



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI "M. FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**"LA SHARING ECONOMY COME MODELLO DI PRODUZIONE
EMERGENTE. IL CASO ROAMGYM"**

RELATORE:

CH.MO PROF. PAIOLA Marco Ugo

LAUREANDO/A: Vicari Francesca

MATRICOLA N. 1088940

ANNO ACCADEMICO 2016 – 2017

Indice

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1 : ANALISI TEORICA DELLA SHARING ECONOMY	5
1.1 Una definizione di sharing economy	5
1.2 I quattro principi della sharing economy	7
1.3 Cenni storici e periodo di sviluppo della sharing economy	10
1.4 Chi è il consumatore collaborativo	12
1.5 L'impatto della sharing economy sui modelli tradizionali	15
CAPITOLO 2: LA SHARING ECONOMY E I SUOI MODELLI DI BUSINESS	18
2.1 Scambio di beni tangibili	18
2.3 Condivisione di asset durevoli	20
2.3 Time banking	22
2.4 Coworking	24
CAPITOLO 3: IL CASO DI ROAMGYM	26
3.1 La diffusione della sharing economy nel settore del fitness	26
3.2 Roamgym	28
CONCLUSIONI	33
BIBLIOGRAFIA	35
SITOGRAFIA	36

INTRODUZIONE

Sul panorama socio-economico dell'ultimo decennio sta guadagnando sempre maggiore visibilità il fenomeno della "Sharing Economy" (SE) , un nuovo modello economico e culturale, che promuove un utilizzo più consapevole e parsimonioso delle risorse tangibili e intangibili di cui disponiamo. Innovativo è anche il modo attraverso cui ciò avviene, ovvero vengono principalmente implementate azioni di condivisione, scambio e prestito di beni tra pari.

Questo elaborato nasce con l'intento di fare maggiore chiarezza su tale fenomeno, ad oggi molto eterogeneo e poco regolamentato soprattutto a livello nazionale. La SE infatti trova applicabilità su vasta scala: la nota piattaforma Airbnb è rappresentativa dello sviluppo dell'economia collaborativa nel settore alberghiero/ abitativo, meglio noto come *homesharing*; il settore dei trasporti è invece rivoluzionato dall'affermarsi di piattaforme di *car pooling* e *car sharing* che permettono agli utenti di potersi spostare noleggiando veicoli oppure utilizzando passaggi messi a disposizione da altri utenti privati; il baratto (*swapping*) è tornato di moda e facilita lo scambio di attrezzi per la casa, abiti e giocattoli; vi è la possibilità di condividere il proprio tempo libero e le proprie competenze attraverso il *coworking* ed infine anche il settore del fitness sta assistendo a forti cambiamenti che rendono le palestre luoghi meglio organizzati in cui la forza lavoro e le risorse presenti non sono più soggette a sprechi e sottoutilizzo.

Tali modelli puntano massimizzare il benessere di tutti gli utenti, cercando di trovare una seconda vita o un reimpiego ad asset tangibili ed intangibili della nostra quotidianità. La SE deve il suo successo soprattutto allo sviluppo dell'Information Technology poiché è tramite applicazioni per smartphone o piattaforme digitali che ogni modello sopraelencato trova applicazione ed estendibilità a tutti gli utenti. L'utente finale resta il fulcro di ogni transazione: i modelli collaborativi sono infatti pensati per coinvolgere direttamente il consumatore finale (nell'elaborato prenderà il nome di *prosumer*) rendendo sempre più marginale l'azione di intermediari. E' alla luce di questa caratteristica che si parla di relazioni tra pari (*peer-to-peer*) quando si analizzano i modelli collaborativi, mentre le piattaforme quali Airbnb hanno l'unico scopo di coordinare e gestire efficacemente tali transazioni e scambi.

Con il presente elaborato si è cercato di individuare i tratti imprescindibili per categorizzare un'attività come collaborativa, si è analizzato l'impatto effettivo e potenziale della SE sui

tradizionali modelli economici ed infine è stata fatta un'analisi più approfondita di un caso aziendale. A supporto della ricerca sono stati molto utili gli elaborati di Rachel Botsman e Arun Sundararjan, due studiosi esperti nello sviluppo della Sharing Economy e alcune opere di Jeremy Rifkin, tra cui il noto libro “La società a costo marginale zero”.

L'argomento è stato affrontato in tre capitoli: nella prima parte dell'elaborato si è cercato di fornire una definizione di SE prendendo in considerazione le diverse opinioni di importanti studiosi del panorama accademico; la parte nozionistica è stata poi integrata con cenni storici e lo studio dell'impatto della SE sulla società contemporanea. Il secondo capitolo è dedicato alla classificazione dei vari modelli in cui la SE si manifesta: a supporto di ogni categoria individuata sono stati citati alcuni casi aziendali e fatti di cronaca per rendere più attuale e concreto lo studio. Infine nel terzo ed ultimo capitolo vi è un approfondimento sulla recente espansione della sharing economy nel settore del fitness e grazie allo stage svolto nella startup spagnola Roamgym è stato possibile studiare in modo più ravvicinato il funzionamento delle piattaforme collaborative e l'impatto che esse hanno sui clienti finali e più genericamente sulla società.

CAPITOLO 1 : ANALISI TEORICA DELLA SHARING ECONOMY

1.1 Una definizione di sharing economy

L'espansione della SE ha come implicazione diretta l'affermarsi di nuovi modelli, molto lontani dai tradizionali modelli economici, e il cui sviluppo è strettamente correlato alla recente crisi economico-finanziaria e alla diffusione dell'information technology (Botsman, 2010) e promette inoltre una crescita esponenziale nel breve periodo. Sorprendente e innovativa è soprattutto l'organizzazione e la coesione che caratterizza questo fenomeno collaborativo poiché l'atto della condivisione tra uomini non è di per sé un fenomeno recente: l'uomo condivide con i propri simili da sempre basti pensare al commercio tramite il baratto nell'Antichità.

Questa rinata voglia di socializzazione e condivisione è infatti attribuibile ad esigenze insite nell'uomo, oltre che a fattori esterni: le relazioni che la sharing economy fa nascere tra utenti vanno a soddisfare i bisogni superiori di appartenenza corrispondenti al terzo livello della piramide di Maslow (Costa, Gubitta e Pittino 2014). I consumatori grazie a queste attività solidali e di cooperazione si trovano a rivivere in contesti in cui è forte il concetto di comunità e hanno la possibilità di riscoprire il valore dell'altruismo e della socializzazione. Questi valori si trovano alla base di tutti i modelli economici attraverso i quali la SE si manifesta: piattaforme di condivisione di beni di consumo come giocattoli, vestiti e attrezzi da giardino (Reoose, Sharewood); servizi di carsharing per percorsi brevi (Car2go, Enjoy) e lunghi (Blablacar); luoghi di coworking (the Hub); piattaforme per mettere a disposizione spazi abitativi (Airbnb, Couchsurfing) e cooperative per la gestione del cibo avanzato o prossimo alla scadenza (Foodshare, Scambiacibo).

È dunque evidente che la sharing economy assuma tratti eterogenei e di conseguenza è tuttora difficile fornirne una definizione universale.

Molto popolare è la definizione che Rachel Botsman, grande studiosa e appassionata all'economia collaborativa fornisce, sostenendo che la SE è "un sistema economico basato sulla condivisione di beni o servizi sottoutilizzati a pagamento o gratuito gestito direttamente dagli individui" (Botsman, 2015). Questa definizione pur cogliendo uno dei tratti salienti del fenomeno, ovvero la relazione orizzontale che nasce tra gli individui (pertanto si parla di modello peer-to-peer) non comprende modelli che ad oggi vengono considerati collaborativi

come le piattaforme on demand quali Uber on Instacar. Questi ultimi non fanno ricorso a risorse sottoutilizzate però offrono alternative sostenibili ai trasporti pubblici o all'utilizzo di mezzi propri per gli spostamenti.

Vi è inoltre chi come Arun Sundararjan (2016), uno dei massimi esperti di sharing economy al mondo, preferisce il termine "crowd-based capitalism" (capitalismo basato sulle folle) per descrivere il fenomeno. Quest'etichetta infatti coglie perfettamente la radicale trasformazione che i modelli collaborativi stanno apportando sullo scenario socio-economico: si passa da un'economia in cui l'innovazione viene promossa e diffusa dagli imprenditori, a uno scenario in cui sono le "folle" a tenere le redini dei processi evolutivi andando a implementare un fenomeno di microimprenditorialità diffusa. Chiunque sia in possesso di un bene, servizio, spazio o conoscenza condividibile può farlo senza restrizioni e può trarne guadagno andando a creare un modello di business.

Più schematica e al contempo flessibile è la definizione di cui si avvalgono Benetazzo E. e Versace G. (2016) nel tracciare le linee guida utili all'individuazione di un business model basato sulla sharing economy. Vi sono tre caratteristiche imprescindibili di cui tenere conto:

1. La volontà e il desiderio di mettere in comune una risorsa e condividerla con altri utenti o consumatori.
2. La formazione e la crescita di relazioni sociali su scala orizzontale tra utenti e esercenti (peer-to-peer)
3. La fioritura di piattaforme tecnologiche per le relazioni sociali e al contempo lo sviluppo di quella che viene definita la "reputazione digitale"; ossia l'affidabilità e la credibilità che può avere un soggetto a noi sconosciuto grazie a recensioni e commenti sul suo conto disponibili sul web. La sharing economy si basa soprattutto sullo scambio di informazioni virtuali in cui i partecipanti sono tutelati dalla trasparenza e dalla libertà di opinione che permette a chiunque di rilasciare un commento sulle esperienze precedenti.

Questa visione va ad abbracciare tutti i modelli che altrimenti non vengono considerati se ci si avvale solamente della definizione della Botsman e pone come perno centrale all'identificazione della sharing economy la precisa volontà del soggetto di cooperare in ottica mutualistica con l'obiettivo di migliorare la propria vita e di ottimizzare le spese legate allo stile di vita.

Questo nuovo modo di fare economia ha assunto i connotati di un vero e proprio movimento popolare, diffuso in modi trasversali tra classi sociali. Promuove forme di consumo più consapevoli, basate sul riuso dei beni, sull'accesso e fruizione intelligente e flessibile, piuttosto che sulla proprietà esclusiva.

In base ai diversi modelli che si sono andati ad affermare sul panorama economico si identificano solitamente tre attori nelle transazioni: i providers, ovvero coloro che si impegnano a fornire beni e servizi e che possono essere lavoratori a tempo pieno oppure impegnati occasionalmente; gli users ovvero i fruitori dei beni e dei servizi ed infine gli intermediari (lavoratori appartenenti alle piattaforme) che mettono in contatto providers e users e gestiscono lo scambio. Queste piattaforme possono assumere forme di cooperative, organizzazioni verticali, attività aventi fine lucrativo o no profit.¹

¹Paragrafo rielaborato sulla base dell'articolo "Sharing economy e lavoro: cosa dice l'Europa?", *Il sole 24 ore*, 4 Giugno 2016.

