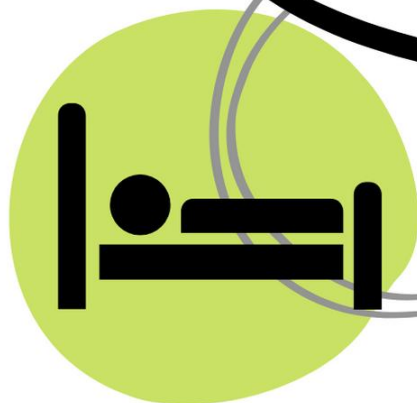


DIGITALIZZAZIONE E TRASFORMAZIONE DI SETTORE PORTATE DALLA ECONOMIA DELLE PIATTAFORME.



*Atti delle tavole
rotonde sui temi
mobilità,
delivery &
accoglienza*



**TURIN SCHOOL
OF REGULATION**

*La Turin School of Regulation è una iniziativa
della Fondazione per l'Ambiente T.Fenoglio ONLUS*



Fondazione per l'Ambiente
Teobaldo Fenoglio
ONLUS

■ Le tavole rotonde sui temi della mobilità, delivery e accoglienza sono state realizzate grazie al supporto finanziario della Camera di commercio di Torino nell'ambito del "Punto Impresa Digitale (PID)", previsto dal Piano Nazionale Impresa 4.0 per diffondere a livello locale la conoscenza di base sulle tecnologie 4.0 volti a supportare la digitalizzazione delle PMI, in collaborazione con le altre istituzioni, associazioni di categoria, atenei e altri soggetti attivi sul territorio.



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO



Sommario

INTRODUZIONE	3
LE PIATTAFORME	4
LA REGOLAZIONE DELLE PIATTAFORME	5
“PIATTAFORME, ACCOGLIENZA E OSPITALITÀ”	7
PARTECIPANTI	7
LE PIATTAFORME NEL SETTORE DEL TURISMO E DELL’OSPITALITÀ	8
OPERATORI DEL SETTORE E CONCORRENZA	8
TASSAZIONE, EVASIONE ED ELUSIONE FISCALE	9
MULTIPROPRIETÀ E RENDITA	10
DATI E ALGORITMI	10
“PIATTAFORME, LOGISTICA E CONSEGNE”	12
PARTECIPANTI	12
LE PIATTAFORME NEL SETTORE DELLA LOGISTICA E DEL DELIVERY	12
CONSUMI, COMMERCIO, E-COMMERCE	13
DATI	14
DIGITALIZZAZIONE E SMART CITY	14
LE PIATTAFORME E IL LAVORO	15
RESPONSABILITÀ E FISCO	15
STRUTTURA DELLA CITTÀ E CONSUMO DI SUOLO	16
“PIATTAFORME E MOBILITÀ”	17
PARTECIPANTI	17
MOBILITÀ URBANA E PIATTAFORME	17
SMART CITY E RAPPORTO PUBBLICO-PRIVATO	18
ESTERNALITÀ NEGATIVE E OBIETTIVI CONDIVISI	19
CONFLITTO E CONVERGENZA DI OBIETTIVI	20
REGOLAZIONE ANTITRUST E DOMINIO DI MERCATO	20
SCALABILITÀ DELLE PIATTAFORME	21
STRATEGIE DI INVESTIMENTO	22
PSICOLOGIA DEGLI UTENTI	22
CONCLUSIONI	24



INTRODUZIONE

Nel corso del 2018 e del 2019, Fondazione per l'Ambiente/Turin School of Regulation (FA/TSR), in collaborazione con Camera di commercio di Torino, ha condotto uno studio sulla Platform Economy nel contesto torinese.

Il progetto ha portato alla realizzazione di una inedita **mappatura delle imprese di origine torinese** che nel corso degli ultimi anni hanno adottato modelli organizzativi e di business caratteristici delle piattaforme digitali, cercando di comprenderne l'articolazione settoriale, la specificità merceologica, l'impatto occupazionale diretto, la forza di mercato, la capacità di generare utili e, più in generale, le traiettorie di sostenibilità economico-finanziaria.

A partire dai dati raccolti e dalle criticità emerse, nel corso dell'ultimo trimestre del 2019, sono state organizzate delle **tavole rotonde tematiche sui settori maggiormente toccati dalle innovazioni** legate allo svilupparsi del nuovo business model della platform economy.

Gli incontri, organizzati nell'ambito del progetto "Digitalizzazione e trasformazione di settore portate dall'economia delle piattaforme", in collaborazione con PID – Punto Impresa Digitale della Camera di commercio di Torino - sono stati incentrati sui tre settori in cui principalmente si sta sviluppando il fenomeno della platform economy: **turismo, delivery e mobilità**. Tre ambiti in cui innovazioni tecnologiche e innovativi business model stanno avendo un importante impatto sulle più tradizionali attività, definendo nuove tendenze e ponendo nuove e non semplici sfide regolatorie e politiche.

Obiettivo di tali incontri, che hanno visto la partecipazione dei vari stakeholder del territorio, è stato di creare un **confronto ed un dialogo tra i vari attori locali** per mettere in luce tendenze, dinamiche, interessi, necessità e possibili strategie sinergiche utili al fine di pensare e strutturare politiche adeguate a garantire un corretto e sostenibile sviluppo dei fenomeni in questione.

Gli incontri sono stati luoghi di discussione in cui confrontarsi con gli altri attori del territorio al fine di comprendere meglio le diverse posizioni ed esigenze e cercare di creare sinergie costruttive.

Nel corso della tre tavole rotonde sono emersi temi e punti di vista che hanno spaziato nei diversi ambiti in cui i tre settori sono toccati dalle trasformazioni in atto e che hanno permesso di mettere in evidenza la complessità del fenomeni che stanno prendendo forma. Questo documento vuole essere una relazione dei principali temi emersi durante le tre discussioni avvenute. La scelta di pubblicare un solo documento comprensivo dei tre incontri è legata al fatto che alcuni temi emersi nel corso dei singoli incontri, sono in realtà trasversali anche agli altri ambiti presi in considerazione.



LE PIATTAFORME

La digitalizzazione è una delle più importanti evoluzioni che stanno caratterizzando questo periodo storico. La tecnologia digitale ha abilitato una vera e propria rivoluzione nell'organizzazione dei business model imprenditoriali determinando la nascita di un nuovo tipo di economia, quella delle piattaforme appunto, che si sta dimostrando estremamente dinamica. Attraverso l'uso di piattaforme digitali, capaci di gestire grandi quantità di dati attraverso complessi algoritmi, nuovi soggetti imprenditoriali hanno avuto la capacità di attivare in modo estremamente puntiforme e granulare **asset dormienti e domanda latente**, di abbattere i costi di transazione, e di sfruttare appieno gli effetti network per scalare i mercati.

