



# Think Forward with PayPal

Il ruolo dei brand: tempi incerti  
richiedono empatia.

Prima uscita





# Indice

- 3**      **Introduzione**
- 4-6**    **La strategia del risparmio:  
riconsiderare il valore**
- 7-9**    **Obiettivi di collaborazione:  
agire per il bene collettivo**
- 10-13**   **Coltivare talenti:  
un investimento da non perdere**
- 14-17**   **Le passioni creano valore:  
il potenziale del secondo lavoro**



**Sia in tempi favorevoli che in momenti difficili, le imprese devono mantenere la loro competitività perseguendo nuove opportunità e rimanendo al passo con le aspettative dei consumatori. Ma in un'epoca di continui cambiamenti e turbamenti economici, la flessibilità e l'adattabilità sono diventate fondamentali per il successo aziendale.**

PayPal ha collaborato con TrendWatching per creare il report Think Forward per stimolare le imprese a riflettere sul futuro del business. In questo report, il primo di tre previsti per il 2023, analizziamo come le aziende innovative stanno reagendo all'incertezza e alle fluttuazioni del mercato. Le tendenze emergenti evidenziano come la reinvenzione aziendale basata sulle risorse umane e sulla centralità dell'empatia stia contribuendo a rafforzare il valore del brand sia per la clientela che per i dipendenti.



# La strategia del risparmio: riconsiderare il valore.

Risparmiare è importante, soprattutto in questo momento di crisi mondiale. Gli acquirenti apprezzano i brand che li aiutano a risparmiare e questa preferenza è destinata a durare oltre l'attuale crisi economica. Anche le aspettative sul valore sono state rivalutate e i brand sono chiamati a dimostrare che il loro prodotto vale quel che costa.

## Perché questo accade?

L'incertezza economica costringe molte persone a rivalutare le proprie priorità. I brand devono prestarvi attenzione: il 34% non riesce a giustificare il prezzo<sup>1</sup> attuale e gli acquirenti cambiano abitudini provando prodotti di marca commerciale e di seconda mano.

Con il 34% dei consumatori globali disposti ad acquistare articoli usati,<sup>2</sup> il mercato globale dell'abbigliamento di seconda mano crescerà tre volte più velocemente rispetto al mercato dell'abbigliamento nella sua interezza entro il 2027.<sup>3</sup>

Questo comportamento, nato per necessità, sta riducendo sempre più lo stigma dello shopping re-loved.

Sebbene il 75% degli acquirenti nel mondo è d'accordo sul fatto che i prodotti ecologicamente responsabili siano diventati più costosi tra il 2021 e il 2022,<sup>4</sup> la maggioranza dichiara di essere quantomeno disposta a dimezzare i propri consumi per non arrecare danno all'ambiente.<sup>5</sup> I brand che aiutano a risparmiare e a vivere in modo più sostenibile potranno sfruttare a loro vantaggio la nuova percezione del "valore".

1. Brand: your first defense against rising prices, Kantar, luglio 2022. 2. Euromonitor International Voice of Consumer: Lifestyles Survey, 2022. 3. ThredUp Resale Report, aprile 2023. 4. Healthy and Sustainable Living, GlobeScan, novembre 2022. 5. Healthy and Sustainable Living, GlobeScan, novembre 2022. 6. PwC Global Consumer Insights Pulse Survey, febbraio 2023.



||  
**96 %**

dei consumatori intervistati intende adottare abitudini di risparmio nel 2023. Il 42% di questi consumatori ha espresso l'intenzione di ridurre significativamente le spese.<sup>6</sup>



**Carrefour** ha aggiunto un pulsante anti-inflazione al suo sito di e-Commerce, consentendo agli acquirenti di trovare facilmente da due a sei alternative più economiche per 8.000 prodotti. Secondo l'azienda, nel 21% dei casi i consumatori rimpiazzano l'articolo originale con un sostituto proposto dall'algoritmo.<sup>7</sup>



Il brand di prodotti per la cura della pelle **The Inkey List**, con sede nel Regno Unito, aiuta le persone a semplificare la loro routine di bellezza con un servizio di "Smart Skincare". Tramite AskInkey, una funzione di chat sul sito web del marchio, gli utenti condividono la loro routine attuale e un membro del team evidenzia quali prodotti di gamma superiore possono essere sostituiti con un'opzione più conveniente.<sup>8</sup>



