PIATTAFORME E COVID-19 NEL CONTESTO TORINESE

DICEMBRE 2020

TURIN SCHOOL OF REGULATION

La Turin School of Regulation è una iniziativa di:

Fondazione per l'Ambiente
Teobaldo Fenoglio
ONLUS

La Turin School of Regulation è un'iniziativa della Fondazione per l'Ambiente che intende offrire un'esperienza internazionale di alto livello nel campo della formazione, della capacity-building e della ricerca. La Turin School adotta un approccio policy-oriented, con l'obiettivo di divulgare la cultura e gli strumenti della regolazione, al fine di creare un legame tra ricerca accademica e decisori pubblici locali, pubblici ufficiali, professionisti, agenzie locali di regolazione, ONG, associazioni di consumatori, camere di commercio.

■ **La presente ricerca è stata realizzata grazie al supporto finanziario e scientifico della Camera di commercio di Torino nell'ambito del "Punto Impresa Digitale (PID)". Per la realizzazione della ricerca la Turin School of Regulation si è avvalsa del supporto scientifico dell'Ufficio Studi, Statistica e Orientamento al lavoro e alle professioni e del Settore Innovazione e Bandi - Punto Impresa Digitale.**

CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO

punto
impresa
digitale

■ **Indicazioni per la citazione**

Turin School of Regulation, *Piattaforme e COVID-19 nel contesto torinese*, 2020 – www.turinschool.eu

■ **Note sulla proprietà intellettuale**

Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate
CC BY-NC-ND
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

■**Ultima edizione rivista il 31 dicembre 2020**

Sommario

Executive Summary 3
Introduzione 5
L'universo di riferimento dell'indagine e le fonti di dati 6
Il campione delle imprese partecipanti all'indagine 8
La composizione settoriale del campione 9
Demografia delle piattaforme e principali indicatori economici 10
Gli impatti economici della pandemia 14
Dal lockdown alla fase 2. Isteresi o ripresa? 18
Trasformazioni nella crisi 21
La valutazione delle politiche pubbliche di sostegno alle imprese 23
Conclusioni 26
Bibliografia 27
Appendice – Il questionario 29

Executive Summary

La crisi da Covid-19 ha prodotto e continua a produrre pesanti impatti sull'economia. Il mondo delle piattaforme digitali, che negli ultimi anni hanno acquisito un ruolo sempre più centrale come infrastrutture essenziali per la facilitazione degli scambi e la creazione di nuovi mercati, non ne è esente.

Attraverso un questionario somministrato all'inizio dell'autunno del 2020, cui ha risposto un campione di 25 piattaforme nate e operanti nel territorio torinese, è stato possibile rilevare in quale misura la pandemia – in particolar modo nella sua prima fase – ha inciso sulla performance di questo tipo di imprese.

È emerso che, durante il lockdown di marzo e aprile, oltre il 60% delle piattaforme torinesi non è riuscito a generare fatturato o ha visto i propri ricavi diminuire, pur avendo avuto in larga parte la possibilità di continuare ad operare anche in questo periodo. I settori maggiormente colpiti dalla crisi sono stati quelli del turismo e della mobilità, mentre i servizi finanziari e ad alta qualificazione professionale, più facilmente erogabili a distanza, hanno mostrato una maggiore capacità di resistenza.

Una volta allentate le misure più restrittive di contenimento del virus, la situazione di queste imprese non sembra particolarmente mutata. Anche durante i mesi di maggio e giugno 2020, infatti, le piattaforme del turismo e della mobilità si sono confermate quelle con la più alta probabilità di non riuscire a generare fatturato. Viceversa, quelle con la probabilità più bassa sono state ancora una volta le piattaforme dei servizi finanziari e professionali, affiancate dalle piattaforme operanti in ambito sportivo, le uniche ad aver manifestato una certa capacità di recupero dopo la fine del lockdown di marzo e aprile.

La crisi ha anche costretto la maggior parte di queste imprese a ricorrere a delle trasformazioni organizzative, come ad esempio l'introduzione di nuove modalità di fruizione dei propri servizi. Le piattaforme che durante il lockdown di marzo e aprile hanno ristrutturato la propria offerta si sono dimostrate più capaci di attutire gli effetti della crisi rispetto a quelle che non hanno apportato alcun cambiamento alla propria attività. A conferma degli effetti perduranti dell'emergenza da Covid-19, le imprese che hanno fatto ricorso a queste trasformazioni hanno in larga parte deciso di mantenerle in piedi anche dopo la fine del lockdown.

In un contesto complessivamente difficile sul piano economico, le misure messe in campo dal governo per sostenere il credito e la liquidità delle imprese hanno ricevuto un giudizio appena al di sotto della sufficienza dal campione delle piattaforme partecipanti all'indagine. In particolare, le piattaforme più giovani e con volumi di mercato minori, che sono anche quelle con la maggiore probabilità di non aver generato fatturato durante il lockdown, si sono espresse in maniera più negativa delle altre, attribuendo alle politiche del governo un voto mediamente inferiore rispetto a quello dato dal resto delle imprese. Ciò segnala che l'intervento pubblico non si è rivelato particolarmente utile proprio per i capitali più deboli e in sofferenza, il che rende opportuno aprire una riflessione sulla calibrazione delle misure di sostegno alle imprese e sulla tendenza dei mercati in cui operano le piattaforme ad accelerare i processi di centralizzazione o concentrazione dei capitali, ponendo così sfide di non poco conto alle autorità che si occupano di regolazione e concorrenza.

Introduzione

La ricerca "Piattaforme e Covid-19 nel contesto torinese" ha preso le mosse dal tentativo di comprendere in che modo la pandemia esplosa durante la prima fase dell'anno in corso abbia influenzato l'operatività economico-finanziaria e organizzativa di un particolare segmento delle imprese innovative attive nel territorio metropolitano, quello delle piattaforme digitali.

La scelta è ricaduta su questa specifica forma di impresa per via della sua crescente importanza nell'economia globale. Un'importanza non solo e non tanto legata alla dimensione degli indicatori finanziari del fenomeno, quanto piuttosto alla funzione che le piattaforme digitali esercitano nell'abilitare la fornitura di beni e servizi. Negli ultimi anni, infatti, si sono moltiplicati gli studi che hanno messo in evidenza come le piattaforme rappresentino sempre più le infrastrutture essenziali per il funzionamento dell'economia. È il caso per esempio di Amazon, tramite i cui canali digitali passano la sopravvivenza degli attori del commercio tradizionale e lo sviluppo di una rete logistica e di consegna capace di mettere in crisi i vecchi operatori postali (Mitchell e Lavecchia, 2016). Caratteristiche simili si incontrano nel settore dei media e della comunicazione, in cui le piattaforme hanno acquistato un ruolo di rilievo, se non di vero e proprio potere, non solo rispetto alla tradizionale industria dell'informazione e dell'intrattenimento, ma anche in rapporto all'espansione del marketing e del commercio stesso, attraverso il controllo e l'elaborazione di dati funzionali alla realizzazione di campagne mirate di *advertising* (Plantin e Punathambekar, 2019).

In un mondo in cui le piattaforme sono sempre più infrastrutture e le infrastrutture tendono ad assumere l'aspetto delle piattaforme (Marrone e Peterlongo, 2020), acquista dunque un'importanza decisiva comprendere come queste nuove forme di impresa agiscano sul mercato, senza dimenticare che il controllo delle infrastrutture essenziali è da sempre legato alla possibilità di esercitare gradi e quote consistenti di potere economico, determinando dunque la necessità di sviluppare una teoria e una pratica della regolazione finalizzate a favorire quanto più possibile concorrenza, innovazione, qualità dei servizi e tutela del consumatore.