Il modo in cui le piattaforme sono state capaci di strutturare dei sistemi in grado di garantire l'effettiva corrispondenza tra il livello del servizio offerto e le aspettative della domanda risulta particolarmente interessante. Attraverso meccanismi di rating incrociato fra domanda e offerta, ed attraverso complessi sistemi di pagamento dei servizi scambiati le piattaforme sono infatti state in grado di mettere in connessione e **creare un sistema di fiducia tra perfetti sconosciuti** dislocati in parti remote del mondo. In questo senso, i meccanismi basati su fiducia e affidabilità vanno annoverati tra gli elementi fondanti del sistema dell'economia delle piattaforme.

Esistono **tre tipologie di piattaforme**: quelle **volontarie di community**, quelle che operano come **social network** e quelle di **intermediazione economica** che fanno incontrare domanda e offerta trattenendo una percentuale sulle transazioni che facilitano.

Rispetto alle tre tipologie di piattaforme identificate, le prime non necessitano di una regolazione pubblica, le seconde sì, ma principalmente legata alla gestione dei dati, e le terze sono quelle che più necessitano di strumenti regolatori innovativi.

In questo senso, la comprensione delle ragioni microeconomiche che guidano la corsa dei player e dei mercati risulta fondamentale alla realizzazione di una adeguata ed efficace regolazione.

I settori del turismo e dell'accoglienza, della logistica, del delivery e della mobilità sono ambiti in cui, attraverso sofisticate piattaforme, nuovi operatori si sono inseriti in modo preponderante proponendo sistemi innovativi che per molti versi hanno determinato un miglioramento ed un efficientamento del servizio, dall'altro hanno avuto **forti effetti di disruption dei mercati esistenti** ed hanno messo in discussione gli strumenti e le logiche attraverso cui questi sono regolati.

Uno dei principali problemi che questi nuovi attori economici stanno determinando è legato agli attriti ed ai conflitti che si sono e si continuano a generare con gli operatori tradizionali. Operatori innovativi e operatori tradizionali stanno vivendo forti dissidi perché pur operando in medesimi settori, non sono classificabili allo stesso modo e quindi sottostanno a differenti normative e regimi fiscali.



La comprensione del fenomeno e delle evoluzioni dell'economia delle piattaforme, del modo in cui si sta sviluppando, delle ricadute che esso ha sui territori, appare infatti necessaria non solo alla sua comprensione, ma anche alla stessa prefigurazione di un possibile scenario regolativo. Si tratta in questo senso di comprendere cosa regolare e con quale idea di fondo.

LA REGOLAZIONE DELLE PIATTAFORME

L'ingresso sul mercato dei nuovi operatori dell'economia delle piattaforme ha messo in crisi i criteri stessi su cui la regolazione poneva le sue basi e risulta sempre più evidente come questo tipo di economia e le trasformazioni ad essa legate necessitino di essere governate e regolate e come debbano essere salvaguardati in modo che i vari settori non venga travolti dal mercati e dalle loro evoluzioni.

La regolazione esistente non è adatta a governare la situazione attuale. La complessità del modello economico proposta dalle piattaforme mette in discussione i criteri fondanti della regolazione stessa e rende difficile individuare strumenti regolatori adatti. La possibilità di utilizzare strumenti pensati per regolare altri mercati ed altri settori si dimostra inadeguata.

Ad emergere come necessarie ed urgenti sono innanzitutto **questioni normative riguardanti fisco, tutela dei consumatori, legalità dei contratti di lavoro, privacy e gestione dei dati.**

Tutte questioni che però sono normate su più livelli (locale, regionale, nazionale, internazionale) e che quindi implicano un ulteriore grado di complessità e di difficoltà per gli organi regolatori competenti.

Uno dei principali problemi riguarda sicuramente la classificazione stessa della natura economico-commerciale di queste attività digitali, e cioè se le piattaforme rappresentano e debbono essere intese come imprese o come mercati e sotto quale tipo di regolazione debbano sottostare.

La modalità e gli strumenti attraverso cui poter regolare non sono chiari e probabilmente si dovrà attendere perché si arrivi ad una regolazione meglio definita. Anche il ruolo della fiscalità, in ambiti tanto complessi in cui emergono complicati grovigli di processi, non facile perché la tassazione non può essere solamente finalizzata alla raccolta del massimo gettito possibile, ma anche alla gestione del problema delle esternalità. Esternalità che ancora debbono essere messe a fuoco ed analizzate.

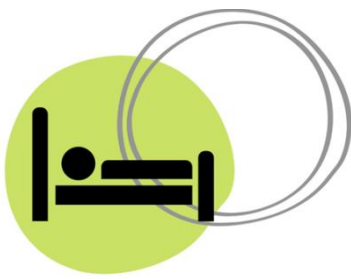
La regolazione sia a livello internazionale che nazionale e locale si sta muovendo per creare un sistema adeguato per rispondere alle nuove sfide poste, ma è molto difficile agire su un fenomeno come quello dei mercati digitali e delle piattaforme che è estremamente complesso ed in continua evoluzione e che mette inoltre in discussione i criteri fondanti della regolazione stessa. La possibilità di utilizzare strumenti pensati per



regolare altri mercati ed altri settori dimostra di non essere adeguata e comporterebbe limitazioni per i nuovi operatori che inibirebbero il loro carattere innovativo.

Così, mentre la possibilità di adottare regolazioni "copia e incolla" appare inadeguata e retrograda, emerge in modo preponderante la necessità di ragionare su nuove forme di regolazione adattive, non restrittive, capaci di superare le rigidità caratteristiche della vecchia regolazione dei settori presi in considerazione ed allo stesso tempo di garantire criteri di tutela del consumatore, di concorrenza di mercato, e di gestione delle esternalità basate su un'idea condivisa di bene pubblico.

Il tema della regolazione delle piattaforme è al centro di dibattiti internazionali, nazionali e locali, ma probabilmente si dovrà attendere perché la regolazione di questo ambito sia maggiormente definita.