**Hoogvliet**, una catena di supermercati dei Paesi Bassi, ha sperimentato la soluzione del prezzo dinamico guidata dall'intelligenza artificiale di Wasteless. Invece di un ribasso unico, gli sconti vengono applicati in modo incrementale man mano che la merce si avvicina alla data di scadenza e il software si adatta alle abitudini di acquisto dei clienti. Wasteless stima che potrebbe ridurre i costi legati ai rifiuti del 30%.<sup>9</sup>



**Everytable** mira a rendere l'alimentazione sana accessibile a tutti. I prezzi sono regolati in base ai codici di avviamento postale e le persone nelle comunità svantaggiate pagano meno. Per determinare i prezzi, il codice postale dell'indirizzo di consegna viene incrociato con le statistiche sul reddito medio dei residenti nel quartiere. Everytable opera a Los Angeles e a New York.<sup>11</sup>

Solo il

**15-20%** delle aziende dispone di funzionalità di pricing dinamico.<sup>10</sup>

7. Le Parisien, Carrefour lance un 'bouton anti-inflation' en ligne pour aider les consommateurs à acheter moins cher, novembre 2022.

8. Glossy, The Inkey List adds swap-and-save feature for customers to save money, gennaio 2023.

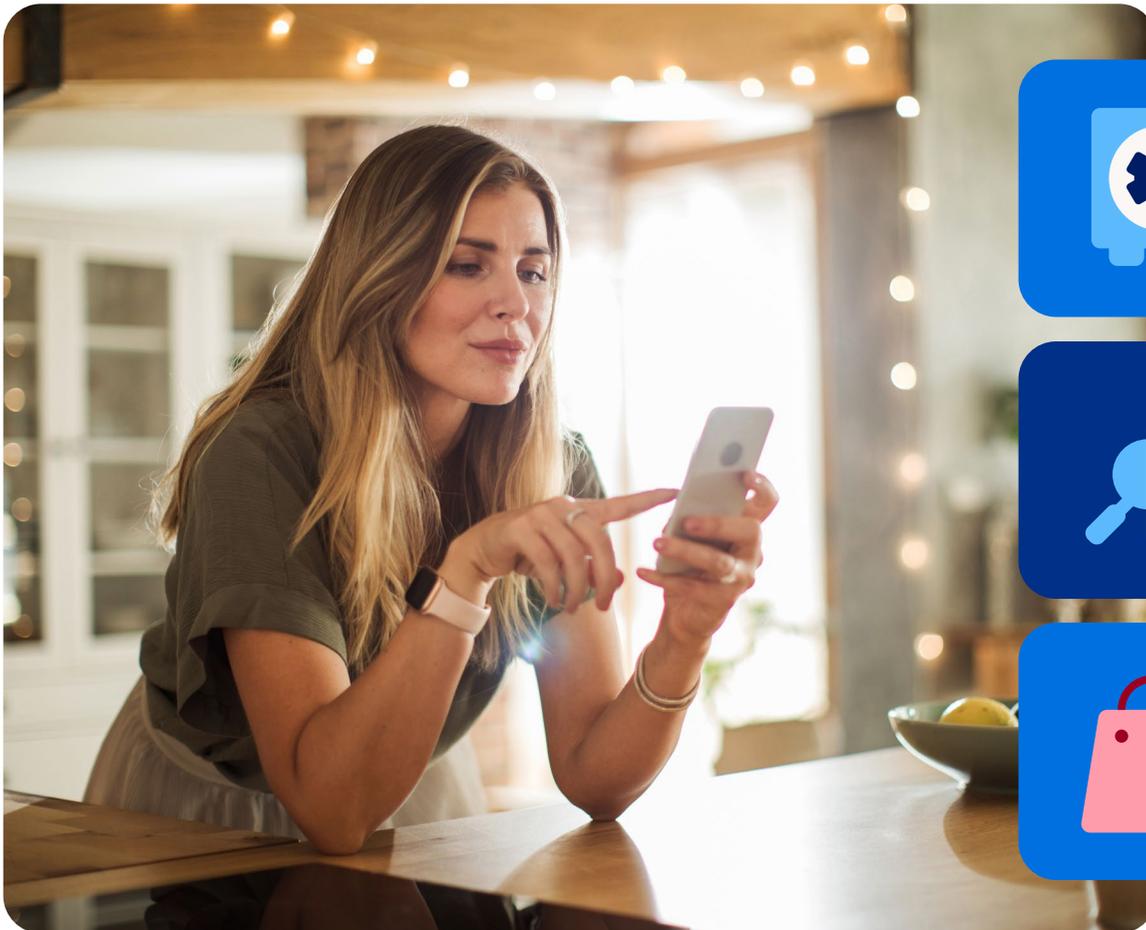
9. Food Navigator, AI-driven food waste solution rolls out in Netherlands, dicembre 2022.