1.2 I quattro principi della sharing economy

La scuola di pensiero di Botsman e Rogers (2010), nel tentativo di fornire la ricetta perfetta per la creazione di modelli collaborativi, individua e definisce quattro principi che sono alla base di tutto il meccanismo.

1. Primo tra tutti vi è il raggiungimento della *massa critica*, intesa come il minimo livello necessario per innescare un certo fenomeno. In questo caso la massa critica è rappresentata dal gruppo soglia di adopters iniziali dei sistemi collaborativi. L'ostacolo più grande è spesso quello di raggiungere questo livello critico poiché modelli di rete come quelli della sharing economy hanno successo solo se i servizi sono largamente diffusi e conosciuti. Si prenda come esempio Airbnb che basa il suo business sulla condivisione di camere e appartamenti privati a sconosciuti: in una fase iniziale in cui erano molto poche le persone che mettevano a disposizione la propria casa e altrettanto pochi erano gli users (di conseguenza non vi erano recensioni sufficienti sul sito web) non si poteva dire che il servizio funzionasse al 100%. I viaggiatori hanno bisogno di posti letto ovunque e dunque maggiore è l'area geografica coperta da questo servizio, maggiore è il valore generato.

Per radunare un numero significativo di early adopters, ovvero i pionieri nell'utilizzo di beni e/o servizi ancora poco diffusi nel mercato, le aziende si avvalgono di strategie quali il free pricing (ad esempio il servizio viene offerto gratuitamente ai primi N iscritti alla piattaforma)

oppure concedendo sconti qualora vengano inseriti nuovi amici nel network. Emblematico a tal proposito è sempre il caso di Airbnb, una delle poche aziende che raggiunse livelli ottimali di massa critica in breve tempo (da 3 users nell'estate 2008 a mezzo milione 2 anni più tardi) avvalendosi di Craigslist come canale pubblicitario. Craigslist è un rinomato portale americano che ospita annunci dedicati al lavoro, eventi, incontri e alloggi che all'epoca possedeva un elevato numero di utenti e tra questi vi era il segmento di mercato ideale per Airbnb. L'emergente compagnia con un'inusuale strategia di marketing suggeriva agli host di pubblicare lo stesso annuncio su entrambi i portali in modo da accrescere la propria visibilità. Questo tipo di strategia fu poi vietato in quanto poco etico e di conseguenza, come si vedrà nel prossimo capitolo, le startup collaborative si avvalgono di altre strategie di marketing per affermarsi sul mercato.

Il raggiungimento della massa critica ha inoltre risvolti psicologici importanti sugli individui (ciò che Botsman e Rogers definiscono "prova sociale"): è provato infatti che le persone di fronte a comportamenti ripetuti dei propri simili tendano a conformarsi e di conseguenza a imitarli. (Tarde, 1890, *Le leggi dell'imitazione*) Si innescano meccanismi comportamentali automatici grazie ai quali si passa da una massa critica iniziale a elevati numeri di utenti che si aggiungono alla rete in risposta a stimoli e desiderio di imitazione di altri conoscenti.

2. *La capacità inutilizzata*, elemento centrale che ha permesso lo sviluppo di una miriade di piattaforme collaborative rappresenta la vastità di risorse tangibili e intangibili che noi umani accumuliamo e non utilizziamo più. Negli anni passati in cui il possesso veniva preferito all'accesso, le persone erano più propense acquistare tutto l'acquistabile per poi utilizzare solo parzialmente i propri oggetti. In questa categoria rientrano sia i beni che vengono utilizzati sporadicamente nonostante le loro elevate potenzialità: elettrodomestici, utensili da giardino, case vacanze, ecc, sia oggetti che vengono utilizzati per un breve periodo della nostra vita per poi essere gettati o accantonati nonostante siano ancora utilizzabili: vestiti, libri, giochi e gadget per bambini, ecc. La sharing economy trova un reimpiego a questi beni facendo incontrare consumatori stanchi con nuovi acquirenti: esistono già da diversi anni piattaforme come Depop per lo scambio di vestiti usati, Splinlister per le attrezzature sportive e Movieswap per i DVD. In questo crescente panorama collaborativo trovano ricollocamento anche gli asset intangibili: attraverso piattaforme online quali Taskrabbit.com si può concedere il proprio tempo, sono nati spazi di coworking in cui professionisti scambiano ore di prestazioni professionali e sempre in una logica peer-to-peer si possono condividere le proprie conoscenze.

3. *L'utilizzo di beni comuni* che risulta essere necessario in alcuni business quali il carsharing, il bikesharing, la messa a disposizione dei propri alloggi e il coworking.

Passare da un modello capitalistico, in cui la proprietà individuale è fortemente incoraggiata, a sistemi in cui viene dato maggior spazio ai "commons" (Rifkin, 2014) può creare problemi poiché richiede coesione e buon senso da parte della comunità. Laddove manchino questi requisiti si vedono violati i principi della sharing economy: ne sono un esempio gli atti vandalici alle vetture di Enjoy e Car2go avvenuti a Roma e a Milano nel 2014. Mentre a San Francisco, nel gennaio 2012 un furto di 4 auto dal valore totale di 300.000\$ ha costretto HiGear, piattaforma di noleggio di auto di lusso, a sospendere il servizio.

Inoltre, quando si parla di beni comuni va annoverato anche un altro potenziale comportamento poco etico che è quello del freeriding, intendendo con quest'ultimo un comportamento opportunistico finalizzato a fruire pienamente di un bene (o servizio) prodotto collettivamente, senza contribuire in maniera efficiente alla sua costituzione.

Altre scuole di pensiero invece credono in un'insita autoregolazione delle comunità quando si trova a condividere beni e servizi. Elinor Ostrom premio Nobel per l'economia nel 2009 sostiene che gli individui sono in grado di gestire le risorse condivise ("commons") in modo soddisfacente e duraturo nel lungo periodo a patto che siano legati da un rapporto di fiducia.

4. *La fiducia* individuata come quarto e ultimo principio da Botsman e Rogers si pone alla base di ogni tipo di rapporto all'interno della sharing economy.

Da una ricerca della Campbell Mithun si evince che il 67% degli intervistati ha paura di condividere: il 30% teme danni ai propri beni, il 23% non riesce a fidarsi degli sconosciuti e il 14% riscontra problemi legati alla privacy. (Campbell Mithun, 2012)

Craig Shapiro stesso sostiene che "ad oggi, la questione della fiducia è la più grande sfida che i sistemi collaborativi devono affrontare. Se le persone vogliono lavorare insieme, condividere e collaborare devono fidarsi gli uni degli altri". Nasce spontaneo chiedersi come possa essere incrementata la fiducia per eliminare barriere dovute alle distanze e all'estraneità che c'è tra gli utenti. Tentativi di soluzione si riscontrano nelle piattaforme di condivisione/scambio in cui è possibile recensire ogni bene; soggetti a recensioni sono anche gli autisti di Blablacar e tutti i modelli basati sul trasporto e infine Airbnb, Couchsurfing, Misterbnb oltre ai tradizionali commenti su host e ospiti forniscono dettagliate descrizioni e fotografie degli appartamenti. La tutela per i consumatori non manca e sicuramente con la crescita del fenomeno della sharing economy e come sostiene la Camera dei Deputati italiana con una relativa proposta di legge (Proposta di legge n. 3564, 27 gennaio 2016) dovranno essere

implementate nuove normative in modo da controllare e sanzionare possibili comportamenti scorretti tra pari.

1.3 Cenni storici e periodo di sviluppo della sharing economy

La diffusione della sharing economy è un fenomeno relativamente giovane: se ne identifica un concreto sviluppo a partire dalla crisi economico-finanziaria del 2008 la quale, in seguito al crollo di importanti istituzioni e all'implosione sul mercato del lavoro, fa dilagare in Europa e negli USA un clima di sfiducia nell'economia convenzionale.

Tuttavia questo fenomeno affonda le sue radici nei primi anni del nostro secolo poiché già all'epoca studiosi quali Lorna Golda (2004) ne videro alcune manifestazioni e soprattutto ne intuirono il potenziale. Nel 2003 ad esempio nasce negli Stati Uniti Couchsurfing, il primo servizio che mette in contatto chi viaggia con chi offre ospitalità gratuita; negli stessi anni sorgono anche modelli peer-to-peer quali Swap.com (2004), una piattaforma che permette agli utenti di barattare oggetti e vestiti, e Zopa (2005) che gestisce prestiti monetari tra pari per un valore di circa 700 milioni di sterline fino ad oggi.

È comunque l'ultima crisi economica che ha notevolmente accelerato la crescita e la concretizzazione di idee basate sulla collaborazione: un'idea di scarsa fiducia nei confronti del consumismo regnante fino a quel momento comincia a espandersi negli USA e in Europa e lascia spazio allo sviluppo di modelli economici più sostenibili. Si calcola che dal 1980 ad oggi più di un terzo delle risorse del pianeta in termini di foreste, pesce, minerali naturali e metalli siano state consumate e in buona parte sprecate (Botsman e Rogers, 2010). Infatti, oltre al mero consumo vi è lo spreco di energia e risorse che deriva dal non utilizzo di beni tangibili e intangibili che una volta acquistati e parzialmente utilizzati vengono accantonati e dimenticati. L'esempio emblematico che sempre viene fornito e che ormai è un simbolo per la comprensione dei meccanismi della sharing economy è quello del trapano elettrico: la vita reale di questo oggetto (ovvero il tempo in cui viene utilizzato) è in media di 12-13 minuti per proprietario. Diventa quindi poco sensato possederne uno personale e lasciarlo in cantina 364 giorni all'anno: sicuramente è più sostenibile acquistare un solo trapano tra condomini o vicini oppure avvalersi di piattaforme di scambia quando necessario.

Il trapano purtroppo è solo uno dei tanti beni aventi questo ciclo di vita tanto che in Germania, secondo una ricerca commissionata da Ebay (2012) la quantità di oggetti inutilizzati stipati

negli armadi dei tedeschi ammonta a un valore di 35,5 miliardi di euro. Ogni nucleo familiare accumula cose che non usa per un valore di 1013 euro.

Modelli collaborativi possono ridurre drasticamente questi sprechi, di conseguenza il loro impatto non è da sottovalutare; è proprio in virtù di questi dati e del collasso economico dello scorso decennio che sono nate centinaia di piattaforme di aggregazione che in modo differente cercano di ridurre sprechi attraverso la collaborazione e la condivisione. Dunque una crisi inizialmente economica ha messo in atto meccanismi che hanno generato un cambiamento culturale improntato sull'accesso piuttosto che sul possesso.

I cittadini in seguito a una forte sfiducia per aziende e istituzioni diventano parte attiva nel tessuto economico e "utilizzano i social media e le tecnologie digitali per passare all'azione, costruendo piattaforme che sfruttano le logiche collaborative per incidere in maniera concreta nella vita reale "(Minieri, 2014).