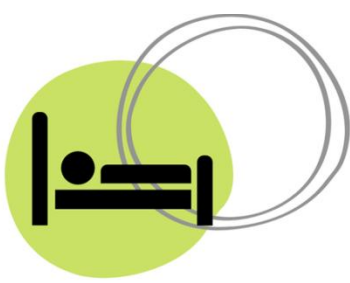


“PIATTAFORME, ACCOGLIENZA E OSPITALITÀ”

Torino, 24 Settembre 2019

PARTECIPANTI

Ente	Rappresentate
Airbnb	Iolanda Romano
Allegro Italia	Stefano Casadei
Associazione Host Italia	Rosalba Porricelli
Camera di commercio di Torino	Guido Cerrato
CleanBnB	Giuseppe Canto
Comune di Torino	Rina Amato
Confesercenti	Giancarlo Banchieri
Esperienza srl	Matteo Fornaca
Federalberghi	Fabio Borio
Federalberghi	Roberto Anino
Federazione Italiana degli Agenti Immobiliari Professionali (FIAIP)	Fulvia Pastorelli
FULL Politecnico	Francesca Governa
FULL Politecnico	Luigi Buzzacchi
Greenning s.r.l.	Jasmine Festa
Greenning s.r.l.	Fabrizio Parisi
Koobcamp	Carlotta Ivrea
La Repubblica	Riccardo Staglianò
Turin School of Regulation (TSR)	Franco Becchis
Turin School of Regulation (TSR)	Monica Postiglione
Turin School of Regulation (TSR)	Stefano Valerio
Turismo Torino	Daniela Broglio
Università di Torino	Giovanni Semi
Università di Torino	Paolo Giaccaria
Università di Torino	Francesca Zanutto



LE PIATTAFORME NEL SETTORE DEL TURISMO E DELL'OSPITALITA'

Il settore turistico ha vissuto negli ultimi anni una forte crescita legata principalmente a due fattori: il primo riguarda il ruolo assunto dal turismo e da tutto l'indotto economico ad esso legato (l'impatto indiretto stimato nei settori della ristorazione, dell'intrattenimento, della cultura ecc.) che è stato visto come un **volano delle economie locali** ed è entrato a far parte delle politiche urbane e territoriali; il secondo riguarda l'**ingresso nel mercato turistico di nuovi attori economici** che hanno proposto un diverso modo di muoversi, di alloggiare e di fare esperienze di viaggio. Ed è proprio su questo secondo fattore che è stata posta l'attenzione durante la tavola rotonda. I nuovi operatori digitali entrati nel settore hanno determinato **nuove logiche, modalità e forme organizzative ed un'abbassamento sostanziale dei costi legati alla mobilità ed all'accoglienza**. In questo senso si può parlare di una democratizzazione del fenomeno turistico che ha reso accessibile viaggiare a fasce sociali che precedentemente non potevano permetterselo. E' cambiato il modo di fare turismo da una prospettiva culturale ed esperienziale che vede una grande e complessa diversificazione dell'offerta e della richiesta di servizi.

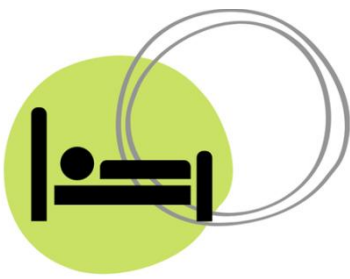
In questo contesto si sono messi in atto meccanismi di disruption del settore e conflitti tra nuovi operatori innovativi e operatori più tradizionali che faticano ad adeguarsi alle trasformazioni del settore ed a riposizionarsi all'interno di queste.

Tra i vari aspetti che debbono essere presi in considerazione nell'analisi delle trasformazioni del settore vi sono anche le esternalità che il nuovo turismo, ed in particolare alcune piattaforme che operano nell'ambito degli affitti a breve termine, impongono sul territorio urbano. Si parla nello specifico di una **massificazione del turismo**, del numero crescente di appartamenti destinati alla ricettività dei turisti e quindi sottratti al mercato degli affitti a lungo termine per i residenti e alla concentrazione di attività di ristorazione in alcune aree. Tutti fenomeni che, seppur in grado di generare un indotto economico non indifferente, non sempre si dimostrano sostenibili da un punto di vista sociale e culturale.

Tutte tendenze generali, ma riscontrabili anche nel contesto torinese che, partendo da un basso livello di turisticizzazione del territorio, ha visto nell'ultimo decennio una forte crescita del settore e crescenti investimenti finalizzati a rendere la città più attrattiva e ricettiva.

OPERATORI DEL SETTORE E CONCORRENZA

Esistono forti attriti tra operatori tradizionali e operatori innovativi del settore turistico. Si tratta principalmente di albergatori e strutture ricettive quali B&B, campeggi ecc. e di



piattaforme che si occupano di fare incontrare domanda e offerta tra chi ha spazi (case, camere, campeggi, ecovillaggi ecc.), esperienze da proporre, servizi specifici legati all'ospitalità (agenzie di pulizie, di gestione di appartamenti per conto terzi ecc.) e chi ne è in cerca. Tali attriti sono principalmente legati ai **differenti regimi regolatori cui i diversi operatori sono assoggettati**: molto gravosi per gli operatori tradizionali che si trovano a sottostare a una serie di regole complesse, dettagliate ed onerose e flebili per i nuovi operatori, che invece operano in una sorta di limbo regolativo in quanto non vengono ufficialmente riconosciuti come operatori del settore. Trattamenti diseguali che determinano la possibilità di muoversi e di competere nello stesso mercato in modo diverso.

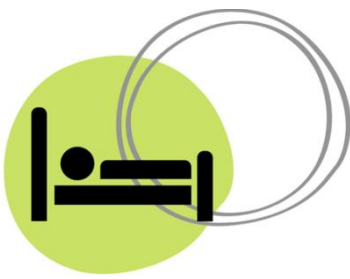
I meccanismi di rating su cui le piattaforme basano il loro stesso funzionamento, interessano anche gli operatori più tradizionali come ad esempio ristoranti, alberghi e altre strutture ricettive, che sono costantemente sottoposti a giudizio su appositi siti come Tripadvisor, Google Maps ecc.

In questa situazione, alcuni **operatori tradizionali sono stati in grado di adeguarsi ai nuovi modi di viaggiare** innovando la propria offerta di servizi, mentre **altri stanno opponendo resistenze alla trasformazione**, rischiando di soccombere in un mercato in forte evoluzione.

Si è riscontrata la tendenza ad associare il discorso delle piattaforme in ambito turistico ad un unico operatore, Airbnb, ed una difficoltà a muovere il discorso su altre piattaforme o su servizi offerti da altri player innovativi del settore. Pur rappresentando uno dei maggiori attori, Airbnb non può essere preso come esempio o come capro espiatorio dell'intera filiera e questa tendenza rischia di oscurare altre importanti dinamiche e/o strutture organizzative che stanno emergendo.