10. How retailers in Europe can navigate rising inflation, McKinsey, dicembre 2022.

11. Everytable, About.



**Gli strumenti e i servizi che aiutano i consumatori a risparmiare devono essere integrati nel customer journey esistente. Ma anche l'intelligenza artificiale può svolgere un ruolo importante.**



È essenziale che la tecnologia del risparmio sia intuitiva e frictionless. Scopri come Carrefour ha integrato il pulsante anti-inflazione nella sua user experience esistente.



I ribassi pilotati dall'intelligenza artificiale possono migliorare i profitti di un brand e ridurre l'impatto ambientale. Le aziende che agiscono rapidamente e fanno investimenti strategici hanno maggiori probabilità di prosperare anche durante i periodi di ribasso.



I modelli di prezzo variabili potrebbero attirare gli acquirenti sensibili alle tematiche sociali e interessati a fare beneficenza. Everytable è stato il pioniere di una strategia di risparmio che consente ai consumatori di aiutare i meno fortunati.

# Obiettivi di collaborazione: agire per il bene collettivo.

Rischi complessi e interconnessi, come l'inflazione, il conflitto commerciale e la crescita a rilento,<sup>12</sup> non possono essere risolti da una singola impresa. I brand che accolgono la collaborazione e formano partnership intersettoriali, e inaspettate, stanno facendo la differenza.

## Perché questo accade?

Oggi, i consumatori si aspettano che i brand siano una risorsa a favore del progresso e della beneficenza: il 79% degli utenti pensa che i brand possano realizzare profitti e sostenere buone cause allo stesso tempo.<sup>13</sup>

Per soddisfare queste aspettative e affrontare i rischi e le sfide che si presentano, la collaborazione è fondamentale. Le partnership, soprattutto quelle che interessano diversi settori e confini geografici, aiuteranno i brand a sviluppare la resilienza attraverso risorse e fonti di conoscenza condivise.

Il 26% delle organizzazioni sta già collaborando con aziende affermate/concorrenti per creare nuove fonti di valore.<sup>14</sup> È giunto il momento che le imprese valutino la possibilità di ampliare i propri ambiti di collaborazione per creare alleanze intersettoriali che permettano di affrontare problemi esistenti ed emergenti.

12. WEF Global Risks Report, gennaio 2023.

13. Ipsos Global Trends 2023, febbraio 2023.

14. PwC 26th Annual Global CEO Survey, febbraio 2023.

15. Ipsos Global Trends 2023, febbraio 2023.



||  
**79%**

degli utenti pensa che i brand possano realizzare profitti e sostenere buone cause allo stesso tempo.<sup>15</sup>



Nel 2021, **Tony's Chocolonely** ha invitato altri brand del settore del cioccolato a unirsi a Tony's Open Chain, una piattaforma che aiuta a "risanare" la propria catena di approvvigionamento basandosi su cinque principi di sourcing.<sup>16</sup> I produttori di cioccolato Baronie (con sede in Belgio) e quello francese Cémoi hanno aderito nel febbraio 2023; altri partner includono Ben & Jerry's, Albert Heijn e la linea Choco Changer di Aldi.



La catena di supermercati britannica Tesco ha creato un marketplace online che mette in contatto i fornitori di giacenze invendute con altri che possono utilizzarle. Oltre 3.500 fornitori si sono iscritti, pubblicizzando le scorte in eccesso in vendita e inviando richieste di articoli di cui hanno bisogno.<sup>17</sup>



Situato ad Amsterdam, lo United Repair Center di **Patagonia** è un modello di sostenibilità accessibile. È disponibile sia per i clienti Patagonia che per quelli di altri brand, ampliando i servizi di riparazione e aiutando un maggior numero di consumatori a prolungare la durata dei loro capi. L'hub, sviluppato in collaborazione con Makers Unite, mira a effettuare 300.000 riparazioni di capi all'anno.<sup>18</sup>