Si parla pertanto di un rinnovato bisogno di socialità che si esprime sia attraverso l'uso dei social media sia attraverso forme di collaborazione quali il baratto, la condivisione dei propri spazi con estranei, viaggi in auto, ecc.

Come in ogni cambiamento, i fattori da analizzare sono molteplici: di fianco a una sfiducia per il consumismo bisogna prendere in considerazione anche l'impatto acceleratore che lo sviluppo di internet e delle nuove tecnologie informatiche ha avuto nell'ultimo decennio.

Modelli basati sulla sharing economy ricorrono fortemente all'utilizzo di piattaforme tecnologiche (non per niente come citato in precedenza Benetazzo e Versace le pongono come terzo driver imprescindibile in questo tipo di business model). Le pagine web e i social media diventano le piazze virtuali in cui migliaia di utenti scambiano beni, offrono un posto letto a un estraneo oppure mettono a disposizione la propria auto per un viaggio. Sono il miglior strumento che possa far funzionare efficacemente modelli di business collaborativi poiché sono semplici da usare, accessibili a tutti, annullano le distanze ed eliminano asimmetrie informative tutelando tutti gli utenti (chiunque può rilasciare una recensione e descrizione sul bene/servizio di cui ha usufruito; aziende come Airbnb, Couchsurfing hanno una rigorosa policy che impone agli host di fornire foto dettagliate sui propri appartamenti e in cambio gli ospiti sono sempre tenuti a fornire una breve descrizione personale).

Non c'è da stupirsi dunque se il termine sharing economy viene sempre più spesso affiancato al concetto di servizi collaborativi digitali poiché è soprattutto attraverso questi ultimi che i modelli finora sorti si sono concretizzati.

Identificati gli elementi cardine che stanno alla base dello sviluppo di questo fenomeno risulta più facile comprenderne le peculiarità e la forza travolgente che ha sui modelli tradizionali; e non stupisce nemmeno più la dichiarazione che la celebre rivista americana "Time" ne fa nel 2011 inserendo la SE tra le 10 idee che cambieranno il mondo.

Il mondo in effetti lo ha già cambiato in parte: stando ai dati di McKinsey si stima che nel 2016 erano circa 162 milioni le persone Europee e Statunitensi che occupavano posizioni lavorative (prevalentemente come freelancer) all'interno della sharing economy (o gigeconomy come viene definita nell'articolo), andando a costituire un 20%-30% della forza lavoro. La stessa società ipotizza che l'intero settore basato sulla collaborazione fatturerà guadagni pari a 335 \$ a livello globale entro il 2025.

1.4 Chi è il consumatore collaborativo

Alla nascita di un nuovo modello economico corrisponde l'affermarsi di una nuova categoria di consumatori: nel caso della SE questi ultimi vengono definiti "prosumers", ovvero consumatori diventati produttori del proprio fabbisogno. (Rifkin, 2014). Tuttavia, data la giovane età del fenomeno è ancora presto poter analizzare a 360° questa nuova categoria, ma vi sono delle caratteristiche comuni per gli amanti dell'economia collaborativa. L'utente è un individuo digitale poiché fa uso ricorrente delle tecnologie digitali e dei social media; inoltre è una persona sociale che ama collaborare e che preferisce il gruppo all'individualismo tanto da essere ben inserito "in una struttura reticolare di relazioni che generano senso" (Fabris, 2008). Viene anche definito uno "sperimentatore" in quanto è un esploratore di novità. (Mainieri, 2014)

Dal punto di vista anagrafico i consumatori assumo tratti eterogenei: una prima impressione potrebbe indurre a pensare che i sistemi collaborativi siano in larga parte utilizzati solamente da giovani ma i dati evidenziano che la categoria è ben più ampia. A tal proposito va menzionato un esempio significativo che vede come protagonisti i fondatori di TaskRabbit.com i quali dichiarano: "Pensavamo di aver creato un sito per gli studenti, invece gli users sono soprattutto mamme e pensionati". Una volta che si ha accesso a internet è possibile per tutti prendere parte a queste iniziative anche se si è un over 60. I giovani (18-34 anni) restano i pionieri dei servizi collaborativi come dimostrano ricerche americane e inglesi: si calcola che le generazioni tra i 18 e 45 anni (Millennials e Generazione X) sono i più proattive e le più adatte a condividere. Per persone più anziane vi sono maggiori barriere

dovute probabilmente a fattori culturali che fanno sembrare poco sicuro offrire un passaggio a uno sconosciuto oppure acquistare un abito griffato su Depop.

Geograficamente parlando i prosumers si collocano principalmente in tutta Europa e Stati Uniti anche se lo spirito collaborativo non è ancora ben radicato nelle culture locali: come emerge da una ricerca di mercato (Statista, 2013) si assiste al fenomeno in cui poche persone (40-50% degli intervistati) condividono e sono consumatori fedeli di piattaforme collaborative impegnandosi in grosse transazioni che fanno funzionare e crescere l'intero sistema. Al contrario in paesi emergenti come India, Cina e Brasile il fenomeno è più diffuso a livello nazionale, andando a coinvolgere un maggior numero di persone (soprattutto le nuove categorie di piccoli imprenditori e commercianti) le quali però si impegnano in prestazioni sporadiche. Sicuramente nei prossimi anni la SE troverà terreno fertile in questi Paesi nonostante l'area occidentale in cui tutto è nato continuerà a detenere buone quote di mercato. (Figura 1.1).

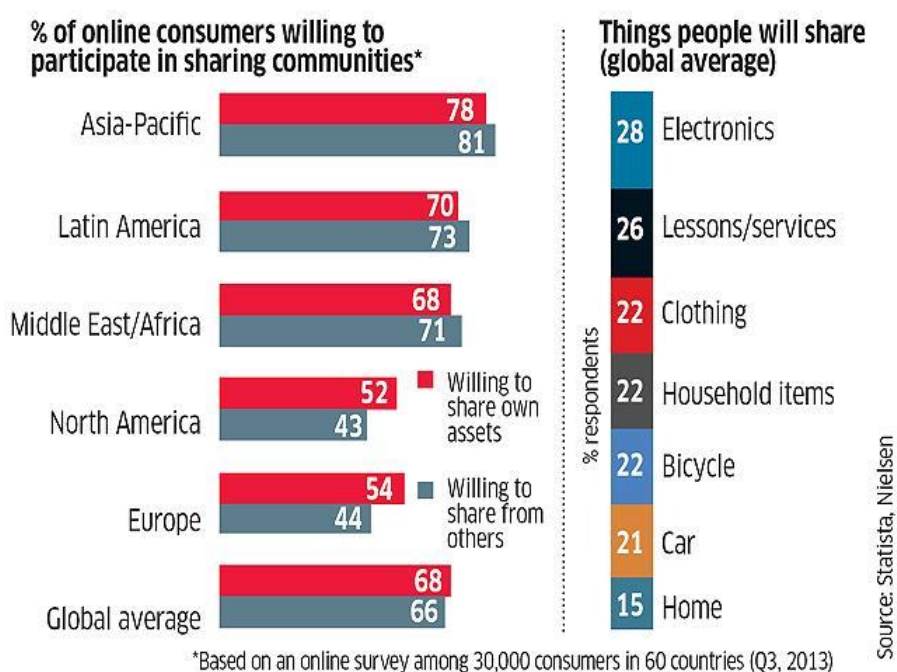


Figura 1.1

Fonte: <https://www.statista.com/chart/2323/the-rise-of-the-sharing-economy/>

Un ulteriore studio (Ghosh, 2015) si basa sull'indice di crescita CAGR (Compound Annual Growth Rate) che come mostrato nella tabella sottostante (Figura 1.2) ha rilevato una prospera crescita dei servizi basati sulla sharing economy nel biennio 2012-2014 soprattutto in Cina e India. Lo studio evidenzia inoltre la stretta correlazione che c'è tra lo sviluppo di

piattaforme digitali / diffusione di Internet e l'espansione di servizi collaborativi : una rapida crescita dei primi avrà sicuramente impatto positivo sulla sharing economy. Trovare servizi che meglio soddisfino popolazioni con usi e costumi eterogenei è la sfida che le piattaforme collaborative devono essere pronte ad affrontare nei prossimi anni se vogliono ingrandire i propri network di utenti: in questo contesto sono ancora pochi i servizi che riescono ad adattarsi e ad avere successo in tutto il mondo (Airbnb è uno dei pochi esempi), mentre modelli di carsharing, crowdfunding sono ancora lontani dalle culture dei paesi emergenti














	India	Key developed countries		BRIC countries		
						
 Internet user base	243m	280m	57m	642m	108m	84m
 Internet penetration	19.2%	86.8%	89.9%	46.0%	53.4%	59.3%
 Online shoppers	35m	197m	41m	361m	33m	30m
 Retail e-commerce (\$ billion)	5.2	305.7	82.0	426.3	16.3	17.5
 2012-2014 CAGR	47.2%	16.1%	16.7%	40.9%	25.0%	21.6%
 Online as % of total retail	0.7%	6.5%	13.0%	10.1%	3.8%	2.2%
 Total m-commerce market (\$ billion)	0.6	86.0	22.0	140.0	1.1	3.0

Figura 1.2

Fonte: <http://blogs.nasscom.in/the-rise-of-the-indian-sharing-economy/>

Se infine si vuole individuare il consumatore collaborativo da un punto di vista dello status sociale, emerge che i più ricchi sono poco attivi nelle condivisioni mentre la classe media resta pioniera e promotrice dei servizi. I ricchi tendono a porsi nella posizione di chi mette a disposizione i beni (case, auto, oggetti) ma raramente si vincolano in rapporti attivi tra pari; al contrario le classi medio - basse vedono nella sharing economy la possibilità di poter fruire di beni che sarebbero loro inaccessibili altrimenti.

Come esempio si consideri il caso l'azienda francese Drivy, che consente di dare a noleggio la propria vettura o noleggiarla da altri e che è caratterizzata da maggiori transazioni di auto costose e prestigiose (ad esempio Tesla Motors). Solitamente chi prende a noleggio queste auto ha un reddito che non gli permetterebbe di acquistarle mentre gli utenti che mettono a disposizione di altri le proprie vetture sono abbastanza facoltosi.