Fin dall'inizio della pandemia, l'attenzione della letteratura scientifica si è concentrata sulle differenti ricadute settoriali che la crisi sanitaria avrebbe innescato. Durante il lockdown di marzo e aprile, con la chiusura delle attività produttive considerate non essenziali, la MIT Technology Review (Lichfield, 2020) ha rispolverato l'espressione *shut-in economy*, coniata

già nel 2015 dalla giornalista Lauren Smiley per indicare l'ascesa di quella che può essere definita come un'economia "chiusa", alternativamente detta anche "economia dei reclusi", i cui tratti fondamentali sono la crescita dei servizi di *home delivery* e del lavoro da remoto. Secondo Lichfield (2020), il Coronavirus non sarebbe altro che un fattore di detonazione e accelerazione di questa tendenza, un elemento di coazione al cambiamento delle abituali forme di lavoro, esercizio fisico, socializzazione, cura dei figli, istruzione, shopping. La previsione, in ultima analisi, è che il distanziamento sociale sia destinato a durare a lungo, generando impatti tutt'altro che temporanei sui diversi settori dell'economia e contribuendo quindi a riarticolare la gerarchia dei vincitori e dei vinti fra i vari player di mercato.

Sulla scia di questa chiave di lettura, abbiamo dunque esplorato l'impatto della pandemia sui diversi settori in cui operano le piattaforme.

Nelle sezioni che seguono, verranno illustrati i risultati di un'indagine svolta tramite un questionario online, somministrato all'intera popolazione delle piattaforme digitali con sede legale a Torino. Trattandosi di un questionario elaborato nei mesi estivi del 2020 e somministrato fra settembre ed ottobre, la ricerca non ha potuto rilevare le conseguenze della nuova ondata del virus iniziata durante l'autunno e tuttora in corso.

La presentazione delle principali caratteristiche descrittive del campione delle imprese rispondenti precede l'esposizione dei risultati relativi agli impatti di ordine economico-finanziario provocati dalla pandemia sia durante il lockdown di marzo e aprile sia nei due mesi successivi, segnati dall'avvio, il 4 maggio scorso, della cosiddetta fase 2. Viene infine sviluppata una riflessione sulle strategie di adattamento adottate dalle piattaforme torinesi per fronteggiare la crisi, per poi esaminare la valutazione che questi attori imprenditoriali hanno espresso riguardo all'efficacia delle politiche pubbliche di sostegno al credito e alla liquidità adottate dal Governo con i DL 18/2020 e 23/2020. Nel complesso, sembra emergere un quadro generale abbastanza chiaro le cui traiettorie sono delineate e riassunte nelle conclusioni.

L'universo di riferimento dell'indagine e le fonti di dati

La definizione di piattaforma digitale, sia sul piano giuridico-legale sia nella letteratura scientifica che si è occupata del tema, rappresenta un oggetto conteso. Spesso, infatti, non è chiaro se le piattaforme siano imprese e organizzazioni tradizionalmente strutturate, capaci di esercitare prerogative manageriali in materia di determinazione dei prezzi dei beni e dei

servizi offerti o di programmazione di orari, turni ed esecuzione del lavoro, o se, al contrario, esse siano dei puri e semplici intermediari digitali, ossia dei *marketplace* entro cui possono liberamente svilupparsi transazioni fra domanda e offerta (Aloisi, 2020). In altri termini, per usare un linguaggio caro alla teoria economica, non è chiaro se le piattaforme siano mercati o organizzazioni gerarchiche (Coase, 1937; Williamson, 1975).

Per provare a sciogliere questo nodo, abbiamo adottato una definizione di piattaforma onnicomprensiva, a partire dall'elaborazione sviluppata da Mainieri e Pais (2016). Secondo le due studiose, sono piattaforme le imprese che i) mettono direttamente in contatto domanda e offerta e ii) abilitano la partecipazione ai mercati sia di privati cittadini sia di professionisti qualificati. A differenza di Mainieri e Pais (2016), però, abbiamo incluso fra le piattaforme anche quelle imprese che, oltre ai due requisiti appena citati, stabiliscono talvolta il prezzo delle transazioni e selezionano il personale. In concreto, ciò ci ha permesso di includere nell'universo di riferimento dell'indagine piattaforme, ad esempio, di *food delivery* che da un lato mettono direttamente in contatto la domanda e offerta di pasti consegnati a domicilio, abilitando dunque la partecipazione al mercato sia dei ristoranti sia dei consumatori, e dall'altro selezionano il personale incaricato di effettuare materialmente la consegna, ossia i cosiddetti *rider* o ciclofattorini, determinando nel contempo il prezzo del servizio di *delivery*.

Dal punto di vista geografico, inoltre, si è deciso di condurre l'indagine non su tutte le piattaforme operanti nel territorio torinese, ma solo su quelle aventi sede legale nel capoluogo piemontese. Ciò è dovuto al fatto che al momento si sconta l'assenza di qualunque database ufficiale capace di tracciare con precisione la presenza entro i confini nazionali di questi particolari attori economici. Sono state inoltre escluse dall'analisi le grandi piattaforme internazionali, per via delle difficoltà legate al loro coinvolgimento nello studio. Si è dunque deciso di concentrare le forze sulle piattaforme di origine torinese, che presentano una maggiore omogeneità dal punto di vista delle dimensioni d'impresa e sono maggiormente identificabili nelle varie fonti informative ufficiali a disposizione.

Come avvenuto nel caso della ricerca "La *platform economy* a Torino: ambiti, dimensioni, implicazioni", l'identificazione delle piattaforme rientranti nell'universo di riferimento dello studio è avvenuta facendo ricorso a due principali canali:

i) le banche dati messe a disposizione da Unioncamere sulla piattaforma ItalyFrontiers (http://startup.registroimprese.it/isin/home), che contengono gli elenchi delle startup e delle PMI innovative con sede legale in Italia;

ii) l'esplorazione delle informazioni pubblicamente accessibili sui siti dei principali incubatori ed acceleratori d'impresa operanti nel territorio metropolitano, in cui è possibile prendere visione delle aziende nate in anni recenti nell'ambito dell'ecosistema locale dell'innovazione.

È opportuno ricordare che le banche dati di Unioncamere raccolgono informazioni relative a imprese che, come dice la legge 221/2012, hanno "quale oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico". Si tratta dunque di un ottimo bacino da cui estrarre nomi e numeri dell'economia delle piattaforme locali, ragione per cui la scelta è ricaduta su questo strumento.

Il campione delle imprese partecipanti all'indagine

Il ricorso alle fonti di dati citate sopra ha reso possibile l'individuazione di 70 imprese torinesi classificabili come piattaforme. Una volta effettuata questa identificazione, si è proceduto a contattare le aziende oggetto dello studio inviando loro l'invito a compilare il questionario riportato in appendice.

Il tasso di risposta è stato abbastanza soddisfacente, attestandosi intorno al 35%. Ciò significa che hanno partecipato all'indagine 25 delle 70 imprese contattate.

Di seguito si fornisce una panoramica delle principali variabili descrittive del campione.

La composizione settoriale del campione

Il grafico che segue mostra i settori in cui operano le piattaforme che hanno partecipato all'indagine e la loro frequenza percentuale sul totale del campione.