La prima sezione dell'hub innovativo Michigan Central di **Ford** è stata inaugurata a Detroit nella primavera del 2023. A pieno regime, l'hub sarà aperto alle startup che lavorano su problematiche legate ai trasporti. Lo spazio, sviluppato in collaborazione con la comunità di ideatori Newlab, comprende spazi di lavoro e laboratori di simulazione e prototipi per accelerare la ricerca applicata, lo sviluppo e la collaborazione.<sup>19</sup>



Contrassegnare manualmente i prodotti prossimi alla scadenza comporta spesso errori umani e inutili sprechi. In risposta, **Too Good to Go** (TGTG) ha acquisito CodaBene, la startup francese del settore retail che ha sviluppato FoodMemo, un software basato sull'IA che identifica i prodotti prossimi alla scadenza. Il piano prevede di distribuire il software a tutti i fornitori di **Too Good To Go**. La partnership aiuterà i rivenditori a ridurre gli sprechi in modo più efficiente, aumentando al contempo la portata di TGTG.<sup>20</sup>



16. Tony's Open Chain, About.

17. Tesco, Tesco suppliers to use online swap-shop to cut costs and reduce waste, novembre 2022.

18. TrendWatching, Patagonia's new Amsterdam repair center is designed to be shared with other brands, luglio 2022.

19. Axios, Sneak Peek: Detroit's Michigan Central Mobility lab opens soon, febbraio 2023.

20. Too Good To Go, About.

**Le partnership non vanno solo a vantaggio delle organizzazioni, ma anche degli acquirenti. Le aziende più all'avanguardia sapranno collaborare con numerosi brand e startup.**



Le collaborazioni vanno oltre il B2B. Come evidenzia il centro di riparazione di Patagonia, queste possono offrire vantaggi al consumo tangibili, ad esempio, democratizzando la sostenibilità.



Ford sa che le sfide della mobilità, come l'elettrificazione e la mobilità aerea, non saranno risolte con il lavoro di un solo brand. L'hub di innovazione della casa automobilistica ha anche come obiettivo la condivisione delle conoscenze in materia con una comunità di professionisti e startup.



I brand che riescono a fare progressi nel campo della sostenibilità o della diversità potrebbero rendere le iniziative disponibili ad altri, creando un effetto a catena positivo. Ad esempio, Lux, del gruppo Unilever, ha messo a disposizione di tutti una risorsa formativa sviluppata per contrastare il sessismo sul posto di lavoro.<sup>21</sup>

# Coltivare talenti: un investimento da non perdere.

Le abilità e le competenze tecniche richieste per lavorare stanno cambiando a un ritmo più rapido che mai. Con l'IA e l'automazione che cambiano il contesto lavorativo, la riqualificazione e l'aggiornamento dei dipendenti saranno fondamentali per reinventare le aziende e prepararle al futuro. I brand orientati al futuro stanno estendendo queste iniziative anche ai futuri dipendenti, per offrire a tutti reali opportunità di sviluppare competenze.

## Perché questo accade?

Tra le preoccupazioni della classe dirigente mondiale vi è anche l'offerta di manodopera e la disponibilità di competenze critiche per soddisfare l'attuale domanda. Il 38% tra CEO e CFO prevede di accelerare il processo di riforma e reinserimento degli attuali dipendenti.<sup>22</sup> Il talento è una delle principali fonti di vantaggio e le aziende che si concentrano sulle risorse umane possono ottenere risultati migliori in tempi di instabilità.

Tuttavia, l'esigenza di acquisire nuove competenze non si limita al luogo di lavoro. Tra le generazioni più giovani c'è il timore che la loro istruzione sia insufficiente: il 37% dei Gen Z a livello globale ritiene che la propria formazione scolastica non abbia fornito loro le

competenze tecniche di cui hanno bisogno per le carriere che intendono intraprendere.<sup>23</sup> I brand potrebbero intervenire per contribuire a colmare questa lacuna: in fin dei conti, gli studenti di oggi sono anche i dipendenti di domani.

E, se da un lato esiste un chiaro e impellente bisogno di aggiornamenti professionali, dall'altro il sentimento generale degli acquirenti è sempre più favorevole ai brand che si prendono cura dei propri dipendenti. Infatti, l'89% degli utenti si aspetta che la dirigenza prenda posizione nei confronti del trattamento dei dipendenti (la percentuale dell'opinione pubblica su questo tema è superiore a quella registrata per il cambiamento climatico e la discriminazione).<sup>24</sup>



# 25%

LinkedIn ha rilevato che circa il 25% delle competenze richieste per alcune professioni è cambiato rispetto al 2015, e si prevede che questo valore raddoppierà entro il 2027.<sup>25</sup>

22. Mercer Beat the Crisis: How executives are responding to economic shocks and talent shortages, gennaio 2023. 23. Dell Technologies Future-Proof, gennaio 2023.