1.5 L'impatto della sharing economy sui modelli tradizionali

I tradizionali modelli economici non restano sicuramente estranei all'ondata di novità che la sharing economy sta portando a livello socio-economico. Come ogni cambiamento, anche questi non sono immediati e il loro impatto sarà maggiormente individuabile nei prossimi anni, tuttavia già ora si possono fare alcune considerazioni. Innanzitutto l'avvento dei nuovi modelli collaborativi lascia un segno visibile sul mercato del lavoro: non tanto per la ridimensionamento subito da alcuni settori (es. settore alberghiero a causa della nascita di modelli come Airbnb) che non è ancora significativo, quanto piuttosto per la vera e propria creazione di nuove job positions. Restando sempre nel caso di Airbnb sono sempre più numerosi in tutto il mondo i freelancers che si occupano di gestire appartamenti non propri, messi a disposizione agli ospiti sull'omonima piattaforma: è frequente che chi possiede una seconda casa sia impossibilitato a gestire personalmente il check-in e check-out dei propri ospiti per questioni logistiche e di conseguenza si affida a queste nuove figure che pianificano e gestiscono autonomamente le prenotazioni facendone un vero e proprio business.

Per quel che riguarda prestazioni sporadiche, quali il passaggio in macchina che si mette a disposizione una volta al mese tramite Blablacar, non si può parlare di nuove categorie di lavoratori in quanto queste risultano essere prestazioni accessorie che si abbinano ad altre attività principali che i lavoratori continuano ad eseguire. Se da un lato questi lavori offrono maggiore flessibilità poiché vi è la possibilità di gestire i propri orari e spazi, vengono meno la stabilità e la continuità che invece garantiscono job positions regolate dai contratti tradizionali.

Resta tuttavia il fatto che dal momento in cui i consumatori diventano prosumers, la classica organizzazione del lavoro stessa viene messa in crisi: l'impiegato inserito in organizzazioni sviluppate verticalmente lascia sempre più spazio a individui dinamici dallo spirito imprenditoriale che gestiscono piccole piattaforme di scambio/collaborazione in strutture reticolari. Siamo quindi disposti a rinunciare alla sicurezza che il "posto fisso" può garantire per poter lavorare in maggior autonomia.

Alla luce di ciò, pensatori come Rifkin (2014) suggeriscono di dedicare maggiore importanza alle cooperative, poiché "in una società in cui i costi marginali sono vicini allo zero, l'unico modello di azienda in grado di reggere è la cooperativa." Con quest'ultima si intende un'associazione autonoma di persone aggregatesi volontariamente per soddisfare istanze

economiche, sociali e culturali comuni attraverso un'impresa di proprietà condivisa. Questo modello però è ancora residuale poiché analizzando la struttura delle imprese inserite nel tessuto della SE si osserva che, nonostante queste siano basate su idee di collaborazione e cooperazione, nella maggior parte dei casi si tratta di aziende gestite autonomamente e indipendenti tra loro. I modelli cooperativi sono diffusi principalmente per attività di food sharing (scambiare cibo prossimo alla scadenza o avanzato) o di coworking in cui i lavoratori a tutti i livelli hanno ampia autonomia e poteri decisionali ; mentre in settori più complessi (trasporti, alloggi) le aziende pur in un'ottica collaborativa, mantengono strutture gerarchiche in cui il potere decisionale si concentra nelle mani di pochi soci.

Inoltre, i bassi costi fissi iniziali necessari per avviare attività collaborative, favoriscono la continua nascita di start-up e di conseguenza la diffusione di microimprenditori sia su territorio italiano che a livello internazionale. Sono necessarie soprattutto abilità informatiche per gestire le piattaforme collaborative e la flessibilità che questi servizi personalizzabili offrono, favoriscono ulteriormente la diffusione di queste micro - realtà. Molti sono i casi in cui i fondatori di aziende di successo come Airbnb, Cromoshome, ecc erano studenti universitari ancora inesperti ma creativi. Si parla dunque di microimprenditorialità diffusa che rende maggiormente dinamica e fluida la nostra società e che sicuramente avrà maggiori risvolti nei prossimi anni. Per essere pronti a coglierne le opportunità i lavoratori di oggi e di domani devono essere capaci di risolvere problemi complessi e di "utilizzare il design thinking" (Sundararajan, 2016): non è più sufficiente produrre un bene (ad esempio una bicicletta) ponendosi nella sola ottica di venderlo, ma esso va progettato tenendo conto degli innumerevoli usi che potrà avere e quindi favorendone il riutilizzo il maggior numero di volte possibili (attraverso il bikesharing in questo caso).

Rimanendo sempre in un'ottica economica viene considerato anche l'impatto che l'affermarsi di questi modelli collaborativi avrà sulla pubblicità. Quest'ultima in qualità di "anima trainante del sistema capitalistico" (Rifkin) è destinata a soccombere poco a poco a causa dell'affermarsi di nuovi mezzi di comunicazione. L'economia sociale, data la sua intrinseca struttura reticolare si diffonde attraverso le recensioni, le raccomandazioni, i gruppi sui social media, ecc e fa sempre minor uso dei tradizionali canali pubblicitari. Un sondaggio Americano dimostra che il 65% dei consumatori ritiene il passaparola via Internet più credibile dei contenuti di una campagna pubblicitaria. (MacKinnon, 2012). Lo svilupparsi tramite piattaforme tecnologiche permette a queste entità di diffondersi rapidamente e lo

scoglio più grande risulta essere solo quello iniziale in cui si è poco conosciuti e non si ha ancora raggiunto una massa critica di users. È solamente in fase di startup in cui viene maggiormente impiegata la pubblicità e che pertanto si vede fortemente minacciata.

Le ripercussioni della sharing economy sulla "traditional economy" sono variegata ed è difficile decretare se l'impatto nel complesso sia negativo o positivo: sicuramente la creazione di nuove job positions si affianca all'estinzione di altre, lo sviluppo tecnologico implica un minore ricorso al capitale umano, il riutilizzo di beni rema contro il consumismo, ecc. Ad oggi si può dire che i due modelli continuano a coesistere ma il potenziale della sharing economy non va sottovalutato come dimostra l'effetto 10% individuato dall'economista Umair Haque (2011) il quale sostiene che

"se le persone formalmente qualificate come consumatori cominciassero a consumare il 10% in meno e a condividere tra loro il 10% in più, le ripercussioni sui margini delle imprese tradizionali aumenterebbero in modo sproporzionato (...) Certe industrie dovrebbero riconfigurarsi o prepararsi a essere inghiottite nelle sabbie mobili del passato."

Stando alle previsioni di PWC (2015) la sharing economy sarà in grado di accrescere le entrate globali dagli attuali 13 miliardi di euro a circa 300 miliardi di euro entro il 2025.

Prima che questi cambiamenti socio-economici avvengano è necessario che le comunità e le piattaforme collaborative vengano regolamentate da leggi e normative poiché ad ora la sharing economy è ancora molto debole sotto questo aspetto. In Italia il 27 Gennaio 2016 è stata presentata una proposta di legge costituita da 12 Articoli al fine di fare chiarezza e di rispondere alle esigenze degli utenti e non che ad oggi si vedono poco tutelati. Gli imprenditori sostengono che manchino finanziamenti, la cultura e le possibilità di partnership con grandi aziende per avviare attività collaborative su territorio italiano; mentre per gli operatori economici sono assenti normative sulla fiscalità, sulla privacy e sulla tutela del lavoro.

CAPITOLO 2: LA SHARING ECONOMY E I SUOI MODELLI DI BUSINESS

La SE risulta essere un fenomeno eterogeneo e ben articolato ed è alla luce di questo che molti esperti riscontrano delle difficoltà nel delineare i confini tra quelle attività che rientrano nella definizione di modelli collaborativi e quelle che ne restano fuori.

Risulta pertanto utile avvalersi di sottocategorie che raggruppano i modelli di business tra di loro affini e che vengono classificate in base ai beni/servizi oggetto dello scambio. Come rappresentato nella Figura 2.1, Juliet Schor (2014) individua quattro macro-categorie che possono a loro volta essere suddivise in categorie minori. Ciò che le accomuna, oltre al soddisfacimento dei tre criteri enunciati da Benettazzo e Versace (supra, paragrafo 1.1), è la condivisione di beni “relazionali” intendendo per questi ultimi tutti quei beni tangibili e intangibili che favoriscono la nascita di relazioni cooperative e/o collaborative tra le parti. Ciò che invece le differenzia è la natura dei beni relazionali: questi ultimi spaziano da oggetti della quotidianità, a asset durevoli (alloggi, auto, ...), da prestazioni intellettuali, a prestiti di denaro, ecc.

MODELLO	CASO AZIENDALE
1. Scambio di beni tangibili	Depop, Ifoodshare.org, Myfoody, Reoose
Baratto (Swapping) Foodsharing Crowdfunding	
2. Condivisione di asset durevoli	Blablacar, Roadsharing, Airbnb, Couchsurfing
Carsharing Condivisione di spazi abitativi	
3. Time banking	TimeRepublik, Taskrabbt
4. Coworking	ImpactHub, Addlance

Figura 2.1: tabella riassuntiva

2.1 Scambio di beni tangibili

Come si è detto la SE affonda le proprie radici nell’antica pratica del baratto ed è proprio da questa che si partirà per analizzare i diversi business model moderni. In un certo senso il baratto o *swapping* è ancora praticato da alcune comunità virtuali: esso si concretizza nello scambio di beni tangibili tra utenti senza transazione alcuna di denaro e favorisce la

circolazione e il riciclo di beni altrimenti sottoutilizzati. La categoria di beni in questione è ampia e variegata: si possono scambiare abiti, giocattoli, utensili per la casa, attrezzatura sportiva, ecc. Questi beni possono trovare un secondo impiego sia grazie alle già citate pratiche di baratto, sia grazie al noleggio di privati ad altri utenti: in quest'ultimo caso si parla di Rental economy, modello inquadrabile sempre in questa prima categoria poiché si basa sulla circolazione tra pari di beni tangibili. Il primo marketplace con una filosofia legata al riutilizzo di oggetti fu Ebay, piattaforma tutt'oggi utilizzata che però per la sua natura altamente profit-oriented non è inquadrabile al 100% nei modelli della SE (offre soprattutto aste online). Dal 1995, anno della fondazione di quest'ultima, ad oggi, centinaia di nuove piattaforme sono nate ed esse sono molto più improntate su una visione collaborativa del business. Dato soprattutto il crescente successo della SE, si assiste a una continua specializzazione e segmentazione di tali piattaforme: se si cerca materiale sportivo ci si avvale di Splinlister, gli amanti di prodotti biologici si iscrivono a Jenuino, infine su Reoose ci si scambiano trucchi, abiti ed elettrodomestici e la transazione viene quantificata in crediti che poi l'utente può utilizzare per "l'acquisto" di un altro bene all'interno della community. (<http://www.reoose.com/>).

Un altro modello interessante è quello del *foodsharing*, ovvero la condivisione di cibo in eccedenza e/o prossimo alla scadenza che sia privati che negozi alimentari possono offrire. Anche in questo ambito ogni piattaforma offre un servizio diverso: con Ifoodshare avviene un vero e proprio scambio di cibo mentre attraverso altre piattaforme quali Myfoody e Lastminutesottocasa gli utenti offrono arbitrariamente cibo in eccesso oppure prossimo alla scadenza. In particolar modo iscrivendosi alle piattaforme si possono consultare le offerte, spesso lastminute, sia di alcuni supermercati convenzionati con il servizio (si viene in tal modo a instaurare una relazione business-to-peer), sia dei propri concittadini che a ridosso di una vacanza oppure per altri motivi preferiscono condividere i propri acquisti con altre persone.