Figura 1: composizione settoriale del campione. Nostra elaborazione su dati questionario

Il settore più rappresentativo, con il 36% del totale, è quello che include le piattaforme attive nell'ambito della finanza, del marketing e dei servizi professionali ad alta qualificazione. Si tratta di un insieme piuttosto variegato, al cui interno si trovano imprese che i) abilitano lo scambio di criptovaluta, operando dunque in ambito fintech, ii) mettono in contatto la domanda e l'offerta di investimenti indirizzati principalmente a startup e imprese innovative, iii) danno vita a marketplace dedicati a servizi altamente professionali come ad esempio prestazioni mediche, consulenze legali o di altro tipo. Si tratta di servizi che non necessitano di un contatto fisico diretto fra domanda e offerta nel momento in cui vengono effettivamente erogati, il che li caratterizza – prendendo in prestito le parole della legislazione europea – come veri e propri "servizi elettronici".

Il secondo settore più numeroso è rappresentato dalle piattaforme che operano in ambito sportivo, principalmente mettendo in contatto la domanda e l'offerta di prestazioni e servizi legati al fitness (palestre, personal trainer, ma anche lezioni di diverse discipline sportive ed organizzazione di eventi sportivi amatoriali).

Seguono con una percentuale uguale i settori che abbiamo classificato come "ambiente e cibo" e "turismo e immobiliare". Nel primo sono incluse piattaforme dedicate al *matching* fra domanda e offerta di i) servizi energetici e progetti ambientali e ii) servizi legati al consumo di cibo o alla ristorazione. Nel secondo abbiamo inserito imprese che i) forniscono servizi di prenotazione di esperienze turistiche o spazi per il pernottamento e ii) abilitano lo sviluppo di transazioni legate al mercato immobiliare tradizionale. In questo caso, quindi, si è deciso di fondere in uno stesso settore operatori turistici ed immobiliari dal momento che queste due sfere merceologiche hanno visto in anni recenti un progressivo e reciproco avvicinamento, soprattutto nell'ambito dell'economia delle piattaforme, come mostrano le esperienze di Airbnb, Vrbo e altri siti principalmente dedicati a turismo e affitti a breve termine.

Il settore numericamente meno numeroso è quello della mobilità, che con il suo 12% include piattaforme che abilitano la fornitura di servizi di trasporto a fruizione sia individuale sia collettiva e a carattere sia urbano sia interurbano.

Concludendo, va rilevato che, pur avendo individuato nell'universo di riferimento dello studio imprese che operano nell'ambito dei servizi di delivery e logistica, nessuna di queste ha partecipato all'indagine. Ciò non ci consente dunque di testare e verificare la semplice ipotesi secondo cui, con l'esplosione della crisi pandemica e il lockdown, questa tipologia di piattaforme non solo non ha sofferto le difficoltà del ciclo economico, ma anzi ha incrementato le proprie opportunità di business. Va infine aggiunto che le piattaforme torinesi operanti nell'ambito della filiera del cibo sono più numerose di quelle che hanno risposto al questionario. Ciò dunque ci costringe a interpretare i dati e i risultati relativi a questo settore con una certa cautela.

Demografia delle piattaforme e principali indicatori economici

Il grafico che segue mostra la distribuzione percentuale delle imprese partecipanti all'indagine rispetto alla variabile età, calcolata considerando l'anno in cui sono state effettivamente costituite.

Figura 2: composizione del campione per età delle imprese. Nostra elaborazione su dati questionario

Come mostra il grafico, le imprese più longeve partecipanti all'indagine hanno un'età di 7 anni. Ciò è assolutamente comprensibile se si considera che il fenomeno delle piattaforme digitali è esploso a livello globale soltanto negli ultimi 10 anni, in concomitanza e a seguito della crisi economica iniziata nel 2007 (Rauch e Schleicher, 2015). Circa la metà del campione (48%) ha un'età pari o inferiore a 2 anni, mentre i valori percentuali tendono a diminuire all'aumentare della longevità. Questo può essere dovuto al fatto che, nel complesso, il mondo delle piattaforme esprime una certa vitalità, cui però si accompagna anche un alto grado di volatilità, che può indurre diversi operatori ad avere vita breve, in un contesto di mercato caratterizzato da enormi necessità di consolidamento in termini sia di volumi produttivi sia di quantità di capitali richiesti per mettere a punto una base operativa ampia e stabile.

Alla luce di quanto appena visto, non sorprende osservare che – come mostra il grafico successivo – la maggior parte delle piattaforme del campione si colloca in una fascia di fatturato, calcolata con riferimento all'intero anno 2019, particolarmente bassa. Ciò peraltro è in linea con le evidenze empiriche emerse in altri studi relativi all'intero mondo delle startup innovative piemontesi (Cerruti e Russo, 2018), secondo cui i ricavi mediani di questo tipo di imprese sono pari a circa 38mila euro l'anno.

Figura 3: composizione del campione per fatturato registrato nel 2019. Nostra elaborazione su dati questionario

Come anticipato, la grande maggioranza del campione (68%) rientra in una fascia di fatturato annuale compresa fra 0 e 100mila euro. I valori percentuali tendono a decrescere all'aumentare dei valori considerati: il 16% delle imprese ha registrato nel 2019 un fatturato compreso fra 100mila e 250mila euro, mentre solo l'8% si colloca nel *range* più alto (500mila-1mln di euro).

In presenza di un campione "dominato" da imprese particolarmente giovani e con fatturati bassi, non sorprende nemmeno osservare che le piattaforme partecipanti all'indagine hanno fatto estrema fatica nel 2019 a raggiungere la meta del pareggio di bilancio, come mostra il grafico seguente.

Figura 4: composizione del campione per utili registrati nel 2019. Nostra elaborazione su dati questionario

Il 72% delle imprese rispondenti ha concluso il 2019 con un bilancio in perdita, mentre il restante 28% è riuscito a conseguire utili, che in ogni caso si fermano sulla soglia dei 50mila euro. Va anche detto che le piattaforme, per loro stessa natura, tendono a massimizzare non tanto l'obiettivo degli utili, quanto quello della crescita dei volumi di mercato. Come suggerito da Srnicek (2016), infatti, sono le caratteristiche intrinseche delle piattaforme a indurle a perseguire il modello cosiddetto *growth before profit*, ovverosia l'idea di dare priorità alla crescita rispetto ai profitti. In altri termini, l'utilità derivante dalla fruizione di una piattaforma è direttamente proporzionale, sia sul versante della domanda sia su quello dell'offerta, al numero di utenti della piattaforma stessa. In questo modo, vengono a crearsi delle esternalità positive di rete, note anche come *network effects*, in virtù delle quali diventa decisivo per un'impresa di questo tipo continuare ad acquisire il maggior numero possibile di utenti, anche a costo di chiudere il bilancio in perdita per diversi anni, nella speranza di raggiungere un giorno l'agognata meta di una posizione dominante, quando non monopolistica, nei propri mercati di riferimento.

Diamo infine uno sguardo anche alla composizione del campione dal punto di vista occupazionale, esaminando il numero di dipendenti di queste imprese, sempre con riferimento all'anno 2019.