TASSAZIONE, EVASIONE ED ELUSIONE FISCALE

Il modo in cui le piattaforme digitali sono ad oggi tassate è al centro di una serie di dissidi tra gli operatori del settore. Gli operatori digitali, non essendo riconosciuti come operatori del settore, non sono infatti sottoposti allo stesso pesante regime fiscale di cui invece da sempre è riconosciuto come operatore nel settore del turismo. Problematico risulta in tal senso anche il fatto che molti di questi attori innovativi abbiano **sedi legali in altri paesi** e quindi non versino le tasse, o solo parzialmente, nei contesti in cui operano. La questione dell'elusione fiscale è in questo senso problematica. Per altri versi invece, le piattaforme che funzionano da intermediari generalmente impongono **sistemi di pagamento online che garantiscono una completa tracciabilità** della transazione economica e quindi di fatto renderebbero più complessa l'evasione fiscale. E' singolare, e per certi versi discutibile, la richiesta fatta ad alcune piattaforme (quali Airbnb) di **svolgere il ruolo di sostituti d'imposta** e riscuotere direttamente le tasse in



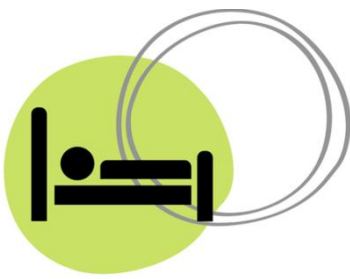
capo agli host, andando a ricoprire una funzione che spetterebbe all'Agenzia delle Entrate. Malgrado tale disponibilità a collaborare, e malgrado la tracciabilità delle transazioni effettuate attraverso la/le piattaforme, nella realtà dei fatti **continuano a non essere posti in essere controlli adeguati per individuare gli evasori**. Anche in ambito tributario, durante la discussione, è dapprima emersa la richiesta, da parte degli operatori tradizionali, di fare sottostare alle stesse regole gli operatori innovativi e, in un secondo momento, è stata suggerita la possibilità di andare verso una semplificazione ed un alleggerimento delle regole per tutti.

MULTIPROPRIETÀ E RENDITA

Le piattaforme hanno reso possibile risvegliare il potenziale di un capitale statico. Hanno reso possibile l'ingresso nel settore turistico a persone/operatori che prima ne erano esclusi e che hanno potuto mettere a rendita proprietà immobiliari non utilizzate. Ciò ha comportato **opportunità di integrazione al reddito** per alcuni, ma anche lo svilupparsi di **fenomeni speculativi** meno sostenibili difficili da tracciare. Il fenomeno della multiproprietà rientra in questa seconda categoria. Il fatto che alcuni grandi attori economici posseggano varie proprietà immobiliari e che le mettano a rendita sulle piattaforme di affitti a breve termine rappresenta un problema complesso che deve essere analizzato e affrontato sia da un punto di vista tributario (si tratta di veri e propri operatori del settore che però non sono sottoposti alle stesse regole e regimi di chi ufficialmente opera nel settore), sia dal punto di vista degli effetti sul mercato immobiliare (alloggi sottratti agli abitanti e aumento del valore immobiliare) sia per quanto riguarda lo snaturamento della stessa idea iniziale sulla quale le piattaforme hanno dichiarato di fondarsi (la condivisione, l'attivazione di asset dormienti e l'ingresso nel mercato di attori sociali precedentemente da esso esclusi). Nell'analisi delle trasformazioni urbane portate dagli operatori degli affitti a breve termine, è stato posto l'accento sul tema della **rendita e della bassa tassazione delle proprietà immobiliari**. La scelta di investire nel settore immobiliare e di mettere a rendita le proprietà attraverso le piattaforme può essere letta come una conseguenza di alcune politiche erariali che contraddistinguono l'Italia dal secondo dopoguerra e che hanno favorito la rendita a discapito degli investimenti in altre attività ed in altri settori maggiormente tassati.

DATI E ALGORITMI

Le piattaforme digitali basano il loro funzionamento e il loro business model sul trattamento dei dati. Attraverso sofisticati strumenti algoritmici riescono infatti a **gestire immense quantità di dati privati dei soggetti che usano la piattaforma ed**



ad utilizzarli per scopi di marketing attraverso sofisticatissime strategie di profilazione degli utenti. Allo stesso tempo però le piattaforme sono anche in grado di generare molti dati, e quindi **informazioni sul fenomeno turistico: spostamenti dei flussi, tendenze, presenze, dislocazione del fenomeno sui territori** ecc ecc. Questi dati, che nella loro forma aggregata sono di proprietà della piattaforma, rappresentano una importante forma di conoscenza delle dinamiche del settore e la loro **condivisione con altri attori**, ed in particolare con quello pubblico, sarebbe utile anche ad indirizzare politiche urbane. Ciò è particolarmente valido alla luce dell'incapacità degli enti del turismo di fotografare un fenomeno turistico come quello odierno che è oramai impossibile legare alle tradizionali strutture ricettive del territorio. Gli strumenti di rilevazione dei dati e le stesse banche dati utilizzate e messe a disposizione non sembrano infatti oggi adeguate a fornire una affidabile fotografia del fenomeno.

Alcuni enti locali, così come alcuni centri di ricerca, si stanno attrezzando per acquisire dati sui flussi turistici ed elaborarli in chiave prospettica, ma ciò rappresenta un'impresa complessa con costi alti sia per quanto riguarda la strutturazione di sistemi di raccolta adeguati sia per quanto riguarda il capitale umano necessario.

Le piattaforme usano **algoritmi complessi e sofisticati il cui funzionamento non è trasparente** e ciò rappresenta un importante fattore. Lo stesso funzionamento dell'algoritmo può infatti agire sull'offerta e sui prezzi e così facendo sul funzionamento del mercato. Questo elemento è importante da un punto di vista regolativo perché modificherebbe, di fatto, il ruolo delle piattaforme intese come marketplace e le farebbe rientrare invece nella categoria degli operatori del settore.