Dietro a tutti questi modelli vi è un'etica collaborativa e soprattutto uno spiccato interesse alla sostenibilità ambientale: è proprio ciò che li caratterizza e che li distingue da semplici marketplace di rivendita quali i già citati Ebay e Craigslist.

Infine va menzionato il *crowdfunding* il quale, anche se apparentemente rappresenta una categoria a parte, viene incluso tra modelli di scambio di beni poiché il denaro stesso è un bene, seppur fungibile. Con il termine crowdfunding ci si riferisce alla raccolta di fondi, principalmente tramite Internet, attraverso piccoli contributi volontari di gruppi di investitori

che si impegnano per la realizzazione di un progetto comune oppure supportano la concretizzazione di un'idea innovativa. Questo sistema offre la totale libertà di impegno agli investitori: si può investire qualsiasi cifra e si può collaborare con un numero illimitato di progetti. In seguito a un'indagine di mercato dell'Università Cattolica del Sacro Cuore (2015) nel 2015 volta a monitorare la situazione sul territorio italiano, è risultato che in Italia si contano circa 82 piattaforme di crowdfunding, di cui 69 sono attive, e si distinguono in diverse categorie. I modelli principali sono *donation based* (viene fatta una raccolta di fondi senza scopo di lucro), *reward based* (agli investitori viene riconosciuto un premio non monetario), *equity based* (si ottiene una partecipazione al capitale sociale dell'impresa).

Il ricorso a questo tipo di investimento è in continua crescita e sicuramente assumerà maggiore visibilità in futuro; la causa principale è riscontrabile nel fatto che “le imprese innovative in Europa sono cronicamente sotto-finanziate” (Rapporto del Parlamento Europeo su sharing economy e crowdfunding, 2015) e il crowdfunding risulta essere una valida alternativa ai prestiti bancari convenzionali. Viene addirittura ipotizzato che questo sistema di raccolta fondi possa “disintermediare gli attori bancari tradizionali in Europa”: attualmente si è ancora lontani da questo scenario poiché le principali aziende che ricorrono al crowdfunding sono startup mentre aziende in fasi più mature o di dimensioni maggiori non si vedono tutelate nel ricorrere a queste pratiche per le quali in Italia non esiste ancora alcuna regolamentazione.

2.3 Condivisione di asset durevoli

Quando si parla di SE l'esempio più emblematico è rappresentato da Airbnb, azienda californiana fondata nel 2008, proprio per l'enorme e rapido successo che ha avuto questa piattaforma. Modelli di business come questo sono caratterizzati dalla condivisione che privati fanno delle proprie case (sia integralmente che di singole stanze) con altre persone. La proprietà dell'asset in questione resta in capo al padrone di casa, mentre temporaneamente terzi ne possono usufruire. Altra caratteristica importante è delineata dalla natura del rapporto che si viene a creare ovvero quello del peer-to-peer che come si è visto caratterizza la maggior parte dei modelli della SE. Questa seconda categoria contenete modelli che si basano sulla condivisione di beni cosiddetti durevoli trova principalmente due esempi nella realtà: modelli che gestiscono la comunione di spazi abitativi e servizi di carsharing.

Con riferimento ai primi si assiste alla continua nascita di communities improntate sul sistema di cui Airbnb è pioniera: persone con spazi abitativi sottoutilizzati mettono a disposizione la

propria casa sulla relativa piattaforma online e diventano host di persone che invece cercano un alloggio per un periodo limitato di tempo. Il pilastro di questi modelli è la fiducia poiché la condivisione di spazi personali resta una questione delicata che però non è un ostacolo per i 250.000 proprietari iscritti sulla piattaforma di Airbnb (dati ufficiali della compagnia, 2013). Le forme di tutela adottate da questi intermediari sono sia la pubblicazione continua di recensioni, sia la possibilità di effettuare un'iniziale incontro virtuale tra host e ospiti attraverso messaggi in cui si viene invitati a parlare di sé in modo da conquistare la fiducia dell'altro. Nel caso specifico di Airbnb l'ospitalità viene ricompensata in termini monetari: le strutture hanno la stessa funzione dei tradizionali hotel poiché ne viene fornito un prezzo per notte, vi sono fotografie e spesso sono inclusi servizi di pulizia e colazione; tuttavia il modello viene definito collaborativo poiché questi spazi non nascono con lo scopo di ospitare turisti ma spesso e volentieri hanno funzione abitativa 365 giorni all'anno. La cultura di base è quella dell'impegno a meglio sfruttare le risorse già disponibili e soprattutto di riuscire a creare delle comunità in cui si dà maggior valore all'interazione umana: i fondatori Brian Chesky e Joe Gebbia affermano che uno dei motivi del successo di Airbnb è dato dall'opportunità che gli ospiti hanno nell'interagire direttamente con una persona locale la quale può fornire loro un supporto più personalizzato sulle peculiarità del luogo visitato. Nonostante queste piattaforme non siano no-profit, vi sono dei solidi valori che vanno ad accrescere la cultura collaborativa.

Un altro caso interessante è quello di Couchsurfing, un'altra piattaforma di origine californiana che permette ai viaggiatori di poter pernottare sui divani degli host iscritti in maniera gratuita: ad oggi vi sono 400.000 padroni di casa attivi e 4 milioni di "divanisti", ovvero ospiti (dati tratti dal sito ufficiale di Couchsurfing <https://www.couchsurfing.com/>). Questo servizio in particolar modo sembra avere sempre di più una funzione sociale poiché permette a sconosciuti, spesso persone in giovane età di fare nuove conoscenze.

Infine vi è la seconda categoria ovvero quella del carsharing, ovvero l'attività di condivisione della propria auto con altre persone per tragitti medio-lunghi. Esistono piattaforme che consentono di offrire un passaggio a terzi in cambio di denaro (ad es. Blablacar, Roadsharing, Lyft per tragitti brevi, ecc) e che consentono all'autista e ai passeggeri di autogestirsi tramite prenotazioni e recensioni online come negli altri modelli precedentemente elencati. Al crescere delle dimensioni delle comunità aumentano i benefici per gli utenti poiché più facile incontrare persone che facciano il tragitto desiderato. Questi sono tra i modelli che hanno un maggiore impatto in termini di sostenibilità ambientale e che si dimostrano già dei validi prodotti sostitutivi dei classici mezzi di trasporto (autobus, treni): una ricerca americana ha dimostrato che ogni auto condivisa va a rimpiazzare 9-13 veicoli e soprattutto riduce

drasticamente il numero di ore che un'auto passa parcheggiata in un garage. (Bouzunski, Beth, 2011).

2.3 Time banking

Per Time banking si intende lo scambio di servizi tra pari senza transazione di denaro: l'unica moneta di scambio che viene riconosciuta è il tempo. In questi modelli di business persone con spiccate competenze in alcuni ambiti (abilità manuale, destrezza nelle faccende domestiche, capacità organizzative, ecc.) offrono il proprio talento e si impegnano nello svolgimento di un'attività a favore di un altro utente della piattaforma; in cambio viene loro riconosciuta la facoltà di richiedere l'esecuzione di un'altra prestazione purché abbia la stessa durata di quella offerta. Questa pratica ha origini più remote rispetto alla nascita della SE: il time banking fu pensato da Edgar Cahn per la prima volta nel 1980 negli Stati Uniti come soluzione alla disoccupazione.

Tuttavia non riuscì ad espandersi in maniera rapida poiché questo modello, basato su una remunerazione non monetaria, era in contrasto con le tradizionali prestazioni di professionisti iscritti all'albo o regolamentati e dunque era visto come una minaccia per il mercato del lavoro. Oltretutto, lo scarso sviluppo della tecnologia non dava visibilità a queste comunità che si trovavano a operare su territori ridotti.

Bisogna attendere l'avvento del nuovo secolo per assistere all'affermarsi di piattaforme organizzate per la coordinazione di tali servizi: nel 2012 nasce TimeRepublik, ad oggi la più grande banca di tempo che connette oltre 30.000 persone e offre più di 100.000 competenze.⁴ Fondata nel 2013 a Lugano, da Karim Varini e Gabriele Donati, TimeRepublik è una piattaforma peer-to-peer che mette in contatto una moltitudine di profili diversi che si autogestiscono con l'impegno di offrire l'esatta quantità di tempo di quella di cui usufruiscono dall'altro. È un mercato che si autoregola e che favorisce la nascita di relazioni sociali; l'unico ruolo ricoperto dalla piattaforma è quello di offrire un luogo virtuale di incontro tra utenti e soprattutto di tutelarli pubblicando recensioni di ogni prestazione eseguita. In quanto alle "competenze" fornite si spazia dal giardinaggio all'organizzazione di una festa di compleanno, dalla disponibilità a fare il bucato a quella di portare a spasso il cane. Questo modello collaborativo risulta essere l'emblema della sharing economy poiché non implica alcuna transazione di denaro tra le parti: l'unica moneta riconosciuta è il tempo; inoltre viene fortemente incoraggiata una cultura di tipo collaborativo che si concretizza attraverso l'utilizzo dell'Information Technology. In particolar modo TimeRepublik non

carica alcun costo aggiuntivo sulle transazioni: il guadagno di questo tipo di piattaforme deriva da azioni di white labelling delle proprie licenze a grandi compagnie, Università e organizzazioni no-profit. (<https://timerepublik.com/about-us>).

Va però rimarcato che, nonostante il grande successo del time banking, questo modello continua a trovare terreno fertile solamente nelle grandi città e nelle maggiori capitali: è in questi contesti in cui è più facile poter scegliere tra una vasta gamma di “utenti attivi” (ovvero coloro che mettono a disposizione le proprie abilità); inoltre l’elevata presenza di nuclei familiari composti da 1-2 persone rende necessario l’ausilio di un esterno nelle faccende domestiche. Sono sempre di più anche i giovani che accedono alla piattaforma ricercando una figura che li aiuti a montare un mobile, a sistemare gli oggetti per un trasloco, ecc.

Su un meccanismo simile si basa anche Taskrabbit.com che ad oggi è la piattaforma più conosciuta a livello globale e che offre visibilità a professionisti di tutti i campi; quest’ultima però si differenzia dalle Time banks convenzionali in quanto non richiede uno scambio di prestazioni ma semplicemente il pagamento di queste ultime (Figura 2.2). Vi è sempre una logica peer-to-peer alla base e soprattutto si assiste alla nascita di communities in cui le recensioni sono l’ago della bilancia di tutte le transazioni.