Dipendenti 2019	Numero di casi	Percentuale	Cumulata
0	11	44	44
1	5	20	64
2	2	8	72
4	2	8	80
5	1	4	84
6	1	4	88
13	2	8	96
22	1	4	100
Totale	**25**	**100**	

Tabella 1: Composizione del campione per numero di dipendenti nel 2019. Nostra elaborazione su dati questionario

La tabella mette in luce come il "nanismo" che caratterizza la maggior parte delle imprese partecipanti all'indagine riguardi non solo il fatturato, ma anche i volumi occupazionali. I due terzi del campione, infatti, sono composti da piattaforme con un numero di dipendenti pari a 1 o nullo. Non mancano tuttavia casi di imprese con un numero di dipendenti maggiore di 10, che ammontano al 12% del totale.

Gli impatti economici della pandemia

Veniamo ora al cuore della ricerca, il cui obiettivo principale consisteva nell'indagare l'impatto della pandemia nel mondo delle piattaforme digitali soprattutto dal punto di vista economico.

Emerge che il lockdown decretato nei mesi di marzo e aprile non ha inciso negativamente sull'operatività delle piattaforme torinesi, che anzi hanno potuto continuare a svolgere la propria attività nella grande maggioranza dei casi. Infatti, alla domanda che chiedeva quali conseguenze avesse avuto l'emergenza da Covid-19 dal punto di vista della continuità operativa, il 68% dei rispondenti ha dichiarato che l'attività non è mai stata sospesa, mentre nel 16% dei casi si è inizialmente valutato di sospendere l'attività per poi però riprenderla prima della cosiddetta fase 2 avviatasi il 4 maggio. Solo in 4 casi su 25 l'attività delle piattaforme si è interrotta completamente, o per via di un'autonoma decisione della stessa impresa o in virtù del DPCM del 22 marzo 2020.

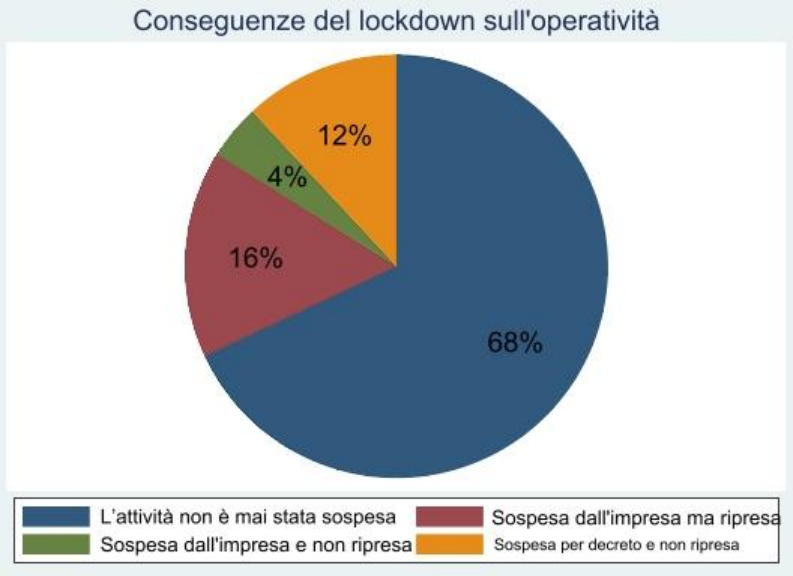

Figura 5: conseguenze del lockdown sull'operatività delle piattaforme. Nostra elaborazione su dati questionario

Questo risultato è sicuramente spiegato dal fatto che molte di queste imprese sono associate a codici ATECO relativi alla consulenza informatica e alla produzione di software, corrispondenti dunque ad attività a cui il decreto emanato il 22 marzo ha consentito di continuare ad operare.

Appurato che la quasi totalità delle piattaforme ha potuto continuare ad operare anche in pieno lockdown, diventa interessante chiedersi se e quanto queste imprese siano state in grado di cogliere questa "opportunità".

Come si può notare nel grafico riportato sotto, in questa parte di analisi abbiamo deciso di accorpare in un'unica area di riferimento i settori "mobilità" e "turismo e immobiliare", dal momento che sono proprio questi ad aver rappresentato negli ultimi anni il cuore dell'economia delle piattaforme, in particolare con la comparsa sul mercato di imprese come Uber e Airbnb. Inoltre, questi due settori sono anche accomunati dal fatto di richiedere necessariamente una compresenza fisica di domanda e offerta nel momento della concreta erogazione del servizio. In virtù di questo, è lecito dunque aspettarsi che sia proprio il complesso di questi due ambiti settoriali ad aver sofferto maggiormente sul piano economico l'introduzione delle misure di contenimento della pandemia.

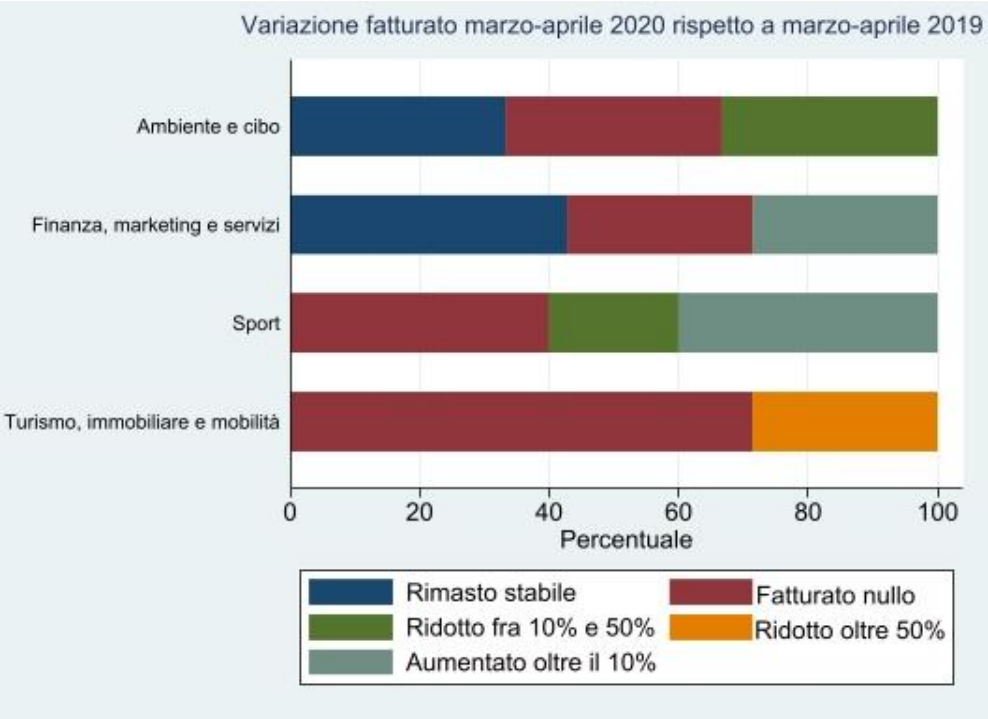

Figura 6: variazione del fatturato registrato a marzo-aprile 2020 rispetto al fatturato conseguito nello stesso bimestre dell'anno precedente (per settore). Nostra elaborazione su dati questionario

In generale, due terzi delle piattaforme torinesi hanno riportato una variazione negativa del fatturato registrato durante i due mesi di lockdown (marzo e aprile 2020) rispetto al fatturato conseguito nello stesso periodo dell'anno precedente. Il restante terzo è riuscito invece a mantenere il proprio fatturato stabile o persino ad aumentarne l'entità di oltre il 10%. Se si disaggrega questo risultato generale su base settoriale, si può vedere come il settore che più ha sofferto durante la fase di lockdown è appunto quello indicato nel grafico come "turismo, immobiliare e mobilità", le cui imprese hanno visto perdite del fatturato di oltre il 50% o addirittura non hanno generato alcun fatturato, nonostante la possibilità di esercitare la propria attività.