“PIATTAFORME, LOGISTICA E CONSEGNE”

Torino, 10 Ottobre 2019

PARTECIPANTI

Ente	Rappresentante
ASCOM	Mario Lippi
Camera di commercio di Torino	Andrea Talaia
Comune di Torino	Giuseppe Estivo
Confcooperative	Fabrizio Ghisio
Confesercenti	Michele Berrino
Conftrasporto	Enzo Pompilio d'Alicandro
Eat in Time	Maria Chiarenza
Eat in Time	Pierluigi Coppola
Fita-CNA Autotrasporto	Patrizia Lenzi
Pharmercure	Thomas Pullin
Takemythings	Guido Balbis
Turin School of Regulation (TSR)	Monica Postiglione
Turin School of Regulation (TSR)	Stefano Valerio

LE PIATTAFORME NEL SETTORE DELLA LOGISICA E DEL DELIVERY

Le piattaforme che operano nel settore logistico e delle consegne utilizzano complessi sistemi tecnologici in grado di garantire la messa a sistema ed il coordinamento di una **complessa rete di attori, merci e luoghi**. Sicuramente la digitalizzazione e la tracciabilità dei dati rappresentano un importante fattore di trasformazione nel settore e sono capaci di rendere il sistema estremamente funzionale anche per quanto riguarda l'ultimo miglio. Anche in questo ambito, l'ingresso di operatori digitali nel mercato è stato un elemento da un lato capace di determinare un miglioramento ed una maggiore efficienza dei servizi, dall'altro ha portato con se fenomeni di disruption economica nel



settore. Amazon è uno dei principali esempi di piattaforma che opera nel compartimento della logistica. Con centri di smistamento delocalizzati sul territorio e una rete di imprese e piattaforme più piccole di cui si serve per far fronte ai problemi legati alla consegna nell'ultimo miglio, è infatti un efficientissimo operatore logistico che basa il suo business model sulla capacità di rivendere sul proprio marketplace prodotti acquistati su altri mercati e poi di consegnarli a domicilio. Negli ultimi anni si è vista anche una **forte espansione del settore del food delivery** che garantisce la consegna a casa di pasti dei ristoranti. Le piattaforme operanti in questo ambito sono state sia in grado di determinare un efficientamento dei sistemi e dei servizi di acquisto di beni e servizi, ma anche di organizzarsi attraverso corrieri e fattorini per le consegne al dettaglio. La rete e la gestione delle relazioni lavorative tra piattaforma e corrieri rappresenta uno degli aspetti più problematici e dibattuti.

CONSUMI, COMMERCIO, E-COMMERCE

Non si può parlare di logistica se non si tiene a mente la **crescita esponenziale dell'e-commerce** e l'importante cambiamento nel paradigma dei consumi che hanno caratterizzato gli ultimi anni. La grande distribuzione aveva già rappresentato un primo passo verso un'ottimizzazione logistica, con il consumatore spinto verso i centri commerciali in cui poteva trovare la merce, oggi, con l'e-commerce, si assiste ad un ulteriore cambiamento di paradigma con la merce che va direttamente verso il consumatore. Anche la possibilità di fare acquisti online a qualsiasi ora del giorno e della notte, sette giorni su sette, concorre oggi a determinare il successo dei canali dell'e-commerce. Ma **il commercio elettronico senza la logistica non è nulla**. La dimensione materiale delle consegne, in particolare nell'ultimo miglio, è infatti fondamentale ed ha sempre rappresentato la parte più complessa e la sfida più grande per l'organizzazione logistica delle consegne.

Ovviamente, come conseguenza di ciò, il mondo della logistica legata al processo di distribuzione di beni acquistati online è cresciuto enormemente, spesso appunto a discapito del commercio più tradizionale. Il settore del commercio tradizionale, già gravato dalla recessione legata alla crisi economica dell'ultimo decennio, si è trovato così a dover competere con operatori che non devono anche affrontare i costi legati alla dimensione fisica del commercio.

Interessante notare però come in alcuni ambiti, ed in particolare nel food delivery, i grandi player e le grandi piattaforme basino il loro servizio sulla presenza di esercizi di vicinato visti in termini classici.



DATI

Tutte le operazioni che avvengono sulle piattaforme sono tracciabili e i dati raccolti sono utilizzati in modo molto efficiente sia per **coordinare ed ottimizzare i servizi di consegna** da un punto di vista logistico, sia per **effettuare una profilazione dei consumatori**, quindi a scopi commerciali e di marketing.

Anche in questo caso emerge in modo preponderante la questione della proprietà dei dati, della loro trasferibilità e della loro condivisione. Mentre infatti i dati utilizzati dalle piattaforme per fare orientamento di mercato sono dati privati messi "volontariamente" sul mercato dagli utenti e sono avulsi da dinamiche regolatorie, altri dati legati alla tracciabilità e finalizzati al controllo e alla tutela del consumatore sono di proprietà pubblica e devono quindi sottostare ad un sistema regolativo.

DIGITALIZZAZIONE E SMART CITY

Dati, ambiente, efficientamento, ottimizzazione sono tutti temi che riguardano la smart city e che sono strettamente legati all'ambito della logistica.

Potenziato dalle tecnologie digitali, il settore della logistica potrebbe entrare a far parte di **sistemi volti ad ottimizzare e migliorare i tempi e le modalità della consegna delle merci**. A fronte di una enorme crescita dei trasporti urbani, l'organizzazione di servizi di consegna ben strutturati comporterebbe una riduzione degli spostamenti di veicoli privati e non solo e una riduzione dell'inquinamento. In tal modo esso potrebbe avere un **forte impatto ambientale**.

In un'ottica smart city, alcuni dati elaborati dalle piattaforme potrebbero essere resi pubblici, condivisi, coordinati e messi a sistema per organizzare al meglio servizi di interesse pubblico, come appunto l'organizzazione e l'ottimizzazione dei sistemi di mobilità e logistica.

Con quali strumenti e possibilità si possa muovere il pubblico per gestire, amministrare ed allo stesso tempo utilizzare al meglio i dati non è però ancora chiaro. Va segnalato infatti che da quasi un decennio in Italia esistono piattaforme logistiche nazionali gestite dal ministero. Piattaforme che dovrebbero essere capaci di interconnettere porti, trasporti, autostrade e veicoli, ma il cui funzionamento non è sempre ottimale soprattutto se confrontato con quello proposto dagli operatori privati.

LE PIATTAFORME E IL LAVORO

Il rapporto lavorativo che lega le piattaforme che operano nella logistica ai corrieri/fattorini è un tema caldo, al centro di importanti dibattiti e conflitti, ed è oggetto di cause legali in diversi paesi.

Uno degli ambiti in cui le piattaforme del delivery fanno margine riguarda proprio le **consegne nell'ultimo miglio** e la possibilità di condividere con i corrieri che fanno le consegne a domicilio solo una percentuale estremamente bassa del costo del servizio. A ciò va unito il fatto che i **rapporti lavorativi tra piattaforme e fattorini non siano assolutamente chiari**. I criteri secondo cui è modellato il lavoro dei fattorini sono gestiti da **algoritmi** che operano in maniera non trasparente e che di fatto hanno la possibilità di **premiare o punire determinati comportamenti**.

In assenza di un datore di lavoro industriale, è infatti difficile ipotizzare di avere un modello industriale della gestione dei rapporti di lavoro ed in questo senso le piattaforme stanno sicuramente innovando ed allo stesso tempo ponendo problematiche in materia di rapporti lavorativi.