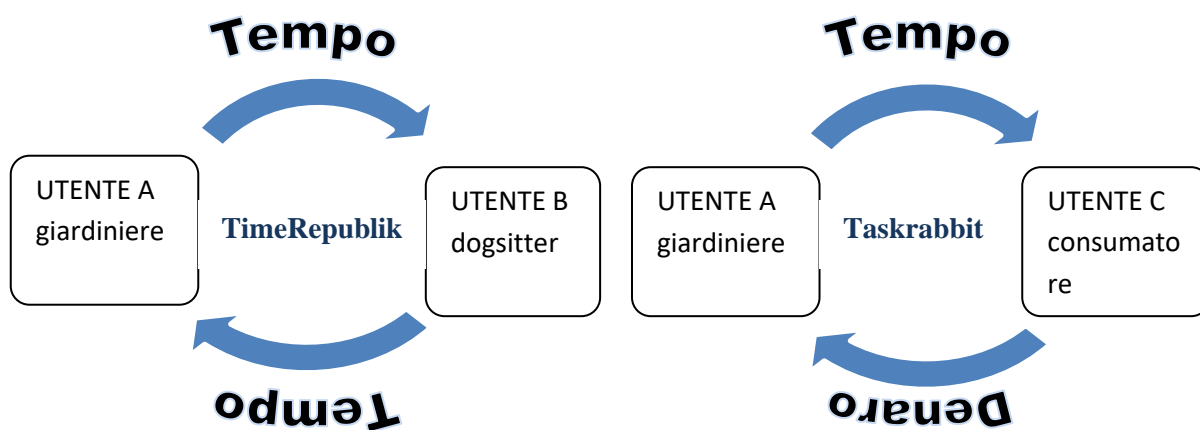


Figura 2.2: grafico illustrativo

2.4 Coworking

La quarta ed ultima categoria fa riferimento agli spazi adibiti al lavoro o alla produzione che vengono condivisi da più individui. Il coworking si sta affermando con successo anche sul panorama italiano, come dimostra la crescita della piattaforma TheHub sul nostro territorio, poiché in molti intuiscono la potenzialità di questa realtà professionale alternativa.

È bene però fare una precisazione quando si tratta questo business model: il coworking fa sia riferimento alle realtà in cui piccole aziende tra loro indipendenti, solitamente start-up, lavorano fisicamente nello stesso ufficio condividendo gli spazi e le risorse (stampanti, PC, armadietti, ecc); sia alle piattaforme in cui grandi aziende pubblicizzano progetti ponendo delle direttive e un budget, ai quali diversi freelancers collaborano e si impegnano condividendo spazi e idee.

Elemento essenziale di tutti questi modelli è l'assenza di uno spazio lavorativo proprio e l'intento di sfruttare al meglio risorse solitamente sottoutilizzate da un'azienda singolarmente in modo da avere un impatto più green sull'ambiente. Gli uffici che si avvalgono di questo sistema solitamente sono open space e ospitano un numero limitato di aziende lavora e/o di freelancers (lavoratori indipendenti) che lavorano in modo autonomo però condividendo spazi e strumenti: come si diceva questa soluzione è più adatta alle startup o a piccole aziende, che per ragioni economiche o per il desiderio di lavorare in una realtà più dinamica rinunciano ai tradizionali uffici. È per soddisfare queste esigenze che è nata una lunga lista di piattaforme volte sia ad affittare spazi lavorativi sia a mettere in contatto piccole aziende alla ricerca di un ufficio con compagnie disposte a condividere i propri spazi sottoutilizzati : ImpactHUB, LiquidSpace, OpenDesks, PivotDesk, e Desksurfing sono solo alcuni esempi. In particolar modo, analizzando il caso di ImpactHub, che opera in modo molto simile agli altri si può comprendere il potenziale del coworking. Questa piattaforma offre la possibilità a più di 15.000 membri di poter usufruire di spazi lavorativi in circa 80 paesi in tutto il mondo ed è stata la prima che ha offerto questo servizio. Il primo ImpactHub, tuttora utilizzabile, è stato aperto a Londra nel 2005 nel sottotetto di un magazzino in seguito alla volontà di creare un ambiente stimolante, in cui le scrivanie stesse venivano condivise e “dove i lavoratori si incontrassero in maniera casuale”. (<http://www.impacthub.net/what-is-impact-hub/>)

Questi ambienti possono essere utilizzati sia in maniera sporadica che continua: ImpactHub ospita liberi professionisti che necessitano di una sala riunioni una volta al mese e allo stesso tempo startup o piccole attività che usufruiscono degli uffici quotidianamente. Oltre ai

benefici economici derivanti dalla non necessità di dover acquistare asset tangibili soprattutto nella fase iniziale e più incerta dell'avvio di un nuovo business, vi sono le opportunità che si possono cogliere dal coworking con altre aziende e che potrebbero portare all'utilizzo anche del time banking, tra professionisti di aziende diverse nell'hub. Sicuramente l'operare in uno spazio aperto con figure esterne alla propria azienda presenta degli svantaggi: un tra tutti la quasi assenza di privacy. È per tale motivo che questo modello non si adatta a tutte le aziende, però sembra avere un ruolo sempre meno marginale, soprattutto nei paesi del nord Europa che si dimostrano essere più attenti a tematiche relative al giusto utilizzo di spazi e risorse.

Come detto precedentemente, con il termine coworking ci si riferisce anche a tutto quel gruppo di attività che vede come protagonisti diversi freelancers che collaborano a un progetto comune per un periodo limitato. Essi spesso si avvalgono di spazi condivisi ma anche qualora questo elemento venisse meno siamo sempre all'interno di un modello di SE. Ciò che viene condiviso, oltre allo spazio fisico, è soprattutto il capitale intellettuale: esistono piattaforme quali l'italiana Addlance, in cui aziende di diverse dimensioni pubblicano gratuitamente un proprio progetto indicando budget e scadenze ed offrono a freelancers esterni l'opportunità di portarlo a termine. Questi ultimi condividono dunque le proprie conoscenze e rispondono ad esigenze On Demand ricevendo un compenso monetario in cambio. Alla fine della collaborazione vengono pubblicate recensioni sulla prestazione eseguita da parte dei professionisti ed è nella totale trasparenza del servizio che se ne individua l'innovazione. Questi modelli sono categorizzati in questa quarta categoria poiché implicano la cooperazione tra aziende e freelancers (business-to-peer) mentre gli esempi citati in precedenza nella trattazione del time banking si concretizzavano maggiormente attraverso prestazioni tra pari (peer-to-peer).

CAPITOLO 3: IL CASO DI ROAMGYM

3.1 La diffusione della sharing economy nel settore del fitness

Questo ultimo capitolo è dedicato all'analisi dello sviluppo della sharing economy nel settore del fitness, meglio noto come *fit sharing* e pertanto verrà preso in analisi il caso aziendale della start-up spagnola Roamgym. Teoricamente questo fenomeno è identificabile nella categoria della condivisione di asset durevoli (supra, Figura 2.1) poiché si assiste alla condivisione di spazi fisici (le palestre e gli attrezzi sportivi); rientrano però nella definizione di fit sharing anche quelle piattaforme che gestiscono comunità di personal trainers i quali condividono le proprie abilità e dunque fanno rientrare il modello nella quarta categoria (Figura 1.2) ovvero quella del Coworking.

La nascita del fit sharing è uno tra i fenomeni più recenti tra quelli fino ad ora analizzati (Panizza, 2016): la piattaforma Classpass, nata nel 2013 a New York è considerata una pioniera e sulla sua scia sono poi sorte numerose piattaforme tra cui Roamgym. L'azienda statunitense fu la prima a identificare e risolvere un problema che negli ultimi anni, in seguito alla forte espansione del settore del fitness, affliggeva le palestre: spesso queste ultime mettevano a disposizione corsi quali Yoga, Pilates, Spinning, senza poter prevedere il numero di partecipanti e dunque era frequente che l'aula rimanesse in gran parte vuota. Lo stesso problema si riscontrava anche nell'intera struttura: le palestre alternano periodi annuali di alta partecipazione da parte degli iscritti, a periodi scarsamente frequentati e ancora, nell'arco di una giornata stessa, i personal trainers possono trovarsi a non svolgere alcuna attività di supporto poiché non vi sono clienti.

Questi squilibri si ripercuotono negativamente sui costi che una palestra deve affrontare: i costi fissi di personale e utenze restano invariati e al contempo vi è un'elevata forza lavoro e quantità di risorse inutilizzate.

Le piattaforme quali Classpass risolvono questo problema permettendo a utenti esterni (non iscritti alla palestra) di poter frequentare le attività nelle fasce orarie meno affollate, andando così ad omogeneizzare la presenza di utenti nelle strutture. Sulla base dello stesso concetto di apertura delle palestre a clienti esterni si risolvono anche i problemi di ampi periodi annuali, soprattutto a ridosso delle vacanze in cui le strutture sono semi vuote. Il servizio viene regolato tramite la vendita di ingressi nelle varie palestre utilizzabili in tutte le strutture del network

(Classpass attualmente è convenzionato con palestre negli USA e in Europa nelle principali città). Ovviamente vengono imposte delle restrizioni, al fine di impedire ad una persona di frequentare ripetutamente la stessa palestra per non penalizzare invece chi vi è iscritto regolarmente. Il servizio oltre a offrire benefici alle palestre, le quali godono di una percentuale sugli ingressi acquistati dai clienti, è vantaggioso anche per le persone con un lifestyle dinamico che le costringe a viaggiare molto e quindi rende loro impossibile iscriversi in palestra.

I centri fitness inoltre mantengono la propria autonomia ma a seconda delle proprie esigenze condividono spazi e personale su tali piattaforme, le quali gestiscono in autonomia il flusso di clienti esterni. Ancora una volta l'espansione della sharing economy è fortemente influenzata dallo sviluppo tecnologico: l'unico modo per integrare i tradizionali servizi offerti dalle palestre con il coinvolgimento di clienti esterni è l'utilizzo di applicazioni per smartphone, le quali permettono agli utenti di iscriversi ai corsi offerti oppure di prenotare lezioni private con i personal trainers. Inoltre, l'utilizzo delle piattaforme rende l'intera transazione tracciabile e permette alle palestre di identificare chi sono gli esterni che vi fanno visita. Questi ultimi infatti frequentano centri fitness con la stessa semplicità con la quale prenotano una stanza su Airbnb. Il potenziale del fit sharing si identifica soprattutto nelle vaste opportunità che dona alle palestre di diversificare il proprio business, permettendo loro di colmare spazi che altrimenti rimarrebbero sotto utilizzati e poco produttivi.