Particolarmente variegata appare la situazione delle piattaforme che offrono servizi sportivi: la maggior parte di esse ha subito riduzioni di fatturato fra il 10% e il 50% o non è riuscita a generare fatturato, tuttavia alcune delle imprese che operano in questo settore sono riuscite persino a migliorare la propria performance di oltre il 10% rispetto al 2019. Il settore "ambiente e cibo", come quello dello sport, è caratterizzato da una maggioranza di piattaforme con fatturati in via di riduzione durante il lockdown, a cui si affianca una quota di imprese capaci di mantenere inalterata la propria performance se confrontata con l'anno precedente. Infine, il settore "finanza, marketing e servizi", che racchiude tutte quelle

piattaforme che forniscono servizi tendenzialmente erogabili e fruibili a distanza, si colloca agli antipodi dello scenario fin qui descritto: la maggior parte delle piattaforme operanti in questo ambito ha mantenuto il proprio fatturato stabile o addirittura ne ha visto un aumento di oltre il 10%, mentre solo una minoranza di esse non ha generato fatturato.

Un altro modo di esprimere graficamente lo scenario appena descritto si può trovare nella figura sottostante, in cui – attraverso un semplice modello detto di regressione logistica - sono state stimate e rappresentate, per ognuno dei settori, le probabilità di non generare fatturato durante il lockdown, al variare della longevità delle imprese.

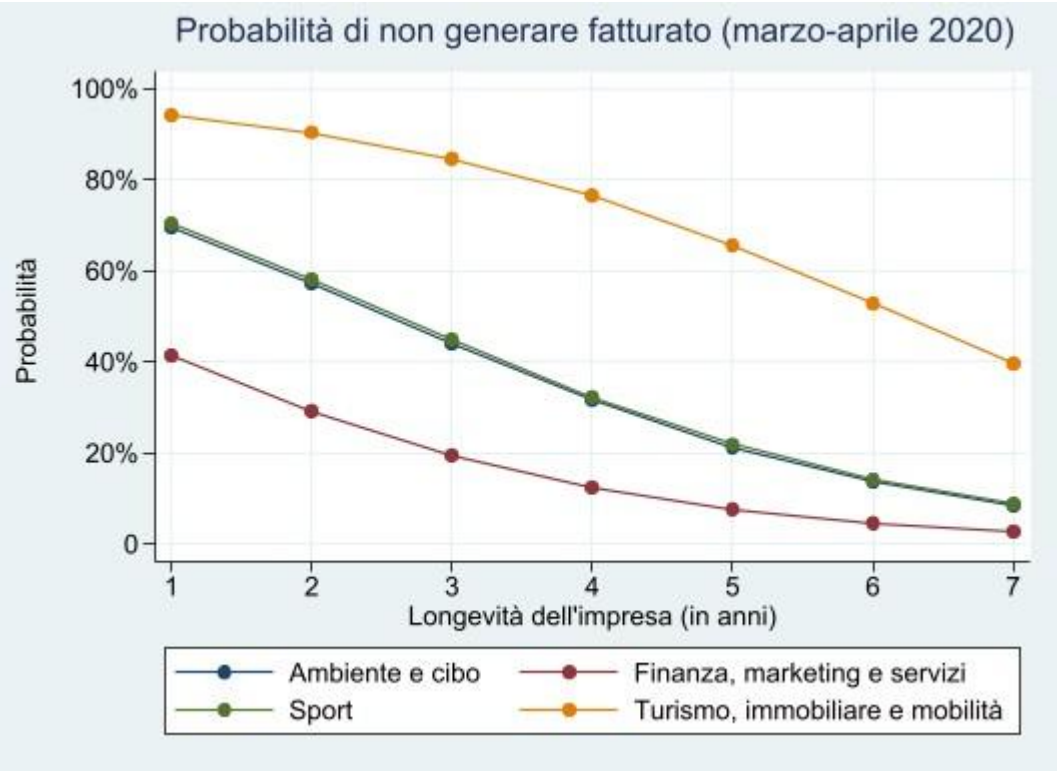

Figura 7: probabilità di non generare fatturato durante il lockdown, per settore di appartenenza e longevità dell'impresa. Nostra elaborazione su dati questionario

Come si può vedere, a parità di età delle imprese, le piattaforme con la probabilità più alta di non riuscire a generare fatturato sono quelle del turismo e della mobilità, la cui curva sovrasta costantemente quelle degli altri settori. Questo grafico comunica inoltre un'informazione in più rispetto a quanto visto fino ad ora: la probabilità di non generare fatturato è decrescente all'aumentare della longevità delle imprese, segno che le piattaforme con maggiore esperienza sono riuscite in qualche modo a parare o quanto meno ad attutire i colpi della crisi.

I risultati emersi sono ampiamente in linea con le aspettative e le ipotesi sottoposte al test empirico, confermando dunque nel quadro locale la configurazione di una *shut-in economy* che, da un lato, ha pesantemente penalizzato i servizi erogati in presenza, e, dall'altro, ha consentito alle piattaforme che possono più facilmente operare a distanza di mantenere la propria performance intaccata, quando non di migliorarla, al netto – naturalmente – di alcune eccezioni. Ciò è avvenuto anche a livello globale, con una serie di importanti conseguenze economico-finanziarie per le principali piattaforme: come evidenziato da Becchis (2020), "il lockdown ha prodotto effetti negativi soprattutto nei settori che implicano uno spostamento fisico del consumatore verso le merci o i servizi", determinando così grandi difficoltà anche per i player di mercato più grandi come Uber e Lyft. Viceversa, "la necessità di portare le merci e i servizi a casa del consumatore in "quarantena" ha rafforzato le piattaforme che possiedono le infrastrutture informatiche e logistiche per la consegna a domicilio" (*ibidem*), contribuendo così all'ulteriore successo di operatori come Amazon e Alibaba e determinando una linea di demarcazione fra chi, nella pandemia, ha guadagnato e chi, invece, ha perso.

Dal lockdown alla fase 2. Isteresi o ripresa?

Un'altra delle questioni maggiormente dibattute dopo lo scoppio della pandemia è quella relativa alla capacità di ripresa dell'economia con la fine del lockdown di marzo e aprile. In particolare, è stato messo in luce come la ripresa economica potesse assumere diverse possibili forme, descrivibili – sulla base dell'andamento della curva che rappresenta il prodotto dell'economia – come ripresa a V, a U, a L o a W (Sharma et al., 2020). Ad esempio, la ripresa a V indica la capacità del sistema di essere particolarmente resiliente, recuperando rapidamente il livello di produzione precedente alla crisi sanitaria. Diversamente, una ripresa a L descrive un sistema intrappolato in una forma di crisi perdurante, una sorta di stagnazione, in virtù della quale il prodotto aggregato dell'economia non riesce a rialzarsi dal punto più basso raggiunto a causa della pandemia e del lockdown.

Per comprendere se le piattaforme torinesi siano riuscite a recuperare terreno dopo i mesi di marzo e aprile, abbiamo dunque chiesto loro quanto sia variato in percentuale il fatturato conseguito nel bimestre maggio-giugno 2020 rispetto a quello registrato nello stesso bimestre dell'anno precedente. Il grafico che segue riporta i risultati disaggregati per settore.