I nuovi rapporti di lavoro proposti dalle piattaforme devono essere ricostruiti secondo nuovi processi di tutela che tengano conto di tutti quei criteri riguardanti la responsabilità, il pagamento dei contributi, la sicurezza sul lavoro, la formazione dei lavoratori ecc., cui gli operatori tradizionali sono assoggettati ma cui i nuovi operatori non riescono-necessitano-vogliono sottostare.

Le **sentenze** che hanno provato a fare ordine in questo settore vanno **spesso in direzione opposta**: ci sono stati casi in cui le piattaforme sono state obbligate a riconoscere i fattorini come lavoratori dipendenti e altri che hanno legittimato la non responsabilità delle piattaforme nei loro confronti classificandoli quindi come lavoratori autonomi. Il **decreto rider**, nelle intenzioni del legislatore, sembra voler proporre una serie di vecchie e nuove forme che garantirebbero maggiormente i lavoratori. Da un punto di vista sociale, le piattaforme stanno determinando la nascita di un nuovo sottoproletariato urbano la cui economia si basa sulla piccola redditività legata a tipologie di lavoro che, come si è visto, offrono al momento poche garanzie e tutele.

RESPONSABILITÀ E FISCO

Per quanto riguarda il pagamento dei tributi si è andata creando una situazione impari in cui operatori tradizionali e piattaforme, pur di fatto operando nello stesso ambito, sono



sottoposti a **regimi fiscali diversi**. Una disparità che rende particolarmente difficile per le imprese di trasporto tradizionali essere competitive verso le nuove aziende digitali.

Le piattaforme dovrebbero assumersi la responsabilità verso il cliente della qualità del servizio che viene erogato e del rispetto delle norme reputate di interesse collettivo. Mentre i trasportatori tradizionali hanno la responsabilità vettoriale, le piattaforme aggirano tale responsabilità tramite la formula "accetta termini e condizioni" richiesta ai clienti per poter usufruire dei servizi proposti.

Differenze riguardano inoltre il rapporto tra aziende e forza lavoro, i costi legati e quella che è definita l'internalizzazione dei costi esterni, come ad esempio il pagamento dei danni all'ambiente legati al trasporto, al momento viene versata solo dagli operatori tradizionali.

STRUTTURA DELLA CITTÀ E CONSUMO DI SUOLO

Si è assistito a decenni di politiche di regolazione urbanistica che hanno guidato un modello di esternalizzazione del tessuto urbano, degli addensamenti e della densità dell'offerta commerciale, un modello che ha generato dei flussi di uscita dalle città, dei flussi di inquinamento legati al trasporto. **L'e-commerce ed i nuovi servizi di delivery offerti dalle piattaforme stanno rimodulando l'uso dei diversi territori della città, i percorsi e le abitudini di consumo** e ridisegnando i panorami commerciali e sociali delle città.

Alcuni spazi lasciati vuoti dalla deindustrializzazione del territorio potrebbero diventare nuovi e importanti snodi logistici. Ne sono un esempio i magazzini automatizzati collocati da Amazon nel territorio del Comune di Torrazza e principalmente destinati a gestire lo smistamento dei prodotti destinati al territorio torinese.



“PIATTAFORME E MOBILITÀ” Torino, 20 novembre 2019

PARTECIPANTI

Ente	Rappresentate
Autorità di Regolazione dei Trasporti (ART)	Cristian Camusso
Buustle	Andrea Di Piazza
Camera di commercio di Torino	Guido Cerrato
Camera di commercio di Torino	Maria Raffaelli
CNA/FITA Autotrasporto	Spataro Costantino
Comune di Torino	Maria Lapietra
Florence School of Regulation (FSR)	Juan Montero
Gruppo Torinese Trasporti (GTT)	Nadia Dovano
Gruppo Torinese Trasporti (GTT)	Annamaria Ventura
Jojob	Alessandro Costelli
Jojob	Claudia Gottero
Mimoto	Alessandro Vincenti
Turin School of Regulation (TSR)	Stefano Valerio
Turin School of Regulation (TSR)	Franco Becchis
Turin School of Regulation (TSR)	Monica Postiglione

MOBILITÀ URBANA E PIATTAFORME

Il settore della mobilità riveste un ruolo centrale nel mondo dell'economia delle piattaforme ed è un ambito che si sta mostrando particolarmente dinamico. Il modo in cui le persone si muovono è oggi fortemente condizionato dalla **possibilità di coordinamento offerta dalle nuove tecnologie**, in particolare dai dispositivi mobili (smartphone e tablet), dall'IoT, ma soprattutto da un diverso accesso ai servizi legato alle piattaforme. La mobilità di cui parliamo oggi non è infatti solo quella legata alle auto o ai



mezzi pubblici tradizionali (treni, autobus, taxi ecc) ma anche ai servizi abilitati dalla platform economy che comprendono un'ampia gamma di mezzi di trasporto e di sistemi per utilizzarli capaci di rispondere a necessità individuali anche molto puntuali.

La digitalizzazione permette di conoscere punti, segmenti e snodi e, nel caso delle piattaforme, di ridurre al massimo i costi di transazione, elementi questi che rappresentano la possibilità di organizzare in modo intelligente e ottimale la mobilità. Il coordinamento dei dati infatti permette alle piattaforme di avere informazioni in tempo reale sulla posizione degli utenti e dei mezzi a disposizione e di **proporre sistemi intermodali di mobilità che offrono maggiori possibilità di ottimizzare gli spostamenti**. Grazie alle piattaforme è stato inoltre possibile immettere nel complesso sistema mezzi di trasporto particolari (ad esempio monopattini, motorini, droni...) che aumentano i servizi di trasporto disponibili e pongono una serie di problematiche a chi deve regolarne sia la mobilità sia il funzionamento.

Va riportato però che, in ambito mobilità, **la maggior parte dei servizi innovativi è offerta nei e sui contesti urbani** e non suburbani dove non si incontra ricchezza e varietà di mezzi di trasporto.

Molti problemi legati alla mobilità urbana derivano però dalla **mancaza di adeguati servizi nelle zone suburbane** e dalla necessità per chi si muove da quelle zone di dover ricorrere al mezzo privato. Risulta in questo senso fondamentale tenere in considerazione l'importanza degli snodi e le possibilità legate all'intermodalità dei trasporti.

L'**ottimizzazione e la messa a rete di tutti i sistemi di mobilità** presenti sul territorio, ed il loro coordinamento, dovrebbe/potrebbe divenire un importante strumento di governo del territorio che permetterebbe un efficientamento dei servizi, una riduzione dei mezzi, un abbassamento dei costi e allo stesso tempo una riduzione dell'inquinamento legato ai mezzi di trasporto.