Tuttavia non mancano le controversie nemmeno in questo settore: come riporta il New York Times (01/04/2015), alcune palestre si lamentano del sovraffollamento negli orari di punta, riconducibile principalmente alla presenza di utenti esterni. I tradizionali clienti si vedono svantaggiati poiché a parità di servizio si trovano a pagare abbonamenti mensili/annuali più costosi, anziché ingressi giornalieri. Questo si riscontra principalmente in città turistiche, altamente frequentate per brevi periodi e che quindi meglio si prestano all'utilizzo di servizi quali Classpass da parte dei clienti. Le piattaforme stanno risolvendo il problema ancora una volta tramite la digitalizzazione: viene richiesto a tutti i clienti (anche coloro che sono abitualmente iscritti in palestra) di prenotare per poter accedere a qualsiasi corso e qualora restino ancora posti disponibili, questi ultimi verranno venduti tramite le piattaforme agli utenti esterni. Tale meccanismo garantisce il raggiungimento di buoni volumi di clienti i quali sono disposti ad accettare alcuni vincoli in termini di orari per usufruire del servizio.

Nonostante tali controversie il fit sharing è in continua espansione e vi sono numerose innovazioni che lo rendono un fenomeno eterogeneo: in Cina, oltre ai modelli

precedentemente elencati, è sorta la prima shared gym room, ovvero una micro - palestra delle dimensioni di 4 m², pensata per essere utilizzata temporaneamente dai passanti. Gli utenti non sono vincolati da alcuna quota di iscrizione e il meccanismo alla base è molto simile a quello del bike sharing: gli utenti localizzano le varie palestre tramite un'applicazione per smartphone, prenotano la stanza e scannerizzano il codice QR per poi accedervi. Viene richiesto un deposito di 99 yuan (15 dollari) e il costo di utilizzo del servizio è di 0.2 yuan (0.03 dollari) al minuto. Questo modo innovativo di fare sport, insieme a mirati programmi per allenamento quali HIIT (High Intensity Interval Training) e 7 Minutes Workout studiati per combinare elevate intensità a attività fisiche molto brevi, va incontro alle esigenze di flessibilità tipiche dell'uomo contemporaneo e soprattutto grazie alla gestione tramite prenotazione garantisce uno sfruttamento continuo della stanza.

3.2 Roamgym

Roamgym è una startup spagnola, fondata nel 2015 e sorta come piattaforma digitale che ha l'obiettivo di creare un network di palestre a livello Europeo. Il principio cardine è quello di favorire la libera circolazione degli utenti (persone iscritte in qualsiasi centro sportivo) in qualsiasi palestra del network, sfruttando gli ideali di condivisione e di massimizzazione dell'impiego delle risorse di cui già disponiamo. Ci si allontana dalla tradizionale struttura delle palestre in cui i clienti sono vincolati a frequentare unicamente il centro in cui sono iscritti oppure la catena di cui il centro fa parte: questa piattaforma permette ai clienti di accedere ovunque.

Il servizio è principalmente rivolto a quelle persone che per motivi professionali o per scelta viaggiano molto (stando ai dati dell'Eurostat 263.460.814 cittadini europei hanno fatto 1.158.705.756 viaggi in Europa 2015)² e di conseguenza rinunciano a praticare attività sportiva oppure si iscrivono in centri fitness senza però poi poterli frequentare e andando sostenere costi inutili.

²Dati consultabili sul sito Eurostat:

<<http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00185&plugin=1>>

Questo forte disequilibrio che affligge il settore del fitness non è sostenibile ed è caratterizzato da una notevole presenza di centri sportivi che mettono a disposizione servizi poco adeguati alle esigenze dei clienti. La sharing economy come si è detto, promuove ed incoraggia l'utilizzo più responsabile delle risorse già presenti sul territorio, rappresentate

dalle palestre in questo caso, dimostrando che è solamente necessaria un miglior coordinamento degli attuali utenti per evitare ulteriori sprechi.

Per quel che riguarda i centri sportivi vi sono l'alta instabilità ed incertezza che essi devono affrontare in quanto a numero di persone frequentati i corsi/ numero di personal trainers da mettere a disposizione (supra, paragrafo 3.1) e si trovano inoltre a dover sostenere elevati costi, indipendentemente dal numero di presenti. Roamgym risolve tale problema permettendo alle palestre di tracciare i movimenti dei propri iscritti tramite un'applicazione per smartphone: ogni corso va precedentemente prenotato e in caso di partenze per viaggi, gli utenti segnalano di voler accedere presso un'altra struttura del network; al contempo gli ospiti (clienti di altre palestre del network Roamgym) devono avvisare prima di ogni visita.

I clienti stessi si trovano spesso costretti a sottoscrivere quote di iscrizione di lungo termine (6-12 mesi) anche qualora decidano di voler frequentare il centro per poche settimane (questa situazione è particolarmente ricorrente nei paesi del nord Europa). Inoltre quel gruppo di potenziali clienti composto da persone che viaggiano frequentemente per lavoro, studenti fuori sede, studenti Erasmus, turisti nei periodi di vacanza ecc. non riescono ad allenarsi in modo costante poiché sono impossibilitati a frequentare lo stesso centro sportivo. Con la possibilità di accedere a una moltitudine di palestre distribuite su tutto il territorio Europeo questo problema non si presenta più poiché i viaggiatori trovano un luogo per praticare sport ovunque. Il prezzo da pagare è l'acquisto di un'assicurazione alla mobilità (50 euro annuali) la quale permette agli abbonati di effettuare 30 ingressi nell'arco di un anno in altri centri sportivi.

Come precedentemente illustrato, ogni ingresso viene gestito tramite la piattaforma Roamgym la quale richiede agli utenti un preavviso di 12 ore per poter frequentare qualsiasi centro e fornisce un'accurata banca dati alle palestre ospitanti. Inoltre, l'applicazione è stata progettata in modo da rendere le palestre e gli utenti del tutto autonomi in qualsiasi transazione: le palestre sono incaricate di attivare il servizio ai clienti che lo richiedono in cambio del pagamento di 50 euro annuali, di cui detengono il 25%, alla luce di proprie stime e preferenze comunicano a Roamgym eventuali limitazioni di orario da imporre a utenti esterni ed infine si impegnano a ricevere costoro previa identificazione sempre tramite l'App.

Gli utenti, una volta contrattato il servizio possono muoversi all'interno di qualsiasi centro sportivo del network e tramite smartphone individuano il centro più vicino con i rispettivi orari; possono inoltre verificare in qualsiasi momento il numero di accessi effettuati in

strutture diverse dalla propria tenendo come limitazione un numero massimo di 5 accessi consecutivi nella stessa palestra e un totale di 30 accessi annuali in tutti i centri.

Roamgym crea così una rete di strutture tra loro interconnesse che però allo stesso tempo mantengono la propria autonomia (non si tratta di catene di centri sportivi) e che si impegnano a condividere le proprie risorse e a metterle a disposizione di clienti non propri. Lo studio ravvicinato di questa startup ha permesso di fare delle considerazioni su come le palestre percepiscano l'espansione della SE. Infatti in molti a primo impatto potrebbero individuare delle minacce in qualsiasi modello altamente innovativo, non per niente in economia si parla di *disruptive innovation* (Christensen, Bower, 1995) intendendo per quest'ultima tutto quell'insieme di cambiamenti ed innovazioni che vengono introdotti nel mercato principalmente da startup o da aziende emergenti a scapito di aziende e modelli già consolidati. In questo caso le palestre temono di soccombere con lo sviluppo della SE nel campo del fitness poiché vedono alto il rischio di diventare semplicemente delle strutture prive di clienti propri e progettate con l'unico scopo di ospitare utenti di passaggio condividendone con loro ogni spazio e servizio in favore delle piattaforme digitali che gestiscono il servizio. Questo scenario è ancora remoto e soprattutto difficilmente realizzabile: va ricordato che il servizio offerto da Roamgym, Classpass ecc. è studiato per un segmento ben preciso di clienti che va a rappresentare il 20% circa di tutti i clienti di una palestra. Come spiegato precedentemente, tali utenti dalle esigenze più flessibili continuano a coesistere insieme ai clienti fedeli delle palestre, i quali per ragioni di stabilità trovano conveniente sottoscrivere abbonamenti convenzionali, senza il bisogno di contrattare assicurazioni alla mobilità. Una volta fatta chiarezza su questi aspetti i centri sportivi sono meno riluttanti sull'introduzione del servizio Roamgym soprattutto perché ne intuiscono le potenzialità in quanto a uno strumento per ampliare il proprio bacino di clienti andando, a conquistare anche coloro che per i motivi elencati precedentemente rinunciano a praticare sport.

I paesi più all'avanguardia nell'introduzione di modelli collaborativi sono quelli del Nord Europa (Germania, Belgio e Danimarca): in base ai dati raccolti dalla startup infatti è questo il territorio in cui si sta attivando un numero maggiore di palestre per introdurre tale servizio. In paesi come Francia, Italia e Spagna invece, il settore del fitness è ancora molto conservatore e quindi le aree più fertili restano quelle metropolitane che però lamentano l'ingente afflusso di utenti esterni in periodi di vacanza poiché esse sono al contempo importanti mete turistiche (Parigi, Milano, Barcellona e Madrid). La sfida di Roamgym è proprio quella di crescere velocemente in modo da poter offrire un network di palestre convenzionate il più esteso

possibile ai suoi utenti. Questi ultimi, nonostante siano poi le persone su cui gravano i costi di attivazione dei servizi, sono i più proattivi e favorevoli allo sviluppo della SE. A tal proposito nella primavera 2017 Roamgym ha lanciato una campagna marketing di volantinaggio e mailing diretto ai consumatori finali, o *prosumers*, per incentivarli a chiedere l'attivazione del servizio Roamgym nei propri centri sportivi.

In tal modo le palestre si vedevano invitate a collaborare direttamente da un proprio cliente e quindi si sono dimostrate più disponibili a inserirsi nel network europeo. La risposta dei clienti stessi è stata molto positiva sia per interesse personale nell'usufruire poi di un'assicurazione alla mobilità sia per la sensibilità in quanto a tematiche di spreco e mal funzionamento attuale delle strutture.

I risultati più sorprendenti in questa fase iniziale del progetto si sono registrati soprattutto nel periodo estivo: impianti che precedentemente rimanevano vuoti o poco utilizzati ora sono sfruttati dai turisti di passaggio e quindi godono di piena funzionalità. Il limite di questi modelli è la scarsa estendibilità a tutte le città: le mete turistiche e le grandi metropoli essendo maggiormente frequentate sono anche le più richieste in termini di palestre e quindi le più fertili per far sviluppare la SE. Questo è lo stesso svantaggio affligge anche il settore automobilistico con il car sharing o la difficoltà incontrata da piattaforme quali Airbnb nel trovare richieste di spazi abitativi in aree minori. Sicuramente la sfida futura dei modelli collaborativi sarà quella di creare comunità sempre più grandi in modo da poter estendere il campo di utilizzo di queste piattaforme.