24. 2023 Edelman Trust Barometer, gennaio 2023. 25. LinkedIn Workplace Learning Report 2023.

## Formare il personale significa investire nel business/

Le partnership consentono di migliorare l'aggiornamento professionale. La compagnia Kroger collabora con Axonify per inviare video di aggiornamento professionale direttamente sugli smartphone dello staff, dando la priorità ai corsi di formazione più importanti. Kroger impiega circa 420.000 dipendenti in tutti gli Stati Uniti; secondo il brand, i negozi che si impegnano maggiormente nella formazione hanno un net promoter score più alto tra i consumatori.<sup>26</sup>



**EDEKA**, una delle maggiori catene di supermercati tedesche, ha creato una piattaforma che consente al personale di aggiornarsi dal proprio dispositivo digitale. Il programma di studio di EDEKA Next può essere adattato agli obiettivi e ai diversi livelli di apprendimento e una funzione di chat consente agli utenti di studiare insieme. Il portale di formazione precedente ha assistito circa 180.000 studenti.<sup>27</sup>

<sup>26</sup>. Grocery Dive, gennaio 2023. <sup>27</sup>. Edeka press, gennaio 2023.



## La formazione non si limita al personale: si aggiornano intere comunità.

È stata avviata una partnership tra l'organizzazione non profit Generation Australia e Microsoft per aiutare a formare persone disoccupate o sottoimpiegate nei settori del cloud computing, dell'analisi dei dati e della sicurezza informatica. Inoltre agli apprendisti vengono offerti stage retribuiti. Ad oggi, oltre 1.000 studenti hanno intrapreso un programma di Generation Australia.<sup>28</sup>

28. Microsoft News Center, luglio 2022. 29. Spareka, Lancement de Génération Réparation, luglio 2022. 30. Amazon News, febbraio 2023.



**Spareka**, un marketplace online francese per i pezzi di ricambio, ha collaborato con l'Agenzia per l'Ambiente e la Gestione dell'Energia per lanciare Generation Reparation, una risorsa online che fornisce agli insegnanti fogli di lavoro e istruzioni per organizzare laboratori di riparazioni informatiche con i loro studenti.<sup>29</sup>



**Amazon Small Business Accelerator** è una piattaforma formativa online gratuita che aiuta titolari di aziende a sviluppare le competenze digitali necessarie per vendere prodotti sia online che offline. Da quando è stato lanciato, il programma ha formato 130.000 imprenditori in Germania, Francia, Italia e Spagna; il 60% ha dichiarato che il programma ha contribuito all'espansione della propria attività a livello internazionale.<sup>30</sup>

**Il primo passo da compiere è valutare il gap di competenze interne esistente a fronte delle priorità aziendali. Un'altra fonte di valore è la possibilità di offrire gli strumenti di apprendimento e di sviluppo agli acquirenti, creando nuovi flussi di reddito.**



Le valutazioni aiuteranno i responsabili delle risorse umane e dello sviluppo a identificare le lacune nelle competenze e a sviluppare di conseguenza programmi di formazione personalizzati. Individuare le lacune in rapporto alle priorità aziendali aiuterà a reinventare l'impresa.



Condividere i programmi di aggiornamento professionale con i consumatori e con altri brand crea nuove opportunità per l'azienda, tra cui flussi di reddito aggiuntivi mediante la monetizzazione.



L'aumento dei contenuti generati dal personale (contenuti creati e condivisi sui social media) fa sì che ciò che accade all'interno di un'organizzazione si diffonda anche al di fuori delle mura aziendali. Dipendenti soddisfatti e coinvolti, che condividono storie sull'aggiornamento professionale e altro ancora sui social, possono trasformarsi in brand ambassador che promuovono la visibilità e l'opinione positiva tra clienti e futuri dipendenti.

# Le passioni creano valore: il potenziale del secondo lavoro.

Di fronte alla precarietà del lavoro e all'aumento del costo della vita, molte persone ripiegano su lavori secondari per ottenere un guadagno supplementare e una stabilità a lungo termine. I brand possono sfruttare le passioni degli acquirenti fornendo supporto e mentorship, offrendo una piattaforma o integrando le loro competenze di nicchia all'interno dell'azienda.