SMART CITY E RAPPORTO PUBBLICO-PRIVATO

Sono sempre più frequenti le discussioni, anche in campo internazionale, relative all'opportunità, quando non alla necessità, di ottimizzare il coordinamento di un sistema ampiamente frammentato come quello dei trasporti e della logistica e quanto, in tal senso, sarebbe **auspicabile una cooperazione tra pubblico e privato**. Senza ledere il diritto di operare da parte dei soggetti privati, si dovrebbe infatti trovare un **compromesso per condividere i dati e ottimizzare il sistema**.

La suggestione è che, cogliendo i tratti del monopolio naturale che sembrano caratterizzare questo tipo di servizi, si arrivi all'istituzione di un **operatore unico** autorizzato per esempio ad effettuare le consegne di merci in ambito urbano. Ciò nell'ottica anche di un'ottimizzazione di natura ambientale derivante dal fatto di poter



sfruttare in questo modo appieno la capacità di carico dei mezzi che sarebbero coinvolti in una simile operazione.

Come e da chi vengano però gestiti i dati e la loro "messa a rete" rimane una questione problematica sotto vari punti di vista. Un primo elemento riguarda il fatto che i dati sono infatti oggetto di una possibile regolazione pubblica: l'estrazione di informazioni e l'uso di tali informazioni sulla mobilità urbana presenta, come tutti i casi di estrazione di informazioni e digitalizzazione, un **trade off con la privacy**. Il secondo elemento riguarda chi dovrebbe/potrebbe gestire la "cabina di controllo" che dovrebbe coordinare e ottimizzare la mobilità.

Il coordinamento di tutto il sistema della mobilità (comprese le piccole piattaforme locali) sembra oggi rappresentare il vero business di chi opera nel settore della mobilità digitale e si inizia a vedere come alcune aziende si stiano candidando a divenire il gestore della grandissima piattaforma che avrà la capacità di coordinare l'intero complesso e frammentato sistema della mobilità. Comprendere **chi avrà il ruolo di coordinamento, la piattaforma delle piattaforme**, sembra oggi essere il grande dibattito che riguarda il futuro della mobilità. Riflettere sulla platform economy in ambito mobilità significa infatti anche interrogarsi sul rapporto pubblico/privato e su come tutta una serie di servizi potrà essere offerta da soggetti sostanzialmente privati.

L'ambizione dei grandi player della mobilità digitale è quella di acquisire posizioni di dominio e dominare il mercato, e, di fatto quindi ad avere una posizione di potere in un settore fondamentale della smart city. **La smart city però è un esempio classico di situazione in cui non si può prescindere dal controllo pubblico**. Pensare che la gestione della mobilità urbana venga lasciata in mano ai player privati che stanno dominando i processi di digitalizzazione è un tema problematico su cui si sta dibattendo molto. Si deve anche tener conto del fatto che in Italia si riscontrano una serie di ritardi nella digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, le municipalità sono tendenzialmente non attrezzate né ad organizzare/gestire/supportare strumenti digitali né a mediare con i principali player di mercato e si riscontra una certa disparità di mezzi e strumenti ed uno squilibrio fra le potenzialità contrattuali delle autorità territoriali e quelle di player privati sempre più potenti ed organizzati.

ESTERNALITÀ NEGATIVE E OBIETTIVI CONDIVISI

Rumori, emissioni, problemi di salute pubblica, sicurezza, uso dello spazio pubblico sono un esempio delle varie e diverse esternalità che debbono essere considerate quando si parla di mobilità urbana.

Sicuramente il tema dell'inquinamento dell'aria legato alle **emissioni di CO2** è tra quelli principalmente dibattuti. Ciò soprattutto alla luce del fatto che dagli anni novanta sono state portate avanti politiche indirizzate alla diminuzione di tale forma di inquinamento nei



vari settori industriali che hanno portato buoni risultati tranne nel settore dei trasporti. Si calcola che oggi l'80% delle emissioni dipende dal trasporto su gomma.

La capacità di gestione e di coordinamento del sistema pubblico/privato e l'allineamento degli obiettivi da raggiungere dovrebbero incidere ovviamente in modo positivo su tutti gli ambiti toccati da tali esternalità negative. **Obiettivo dell'amministratore dovrebbe essere quello di gestire le esternalità negative** con l'obiettivo di ridurle, eliminarle o mitigarle.

La difficoltà, in questo senso, sta sicuramente nel capire come poter utilizzare le tecnologie all'avanguardia proponendo sistemi di trasporto sostenibile, ma allo stesso tempo salvaguardando le necessità dei cittadini.

CONFLITTO E CONVERGENZA DI OBIETTIVI

A guidare l'organizzazione del sistema di mobilità dovrebbero essere degli obiettivi condivisi, che dovrebbero vedere allineati i vari enti preposti a regolare il settore.

Tali obiettivi, che comunque possono essere molto diversi, tendenzialmente sono indirizzati **all'efficienza dei servizi, alla riduzione delle emissioni, alla riduzione dei costi** ecc.

Il sistema dei trasporti è un sistema molto complesso che ha anche obiettivi molto diversi e nella realtà non sempre le politiche convergono sugli stessi obiettivi. A creare differenze sono spesso le **visioni politiche degli amministratori**, che possono ovviamente essere contrapposte e quindi andare in direzioni opposte. E inoltre un sistema che ha moltissime normative e regole che possono essere di competenza della Regione, dell'amministrazione centrale, dell'Autorità dei trasporti e che poi devono essere coniugate con le esigenze finali della municipalità.

REGOLAZIONE ANTITRUST E DOMINIO DI MERCATO

Uno dei problemi regolativi che si stanno ponendo è legato al fatto che i **nuovi player**, pur operando di fatto nell'ambito della mobilità, spesso **non rientrano nella definizione legale degli operatori di settore** e quindi risulta difficile farli sottostare alle normative che invece devono essere rispettate dagli operatori tradizionali. Allo stesso tempo, le piattaforme hanno immesso nel sistema una serie di mezzi di trasporto particolari riguardo ai quali si è dovuto inventare un nuovo sistema di regole. Il caso dei monopattini ne è un esempio. Altro problema riguarda infine la concorrenza e l'antitrust. Gli strumenti della regolazione tradizionale nei servizi, cioè il **price cap, l'internal rate**



of return, il revenue cap, non sono assolutamente adatti ai nuovi scenari che si stanno configurando.