Infine va menzionato che Roamgym promuove una cultura collaborativa anche all'interno dell'organizzazione stessa: la startup ha sede in un edificio chiamato la *Colaboradora*, a Saragozza. Tale struttura ospita circa 200 startup/progetti spagnoli attivi in diversi settori e che sono accomunati da uno spirito di condivisione: i vari imprenditori mettono a disposizione le proprie capacità e conoscenze a favore di tutta la comunità e per ogni ora di consulenza offerta nel proprio ambito non si viene ricompensati con denaro ma bensì attraverso un'altra prestazione professionale della stessa durata. (come spiegato nel capitolo 2 questo modello prende il nome di *Coworking*). Dal 2013, data di nascita di questa comunità, sono state condivise circa 8000 ore tra circa 250 membri facenti parte.³ Roamgym spesso si affida a degli interpreti di lingua per poter tradurre alcuni documenti poiché lavora a livello internazionale e in cambio offre consulenza informatica essendo molto sviluppata nella progettazione di App e websites. La *Colaoradora* ha pertanto vinto nel Dicembre 2016 il

premio Eurcities a Milano per essere un progetto cooperativo che ha saputo fronteggiare in modo innovativo la recente crisi economica e che crea valore anche la comunità locale.

³Dati tratti da: <http://www.eurocities.eu/eurocities/news/EUROCITIES-awards-2016-Zaragoza-leads-peer-to-peer-economy-WSPO-AFXEB7>

CONCLUSIONI

Con questo elaborato si è cercato di fare maggiore chiarezza sul fenomeno ancora non del tutto definito della Sharing Economy e alla luce delle caratteristiche evidenziate si è cercato di categorizzare la moltitudine di modelli ad oggi presenti sul mercato andando a definire un quadro più schematico.

Dai dati utilizzati nel corso della ricerca emerge una positiva reazione della società nell'accettare e promuovere la diffusione della SE, nonostante sia evidente che essa vada a scapito di molti modelli economici tradizionali, uno tra tanti il sistema alberghiero fortemente minacciato dall'espansione di Airbnb. A tal proposito è stata molto utile l'esperienza di stage sostenuta nella startup Roamgym, poiché ha permesso di osservare in modo più ravvicinato alcune delle tematiche prese in considerazione solo teoricamente nei primi due capitoli. L'esperienza in Roamgym, azienda giovane poiché attiva dal 2015, in primis ha evidenziato la crucialità del raggiungimento della massa critica iniziale per i modelli collaborativi. Questi ultimi infatti, si sviluppano attraverso strutture reticolari che per esser efficienti devono coinvolgere il maggior numero possibile di utenti o di erogatori del servizio in questione: affinché il sistema trovi applicazione, il network di prosumers deve essere presente su larga scala, basti pensare alla scarsa utilità che avrebbe un servizio di *bike sharing* con sole due postazioni di noleggio di biciclette in tutta la città. Raggiungere la massa critica richiede ingenti investimenti in pubblicità e marketing ed è la sfida che molte startup non riescono a superare, soprattutto a causa del scarso accesso a fondi finanziari. Roamgym risponde a questo problema affidandosi ad azioni di marketing tramite social media o partecipando all'attività di coworking nella citata *Colaboradora*, in modo da poter beneficiare di professionisti in grado di fare espandere rapidamente il suo network. Lo studio della SE sul campo ha inoltre messo in luce la rapidità di espansione richiesta a tali piattaforme: la recente crescita esponenziale della SE ha spinto molti attori ad attivarsi in progetti collaborativi pertanto si sta assistendo a un'elevata competizione che spinge fuori dal mercato coloro che non riescono a raggiungere in tempo utile la massa critica. Nel settore del fitness, Roamgym ha assistito all'ascesa di una moltitudine di piattaforme promuoventi il fit sharing e di conseguenza non si trova più ad operare in un *blue ocean*.

Il grosso limite riscontrato è rappresentato dalla continua assenza di normative e legislazioni che dovrebbero regolamentare le transazioni tra pari e i diritti/obblighi delle piattaforme informatiche attraverso le quali tutto prende vita. È in virtù di ciò che molte palestre si sono

rifiutate di entrare nel network Roamgym, rinunciando ai conseguenti vantaggi per timore di non essere poi adeguatamente tutelate.

È oramai consolidato che in futuro assisteremo alla nascita di nuovi modelli collaborativi, sempre più innovativi e volti a restaurare il maggior numero possibile di organizzazioni obsolete. L'intenzione non è sicuramente quella di far soccombere il concetto di proprietà a totale favore dell'accesso alle risorse: i due modelli sicuramente continueranno a coesistere ma situazioni di spreco sottoutilizzo delle limitate risorse di cui disponiamo al giorno d'oggi sono sulla black list dei milioni di sostenitori della SE.

BIBLIOGRAFIA

- ALBINSSON P.A., PERERA B.Y., 2012. Alternative marketplaces in the 21st century: Building community through sharing events. *Journal of Consumer Behaviour*, 11, 4, 303-31
- BELK R., 2013. You are what you can access; Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67 (2014) 1595-1600.
- BENETAZZO E., VERSACE G., 2016. *Eurocracy, vicini al baratto*. Cap. 6, Eugenio Benetazzo Publications, Malta.
- BESHKIN A. 2016. It is the sharing economy, stupid. *Columbia Business School*, 13 Ottobre 2016.
- BOTSMAN R. ROGERS R., 2010. *What's mine is yours*, HarperBusiness, Londra.
- CAHN E., ROWE J., 1992. *Time dollars*, Rodale Press, New York.
- CHRISTENSEN C.M., RAYNOR M.E., MCDONALD R., 2015. What is disruptive innovation, *Harvard Business Review*, Dicembre 2015.
- COSTA G., GUBITTA P., PITTINO D., 2014. *Organizzazione aziendale*, McGraw-Hill, Milano.
- DAGNINO E., 2016. Sharing Economy e lavoro: Cosa dice l'Europa. *Il Sole 24 ore*, 4 Giugno 2016.
- FERRI V., TRIOLO E., 2016. *Condividi! La sharing economy è il futuro*, Hop!, Pavia
- FREY B.S., JEGEN R., 2001. Motivation crowding out theory. *Journal of Economic Surveys*, 15, 5, 589–611.
- GALBRETH M.R., GHOSH B. AND SHOR M., 2012. Social sharing of information goods: Implications for pricing and profits. *Marketing Science*, 31, 4, 603–20.
- MACI L., 2016. Sharing economy, vi spiego perché tutto ruota intorno alle startup, intervista a Arun Sundararajan. *Economyup*, 3 Marzo 2016.
- MACKINNON K., 2012. User Generated Content vs. Advertising: Do Consumers Trust the Word of Others Over Advertisers? *The Elon Journal of Undergraduate Research in Communications*. Vol. 3, No. 1, primavera 2012.

- MANIERI M., 2013. *Collaboriamo!*, Hoepli, Milano.
- PANIZZA R., 2016. Un possibile fitsharing. *La palestra*, 5 Maggio 2016.
- PARIS I., 2015. Report sul crowdfunding in Italia. *Università Cattolica del Sacro Cuore*.
- RIFKIN J., 2014. *La società a costo marginale zero*, Mondadori, Milano.
- SMITH E., 2015. ClassPass: Deep Discounts, but Some Discontent. *The New York Times*, 1 Aprile 2015.
- SUNDARARAJAN A., 2013. From Zipcar to the sharing economy. *Harvard Business Review*, 3 Gennaio 2013.
- SUNDARARAJAN A., 2014. “Peer-to-peer Business and the Sharing (collaborative) Economy” dal discorso per l’audizione *The power of connection: peer-to-peer businesses*, 14 Gennaio 2014.
- WALSH B., 2011. Ten ideas that will change the world. *Time*, 17 Marzo 2011.
- ZENTNER A., 2006. Measuring the effect of file sharing on music purchases. *Journal of Law and Economics*, 49, 1, 63–90.

SITOGRAFIA

- CAMERA DEI DEPUTATI. Proposta di legge n. 3564 [Online], 27 Gennaio 2016. Disponibile su <<http://www.camera.it/dati/leg17/lavori/stampati/pdf/17PDL0039770.pdf>> [Data di accesso 19/07/2017]
- COUCHSURFING, sito ufficiale. Disponibile su <<https://www.couchsurfing.com/>> [Data di accesso 25/07/2017]
- EUROCITIES, 2016. Eurocities awards: Zaragoza leads peer-to-peer economy [Online], 22 Novembre 2016. Disponibile su <<http://www.eurocities.eu/eurocities/news/EUROCITIES-awards-2016-Zaragoza-leads-peer-to-peer-economy-WSP0-AFXEB7>> [Data di accesso 18/08/2017]
- EUROPEAN PARLIAMENTARY RESEARCH SERVICE, 2015. Study on the collaborative economy; impact and potential of collaborative internet and additive manufacturing [Online], Dicembre 2015. Disponibile su <<https://www.scribd.com/document/297243403/The->

[Collaborative-Economy-European-Parliament-EPRS-STU-2015-547425-EN](#) > [Data di accesso 17/08/2017]

EUROSTAT, 2015. Disponibile su

<<http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tin00185&plu gin=1>> [Data di accesso 20/08/2017]

GHOSH A., 2015. The Rise of the Indian Sharing Economy. *Nasscom Blog* [Online], 24 Novembre 2015. Disponibile su <<http://blogs.nasscom.in/the-rise-of-the-indian-sharing-economy/>> [Data di accesso 17/07/2017]

IMPACTHUB, sito ufficiale. Disponibile su <<http://www.impacthub.net/what-is-impact-hub/>> [Data di accesso 22/07/2017]

MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE, 2016. Independent work: choice, necessity and the gig economy, [Online], Ottobre 2016. Disponibile su <<http://www.mckinsey.com/global-themes/employment-and-growth/independent-work-choice-necessity-and-the-gig-economy>> [Data di accesso 06/07/2017]

PEREZ S., 2012. Luxury car-sharing service HiGear shuts down due to theft. *Techcrunch*, [Online], 1 Gennaio 2012. Disponibile su <<https://techcrunch.com/2012/01/01/luxury-car-sharing-service-higear-shuts-down-due-to-theft/>> [Data di accesso 15/07/2017]

PWC, 2015. *The Sharing Economy*. Consumer Intelligence Series [Online]. Disponibile su <<https://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>> [Data di accesso 08/07/2017]

REDAZIONE, 2014. Car sharing e atti vandalici: "Eliminare alcune strade dalla zona operativa". *Milanotoday* [Online], 12 Gennaio 2014. Disponibile su <<http://www.milanotoday.it/cronaca/car-sharing-vandalici-furti.html>> [Data di accesso 14/07/2017]

REOOSE, sito ufficiale. Disponibile su < <http://www.reoose.com/>> [Data di accesso 03/08/2017]

TIMEREPUBLIK, sito ufficiale. Disponibile su <<https://timerepublik.com/about-us>> [Data di accesso 03/08/2017]

TRABULSI A., 2015. How will the sharing economy evolve? *World Economic Forum* [Online], 5 Novembre 2015. Disponibile su <https://www.weforum.org/agenda/2015/11/how-will-the-sharing-economy-evolve/> [Data di accesso 07/07/2017]

Numero parole totali: 11509