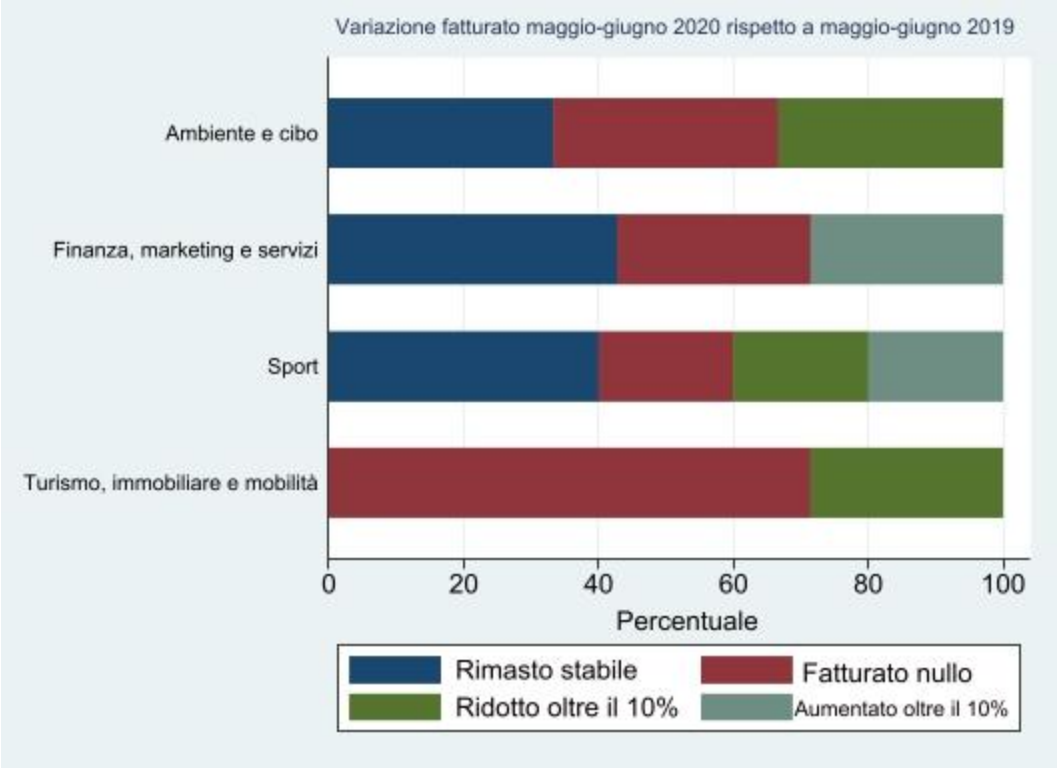

Figura 8: variazione del fatturato registrato a maggio-giugno 2020 rispetto al fatturato conseguito nello stesso bimestre del 2019 (per settore). Nostra elaborazione su dati questionario

Se si confronta questo grafico con quello rappresentato in Figura 6, si può notare come la situazione non sembri particolarmente mutata dopo l'avvio della cosiddetta fase 2 inauguratasi il 4 maggio. L'unica eccezione degna di nota è rappresentata dalle piattaforme del settore sportivo, al cui interno è sensibilmente diminuita la quota di imprese con fatturato pari a zero o in via di riduzione rispetto allo stesso bimestre dell'anno precedente.

Per visualizzare ancor meglio la situazione delineatasi durante la fase 2, riportiamo nel grafico successivo le stime della probabilità, per settore e al variare della longevità delle imprese, di non generare fatturato durante il bimestre maggio-giugno del 2020.

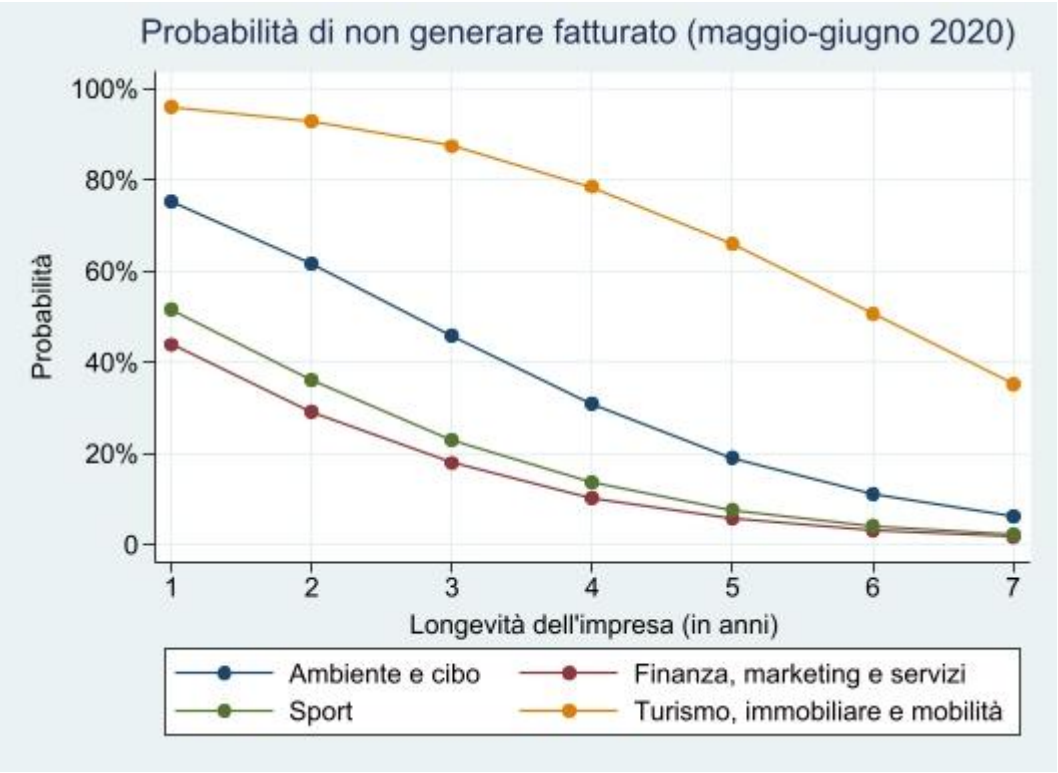

Figura 9: probabilità di non generare fatturato nel bimestre maggio-giugno 2020, per settore di appartenenza e longevità dell'impresa. Nostra elaborazione su dati questionario

Il grafico non mostra sostanziali differenze con quanto rappresentato in Figura 7. A parità di età delle imprese, il settore con la probabilità più alta di non riuscire a generare fatturato neppure durante i mesi di maggio e giugno resta sempre quello che include turismo e mobilità. Viceversa, quello con la probabilità più bassa è ancora una volta il settore delle piattaforme che si occupano di fintech e intermediazione di servizi ad alta qualificazione erogabili a distanza. Si segnala, come unico elemento di novità, il netto miglioramento delle piattaforme di servizi sportivi, come già messo in evidenza. Infine, si può notare come l'esperienza e la presenza sul mercato da un numero maggiore di anni continuino a rappresentare un fattore capace di ridurre il rischio di non generare fatturato anche dopo il lockdown di marzo e aprile.

In generale, sembra di poter dire che il mondo delle piattaforme digitali sia stato caratterizzato in questa fase da una "ripresa" a L piuttosto che da un robusto recupero in grado di riportare i livelli produttivi ai volumi registrati nell'anno precedente. Anche durante i mesi di maggio e giugno, infatti, la maggior parte delle imprese partecipanti all'indagine (il 60% circa del totale) ha subito una variazione negativa del fatturato rispetto a quello

totalizzato nello stesso bimestre dell'anno precedente o addirittura non ha generato fatturato.