Anche l'antitrust, che sembrerebbe avere dei principi più solidi, che sono quelli consolidati da decenni legati al criterio che il prezzo basso vada nella direzione del bene del consumatore, sembra essere stato messo in crisi dalle nuove dinamiche portate dagli operatori del digitale. Anche se vista dagli occhi dell'utente, del privato consumatore, la digitalizzazione e le proposte delle piattaforme rappresentano una positiva evoluzione dei servizi e dei prodotti offerti, gli **atteggiamenti predatori dimostrati da alcune piattaforme hanno spinto l'antitrust a condannare tali pratiche competitive.**

SCALABILITÀ DELLE PIATTAFORME

Il trasporto è probabilmente il sistema più frammentato che ci sia. Ciò rappresenta un problema per gli utenti che oggi si trovano ad avere moltissimi mezzi a disposizione ma in maniera poco coordinata.

Le tecnologie proposte dalle piattaforme stanno pian piano rendendo possibile tale coordinamento, ma il panorama che stanno creando è anch'esso estremamente frammentato. **Ci sono piattaforme che offrono specifici servizi di mobilità** (ad esempio i taxi, i monopattini, le biciclette, le macchine in condivisione ecc.) e **ci sono piattaforme che integrano più servizi**. Il risultato è una **eccessiva ricchezza e disponibilità di piattaforme per la mobilità** che non necessariamente va nella direzione di una efficienza del sistema in cui l'utente rischia di trovarsi perso tra tanti e vari servizi.

La tendenza all'eccessiva proliferazione di applicazioni che caratterizza particolarmente il settore della mobilità è chiaramente **legata alla dimensione locale dei trasporti**. I servizi sono locali e quindi nascono piccole piattaforme locali che ambiscono a coordinare quei servizi.

Nell'ottica del business model delle piattaforme lo stretto rapporto con la "dimensione locale" rischia di rappresentare un **limite alla scalabilità** delle stesse piattaforme che invece necessariamente per crescere hanno bisogno di ampliare il network.

Le piccole piattaforme locali sembrano in difficoltà a poter competere con i player dominanti ed i piccoli operatori, pur avendo proposte ed idee interessanti, incontrano difficoltà a svilupparsi e a divenire operativi.



STRATEGIE DI INVESTIMENTO

Rispetto al tema dell'impari sfida e concorrenza tra grandi e piccoli operatori in ambito piattaforme, va rilevato come un'altra importante questione sia la **differenza in termini di comportamenti e strategie di investimento**. Se negli USA il focus degli investimenti in piattaforme, almeno nei primi anni di vita di queste imprese, è tutto incentrato sul raggiungimento della **massima scala possibile**, senza badare allo stato del conto profitti/perdite, in Europa sembra che il **conto economico** rivesta un'importanza sensibilmente maggiore già a partire dai primi anni di vita di una piattaforma. Esistono inoltre differenze riguardo la **disponibilità di capitali** che in alcuni contesti sono maggiori mentre in Europa, ed in particolare in Italia, si registrano una minore liquidità e disponibilità di capitali, una maggiore insistenza sul ritorno dell'investimento e dunque sul conto profitti/perdite ed una maggiore difficoltà a livello contrattuale nella chiusura di accordi finalizzati all'immissione di denaro nel capitale delle imprese digitali.

PSICOLOGIA DEGLI UTENTI

Quando si parla di nuove tecnologie è importante considerare anche la psicologia degli utenti. L'idea che le possibilità date dalle nuove tecnologie vengano recepite in modo corretto ed utilizzate in modo intelligente dai cittadini non è infatti così scontata. Nel settore della mobilità, malgrado la varietà delle proposte intermodali esistenti, emergono **fortissime resistenze legate alle abitudini degli individui** che spesso sono fortemente legati ad un modo tradizionale di muoversi e soprattutto all'abitudine di gestirsi da soli la mobilità.

Tali resistenze sono dovute a vari fattori. Uno di questi è sicuramente legato all'analfabetismo digitale o/e alla **scarsa digitalizzazione che ancora caratterizza questo paese** ed in particolare alcune fasce della popolazione. Non potere o non trovare facile accedere alle app attraverso un mobile device, di fatto, esclude dall'utilizzo di sistemi di mobilità smart.

Un altro ostacolo riguarda l'**eccessiva presenza di piattaforme** che offrono servizi di mobilità alternativa. Molti utenti si sentono persi e confusi nel mare di informazioni date dalle tantissime app esistenti, in cui inoltre a volte **convivono modalità avanzate di digitalizzazione e sistemi vetusti di fornitura delle informazioni ai cittadini** (es documenti pdf).



Vi è infine il serio problema del **vandalismo** nei confronti dei mezzi in condivisione, una chiara dimostrazione dell'**incapacità degli utenti di prendersi cura o di trattare adeguatamente il bene comune**.

Se è vero che il miglior modo per recepire le tecnologie è attraverso la loro implementazione, forse ci si dovrebbe fermare un attimo a **comprendere e strutturare sistemi di incentivi o di “nudging”** (tentativo di direzionare piccoli spostamenti nel comportamento degli individui) che tengano conto anche della psicologia degli utenti.

E' chiaro che in questo discorso il tema pubblico/privato ha una sua rilevanza: l'uso di risorse pubbliche al fine di indurre le persone a cambiare modalità ed utilizzare mezzi di trasporto offerti da operatori privati può comprensibilmente essere problematico.



CONCLUSIONI

Viviamo un **periodo di profonde e importanti trasformazioni** che, a partire dalle innovazioni tecnologiche e dalla digitalizzazione, stanno rivoluzionando il modo in cui ci muoviamo, interagiamo e consumiamo sotto vari punti di vista. Grazie alle piattaforme digitali **abbiamo oggi a disposizione servizi e proposte innovative** che da un lato ci permettono di ampliare il nostro raggio e le nostre possibilità d'azione, ma che al contempo concorrono a creare panorami estremamente complessi e complicati da gestire, regolare ed amministrare. La **mancaanza di una regolazione capace di muoversi adeguatamente** per rispondere alle nuove sfide poste dall'economia delle piattaforme nei settori analizzati è problematica. La necessità di governare un mercato in forte trasformazione, e di garantire i principali criteri su cui la regolazione del settore si basa, un funzionamento del mercato in cui vigano norme di concorrenza appropriate e di intervenire sulle esternalità negative che stanno emergendo in modo sempre più evidente, rende necessari momenti di confronto. È fondamentale **creare momenti di incontro e confronto tra e con gli stakeholder**.

In questo senso la realizzazione delle tre tavole rotonde ha rappresentato un'importante occasione per fare emergere i nodi centrali che necessitano di essere affrontati e di ragionare su criteri di gestione del fenomeno che siano in grado di favorire l'innovazione, ma anche di garantire la tutela delle politiche pubbliche di regolazione. Gli incontri sono stati una interessante opportunità di scambio e di dibattito tra le varie parti coinvolte, un'occasione di confronto in cui è stato possibile sviluppare un dialogo costruttivo capace di mettere in luce prospettive, necessità e punti di vista diversi.