## Perché questo accade?

L'incertezza economica spinge le persone ad accettare o prendere in considerazione un lavoro secondario. Questo orientamento è più forte tra i giovani (il 65% tra i Gen Z e il 60% tra i Millennial è d'accordo), ma anche altre generazioni vogliono integrare il loro reddito (55% tra i Gen X, 46% tra i Boomer).<sup>31</sup>

I modelli di lavoro ibridi moderni rendono più facile dedicarsi all'imprenditoria, mentre un generale ritorno alla realizzazione professionale garantirà che la diversificazione del reddito superi la crisi del costo della vita.



<sup>31</sup> Connecting with the workforce, Kantar, febbraio 2023.



**Piattaforme online come Shopify ed Etsy facilitano la monetizzazione degli hobby, mentre le piattaforme dei social media consentono a coloro che coltivano le proprie passioni di costruire il proprio brand. Indubbiamente, anche l'attività di influencer sui social media rappresenta un'attività secondaria a sé stante.**

L'industria globale della figura del "marketing influencer" è destinata a raggiungere i 21,1 miliardi di dollari nel 2023, e il 67% dei brand che hanno stanziato un budget per questo tipo di attività prevede di aumentarlo nel corso del prossimo anno.<sup>32</sup> Puntando sulla condivisione di contenuti autentici, gli influencer possono aiutare i brand a creare connessioni personali e proficue con il pubblico.<sup>33</sup>



**Il 31% dei cittadini globali intervistati ha avviato un'attività imprenditoriale, mentre il 29% spera di farlo presto. Solo il 30% in 28 Paesi ritiene che il proprio governo contribuisca a promuovere l'imprenditorialità, offrendo ai brand l'opportunità di intervenire.<sup>34</sup>**



32. The State of Influencer Marketing 2023: Benchmark Report, Influencer Marketing Hub, gennaio 2023.

33. The Era of Alignment Nielsen, maggio 2022.

34. Ipsos Untapped Potential: Entrepreneurialism in Inflationary Times, luglio 2022.



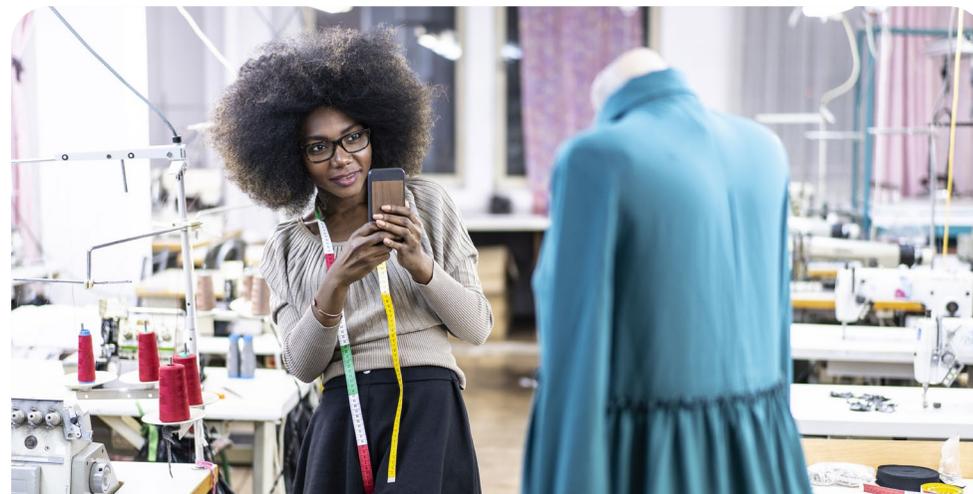
**H&M e Ingka Group** hanno fondato Atelier100: una fabbrica di idee che fornisce sovvenzioni e ospita workshop e programmi di mentorship per artisti creativi che vivono nel raggio di 100 km da Londra. I lavori dei designer vengono poi resi disponibili per l'acquisto presso il negozio Atelier100.<sup>35</sup>



**Walmart Creator** è una piattaforma unica che consente ai creatori di monetizzare i prodotti in seguito acquistabili. La piattaforma, progettata per favorire la scoperta di prodotti mediante partnership con i content creator, è aperta a influencer sia nuovi che affermati; secondo Walmart "chiunque può essere un creator".<sup>36</sup>



