, sicurezza e comfort di viaggio. Tale classificazione varia poi tra studenti e lavoratori, con questi ultimi che percepiscono più priorità come ugualmente importanti, alla luce della maggiore complessità delle loro decisioni di mobilità.



Le analisi hanno inoltre consentito di identificare quattro cluster di utenti, ovvero quattro profili distinti in termini preferenze di mobilità all'interno della Generazione Z, che spaziano da quelli che privilegiano la convenienza e la facilità d'uso a quelli che enfatizzano la sicurezza, la flessibilità e il comfort.

Esaminando come queste priorità plasmano le scelte della Generazione Z, si nota che gli studenti esprimono una chiara preferenza per gli spostamenti a piedi e con i mezzi pubblici, mentre i lavoratori si orientano maggiormente verso modalità di trasporto individuali, con servizi come il *car sharing* e gli scooter elettrici, grazie alla loro flessibilità. In fatto di *sharing*, poi, la Generazione Z preferisce quello station-based per la sua maggiore sicurezza e affidabilità rispetto alle opzioni *free-floating*. Sebbene vi sia un interesse per la sostenibilità e la praticità offerta dalla micro-mobilità, per ora prevalgono le preoccupazioni legate alla sicurezza e alla disponibilità.

MANAGERIAL IMPACT FACTOR

- **soluzioni di mobilità su misura:** sviluppare e offrire opzioni di trasporto che rispondano ai diversi segmenti di consumatori e alle loro specifiche preferenze;
 - **comunicare efficienza e affidabilità:** dare priorità alla comunicazione chiara sull'efficienza e sull'affidabilità delle soluzioni di trasporto, colmando eventuali lacune informative attraverso l'educazione del mercato;
 - **differenziazione competitiva:** concentrarsi sull'offerta di opzioni di trasporto sicure, confortevoli, facili da usare e personalizzabili
- per differenziarsi dai concorrenti;
- **ridurre l'incertezza:** implementare strategie per ridurre l'incertezza riguardo alla disponibilità, ai tempi di viaggio e al prezzo finale dei servizi di trasporto;
 - **comprendere i modelli di utilizzo:** analizzare e sfruttare i modelli di utilizzo in base alle priorità dei consumatori per aiutare la Generazione Z a gestire efficacemente le proprie scelte di trasporto e integrare la mobilità urbana nel più ampio ecosistema delle *smart city*, migliorando così la qualità della vita futura.



RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Addor, M. L. (2011). "Generation Z: What is the future of stakeholder engagement." Institute for Emerging Issues–NC State University, 1(7).

Akaka, M. A., Schau, H. J., and Vargo, S. L. (2022). "Practice diffusion." *Journal of Consumer Research*, 48(6), 939-969. [doi](#).

Aggarwal, A., Sadhna, P., Gupta, S., Mittal, A., & Rastogi, S. (2022). "Gen Z entering the workforce: Restructuring HR policies and practices for fostering the task performance and organizational commitment." *Journal of Public Affairs*, 22(3), e2535. [doi](#).

Bennett, J., Pitt, M., & Price, S. (2012). "Understanding the impact of generational issues in the workplace." *Facilities*, 30(7/8), 278-288. [doi](#).

Lanier, K. (2017), "5 things HR professionals need to know about Generation Z: Thought leaders share their views on the HR profession and its direction for the future." *Strategic HR Review*, 16(6), 288-290. [doi](#).

European Commission. (2023). "EU missions, 100 climate-neutral and smart cities: cities on a journey to climate neutrality." Publications Office of the European Union. [doi](#).

McKinsey & Company. (2023). "What is Gen Z?" [mckinsey.com](https://www.mckinsey.com).

Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). "Mobile Addiction of Generation Z and its Effects on their Social Lives: (An Application among University Students in the 18-23 Age Group)." *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 205, 92-98. [doi](#).

Schatzki, T. R. (1996). *Social Practices: A Wittgensteinian Approach to Human Activity and the Social*. Cambridge: Cambridge University Press. [doi](#).

Schau, H. J., Muñoz Jr, A. M., & Arnould, E. J. (2009). "How brand community practices create value." *Journal of marketing*, 73(5), 30-51. [doi](#).

United Nations. (2023). "Goal 11: Make cities inclusive, safe, resilient and sustainable." *Sustainable Development Goals Report 2023*. unstats.un.org.

Wawer, M., Grzesiuk, K., & Jegorow, D. (2022). "Smart mobility in a Smart City in the context of Generation Z sustainability, use of ICT, and participation." *Energies*, 15(13), 4651. [doi](#).