Si tratta di un fenomeno che nel dibattito economico viene generalmente indicato con espressioni come *path dependency* o, meglio ancora, isteresi, a indicare la persistenza di una situazione di difficoltà anche a seguito della scomparsa della causa che l'ha generata (in questo caso, a seguito della fine del lockdown di marzo e aprile).

In questo contesto, colpisce naturalmente la situazione delicata delle piattaforme operanti nell'ambito del turismo e della mobilità. Le piattaforme che hanno partecipato alla nostra indagine sono focalizzate su servizi di mobilità condivisa che, a differenza di biciclette, monopattini e scooter, non possono essere fruiti in maniera autonoma e individuale, prevedendo invece forme di compresenza fisica con conducenti e/o altri utenti.

Secondo un'indagine dell'Osservatorio nazionale sulla Sharing Mobility (2020), a seguito dello scoppio dell'emergenza sanitaria, l'auto privata è il mezzo di spostamento percepito come più sicuro, seguito dai servizi di bikesharing, scootersharing e monopattini in sharing mentre in fondo alla classifica giace prevedibilmente il trasporto pubblico tradizionale.

Ciò spiega i risultati emersi dall'analisi e, allo stesso tempo, sollecita una riflessione sulla necessità che gli operatori di questo settore altamente frammentato in una pluralità di servizi diversi procedano a una progressiva integrazione, o comunque a una diversificazione delle proprie attività, in modo da potersi meglio riparare dalle nubi che si addensano all'orizzonte. Questo processo era in corso già prima che il Covid-19 entrasse in scena, con i grandi attori come Uber sempre più intenzionati a diventare la "piattaforma delle piattaforme", capace di integrare in una sola app differenti soluzioni di mobilità. È molto probabile che la crisi innescata dalla pandemia determinerà un'ulteriore accelerazione su questo fronte, imponendo importanti trasformazioni del mercato.

Trasformazioni nella crisi

Al di là degli impatti immediatamente economici provocati dalla pandemia, è parso opportuno indagare anche un altro elemento di natura prevalentemente organizzativa. In particolare, ci siamo chiesti se le piattaforme abbiano adottato, in concomitanza con il lockdown di marzo e aprile, delle soluzioni di business capaci di metterle nelle condizioni di affrontare meglio la crisi, adeguando la propria attività alle mutate condizioni del mercato e alla sopravvenuta minimizzazione delle interazioni sociali. Una domanda del questionario

chiedeva in particolare se le piattaforme avessero introdotto nuove modalità di fruizione dei propri servizi o se addirittura avessero cambiato tipo di attività rispetto a quelle svolte in precedenza, affacciandosi in altri settori.

Fra le piattaforme nate prima del 2020, soltanto una su ventidue ha risposto di aver proceduto a una riconversione produttiva e settoriale nel corso del lockdown. Ben più nutrita è invece la schiera delle imprese che hanno dichiarato di aver introdotto nuove modalità di fruizione dei propri servizi, pur restando nell'alveo del loro consueto settore di riferimento. Si tratta infatti di 14 delle 22 piattaforme con alle spalle almeno un anno di vita prima del lockdown, cioè il 63% circa del totale.

A cosa è servito sviluppare questa forma di adattamento e riorganizzazione dei propri servizi? A ben vedere, sembra che una scelta di questo tipo abbia pagato anche dal punto di vista economico, come mostra il grafico che segue.

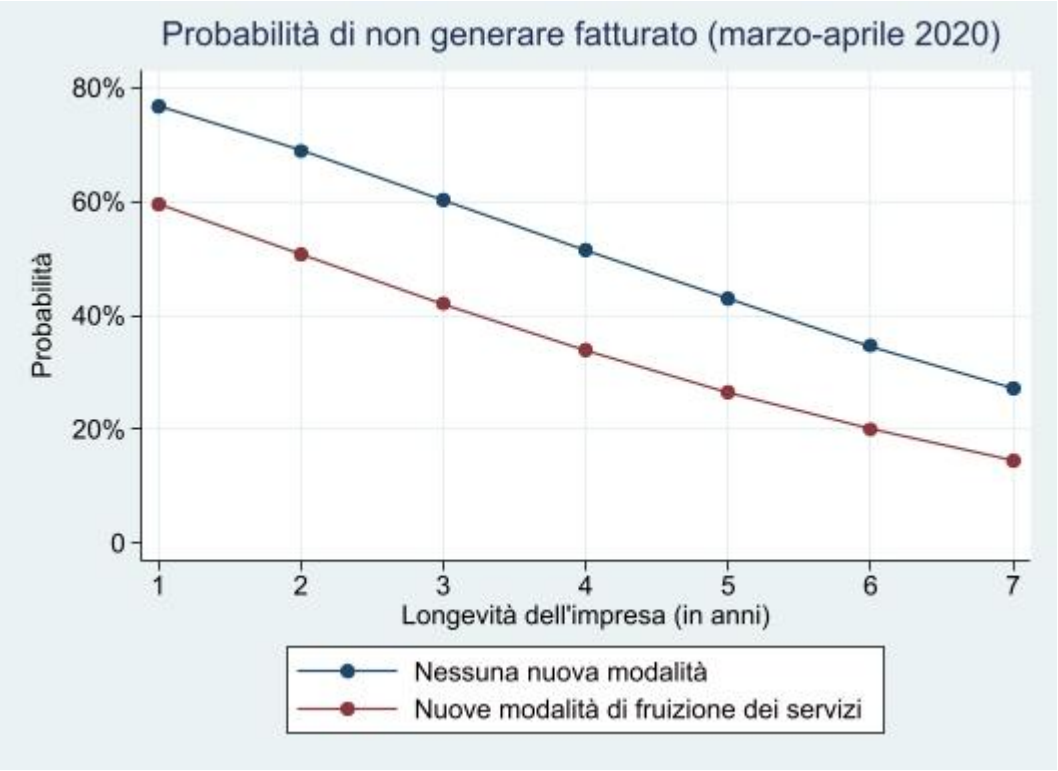

Figura 10: probabilità di non generare fatturato durante il lockdown, al variare della longevità dell'impresa e dell'introduzione di nuove modalità di fruizione dei servizi. Nostra elaborazione su dati questionario

A parità di età, le imprese che non hanno introdotto nuove modalità di fruizione dei servizi hanno una probabilità maggiore di non generare fatturato rispetto a quelle che invece hanno riorganizzato la propria offerta.

L'adozione di soluzioni trasformative del proprio business sembra dunque aver aiutato a parare i colpi della crisi, il che molto probabilmente spiega perché fra le 14 imprese che hanno introdotto nuove modalità di fruizione dei servizi durante il lockdown di marzo e aprile ben 12 hanno dichiarato di aver mantenuto in piedi questa forma di adattamento anche nei mesi successivi.

Ciò, inoltre, sembra confermare il carattere perdurante degli effetti provocati dalla crisi sanitaria, corroborando dunque l'ipotesi richiamata sopra di Lichfield (2020), secondo cui distanziamento sociale e *shut-in economy* sono destinati ad essere fenomeni tutt'altro che passeggeri.