Il servizio di consegna on-demand foodpanda Malaysia ha creato l'iniziativa HomeChef per aiutare gli aspiranti chef ad avere un reddito tramite la loro passione. Grazie a una partnership con Agrobank, questi possono richiedere un microfinanziamento per far crescere la loro attività. A partire dal quarto trimestre del 2022, in Malesia c'erano più di 5.000 home chef sulla piattaforma;<sup>37</sup> in Pakistan gli home chef di foodpanda sono principalmente donne.<sup>38</sup>



## **I brand che sostengono le iniziative imprenditoriali della propria clientela vengono ripagati con nuove opportunità e una maggiore fidelizzazione.**

Valorizzare e integrare i progetti legati alle passioni degli acquirenti potrebbe aiutare le imprese ad attirare clienti che si interessano alle piccole imprese locali.

Sviluppare nuovi prodotti e servizi che consentano di svolgere attività secondarie potrebbe rappresentare una nuova fonte di guadagno e di diversificazione strategica. Il business building può contribuire a contrastare le crisi di mercato: il 34% delle aziende che hanno dato priorità alle attività di business building durante la pandemia ha evitato una flessione dei ricavi.<sup>39</sup>

35. Atelier 100, About.

36. Walmart, Walmart launches new content creator platform, ottobre 2022.

37. Foodpanda & Agrobank, novembre 2022.

38. Foodpanda Social Impact Report, aprile 2022.

39. Why business building is the new priority for growth, McKinsey, dicembre 2020.

**Il 78% degli utenti a livello globale afferma che sarà più fedele alle aziende che sapranno aiutarli a superare le attuali difficoltà, come l'aumento dell'inflazione, le conseguenze della pandemia e l'attuale crisi geopolitica.<sup>40</sup>**

**I periodi di crisi offrono alle imprese un'opportunità unica per agire con consapevolezza ed empatia. Sforzi come questi vengono notati e apprezzati dagli acquirenti, che restano fedeli ai brand in grado di aiutarli ad attraversare i momenti di incertezza.**

Adottare un approccio empatico può significare sostenere chi cerca di risparmiare o rimanere sensibili all'evoluzione della percezione del valore da parte della clientela. Ma potrebbe anche significare aiutare acquirenti e dipendenti a prepararsi per il futuro, migliorando le loro competenze o incrementando le loro attività secondarie. Oppure potrebbe voler dire escogitare modi nuovi e inesplorati per sostenere le persone nei momenti difficili.

Le organizzazioni che supportano consumatori e dipendenti in modi significativi possono accrescere il valore del proprio brand e favorire la fidelizzazione nel lungo termine.

<sup>40</sup>. What matters to today's consumer, Capgemini Research Institute, dicembre 2022.





## Chi siamo

PayPal è in prima linea nella rivoluzione dei pagamenti digitali da oltre 20 anni. Sfruttando la tecnologia per rendere il commercio e i servizi finanziari più convenienti, funzionali e sicuri, il pacchetto di soluzioni PayPal consente a oltre 435 milioni di conti attivi nel mondo in oltre 200 mercati di crescere nell'economia globale.

**Per saperne di più su come pensiamo al futuro, scarica il report Think Forward with PayPal. I nostri esperti di vendita e assistenza sono qui per aiutarti.**

[Contattaci](#)

## Riguardo a TrendWatching

Una delle aziende leader a livello mondiale nel campo delle tendenze di consumo sin dal 2002, TrendWatching è stata creata per guidare, ispirare e motivare i professionisti del business, che siano commercianti, artigiani, strateghi, imprenditori o innovatori, affinché introducano sul mercato innovazioni più sostenibili e d'impatto a beneficio di tutti.

Per raggiungere questo obiettivo, forniamo contenuti e approfondimenti su scala mondiale a più di 100.000 professionisti orientati dalle tendenze in tutto il mondo. I nostri team interni, dislocati in città come Amsterdam, Berlino, Londra o Barcellona, scrutano incessantemente il mondo per individuare innumerevoli tendenze, innovazioni e opportunità significative, supportati da una rete di oltre 300 specialisti in più di 80 Paesi.

Il contenuto di questo report è fornito solo a scopo informativo. Prima di prendere qualsiasi decisione a livello aziendale, dovresti sempre richiedere consulenza professionale e indipendente in materia di business, contabilità, finanza e requisiti legali.