La valutazione delle politiche pubbliche di sostegno alle imprese

L'ultima domanda del questionario ha inteso esplorare il rapporto fra stato e mercato, poteri pubblici e impresa privata, da un punto di vista estremamente pragmatico, chiedendo direttamente alle piattaforme partecipanti all'indagine quale fosse – in una scala da 1 a 10 – la loro valutazione delle politiche di sostegno al credito e alla liquidità delle imprese introdotte dal governo con i decreti-legge 18/2020 e 23/2020. Più in dettaglio, l'obiettivo era indagare la percezione da parte delle piattaforme dell'efficacia e dell'accessibilità di queste misure.

Incrociando i giudizi numerici espressi dalle imprese con una serie di variabili, sono emerse in particolare due questioni meritevoli di una certa attenzione.

Innanzitutto, sembra di poter dire che l'intervento del governo non sia stato percepito come particolarmente efficace, dal momento che la media delle valutazioni è pari a 5, attestandosi dunque al di sotto della sufficienza. Inoltre, è significativo che le piattaforme che non hanno generato fatturato durante il lockdown di marzo e aprile abbiano espresso un giudizio peggiore rispetto alle imprese con un fatturato superiore a zero nello stesso periodo, come si può vedere nella figura successiva. Ciò mostra come le politiche del governo non siano state percepite come utili proprio da chi, probabilmente, ne aveva invece più bisogno, destando allo stesso tempo una serie di preoccupazioni rispetto alle possibili evoluzioni del quadro economico e del tessuto imprenditoriale.

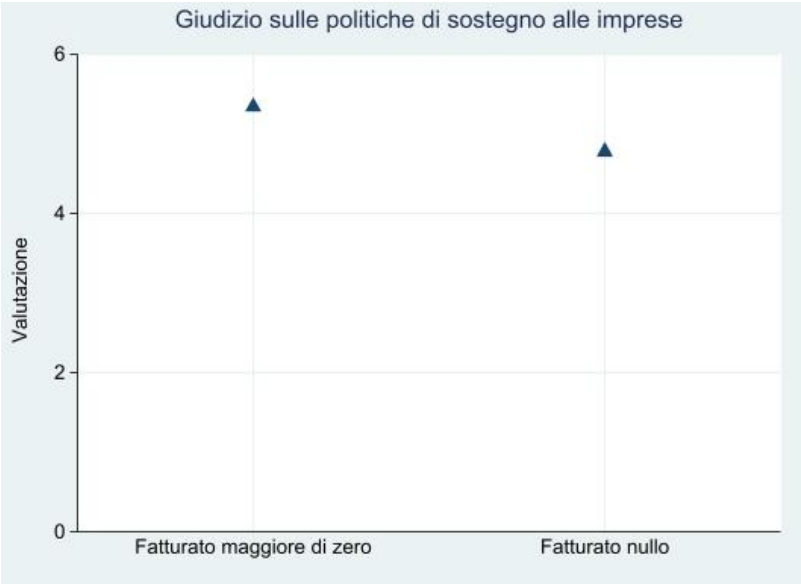

Figura 11: valutazione delle politiche pubbliche di sostegno alle imprese sulla base del fatturato generato durante il lockdown. Nostra elaborazione su dati questionario

Merita inoltre una riflessione il fatto che – come mostra il grafico seguente – la valutazione delle politiche adottate dal governo appare dipendente dall'entità del fatturato generato nell'anno precedente alla crisi sanitaria, per cui il gradimento è tanto maggiore quanto più alto è stato il fatturato del 2019.

Figura 12: valutazione delle politiche pubbliche di sostegno alle imprese sulla base del fatturato del 2019. Nostra elaborazione su dati questionario

Nella parte finale del questionario i rispondenti avevano la possibilità di inserire commenti e osservazioni aggiuntive in forma libera, in modo che le informazioni e i dati raccolti potessero arricchirsi anche da un punto di vista qualitativo, favorendo così l'interpretazione dei risultati emersi attraverso la semplice analisi statistica. Una piattaforma appartenente proprio alla fascia di fatturato registrato nel 2019 più bassa, quella compresa fra 0 e 100mila euro, ha sfruttato questa sezione del questionario scrivendo: "l'accesso al credito per una startup deve essere rapido. Molte banche non erano nemmeno disponibili per i finanziamenti garantiti, perché dicono che per loro è comunque rischioso e dispendioso anche se garantito dallo Stato". Sembra dunque che, nonostante le garanzie statali sui prestiti bancari, la discrezionalità valutativa da parte delle banche stesse nell'erogazione dei finanziamenti abbia penalizzato – ancora una volta – proprio chi probabilmente ne avrebbe avuto più bisogno, ossia le piattaforme con bassi fatturati e volumi di mercato ancora tutti da costruire e consolidare. Il problema è che proprio queste piattaforme sono tendenzialmente anche quelle più giovani e, di conseguenza, come visto nell'analisi, con la probabilità più alta di non riuscire a generare alcun fatturato nel mezzo della crisi.

In un mercato che di per sé, per via delle stesse caratteristiche intrinseche delle piattaforme, tende a concentrarsi e a favorire la formazione di oligopoli, posizioni dominanti o monopoli, la crisi si è inserita come un potenziale acceleratore di questa tendenza, nota anche nel dibattito economico con il nome di tendenza alla centralizzazione e alla concentrazione dei capitali. Secondo alcuni studiosi di questo fenomeno (Brancaccio et al., 2018), "la centralizzazione dei capitali è una lotta che finisce nella rovina di molti piccoli imprenditori, i cui capitali in parte passano nelle mani dei loro "conquistatori", in parte svaniscono. Alcuni capitali individuali diventano più grandi inghiottendo quelli più deboli, altri semplicemente periscono". Ciò, continuano Brancaccio et al. (2018), può avvenire in molti diversi modi, fra cui il fallimento dei capitali deboli e la loro uscita dal mercato. Peraltro, secondo le evidenze empiriche prodotte da questi stessi autori, il grado di centralizzazione dei capitali a livello globale è aumentato dal 2001 al 2016, manifestando una crescita maggiore proprio in seguito alla crisi finanziaria del 2007.

Dunque, in presenza di una nuova crisi come quella innescata dal Coronavirus, è lecito prevedere che i capitali più piccoli, più deboli e più giovani soccombano o comunque finiscano per essere controllati da capitali più grandi e imprese maggiormente consolidate, a maggior ragione in un ambito come quello dell'economia delle piattaforme, in cui è fondamentale attrarre una massa critica di utenti per poter generare quelle esternalità di rete positive funzionali al miglioramento continuo dei servizi.

Conclusioni

La crisi dovuta al Coronavirus sta provocato profondi impatti sull'economia in generale. Il mondo delle piattaforme digitali non ne è esente, in particolare per quel che riguarda i settori del turismo e della mobilità, proprio quelli che – ironicamente – hanno sempre rappresentato anche sul piano simbolico l'avvento della cosiddetta *sharing economy*.

Al di là degli effetti direttamente provocati dalle misure restrittive di contenimento della pandemia, una molteplicità di segnali induce a pensare che la sperimentazione del distanziamento sociale possa lasciare segni duraturi, soprattutto per quel che riguarda le abitudini di consumo nei settori più colpiti dalla crisi. In un quadro complessivamente difficile, vi sono naturalmente delle eccezioni, rappresentate ad esempio dalle piattaforme di servizi finanziari e ad alta qualificazione professionale, emblematici dell'ascesa della cosiddetta *shut-in economy*.

Al netto dell'incertezza sulla durata della pandemia, sembra chiaro che il mondo delle piattaforme vada verso un processo di consolidamento, concentrazione e centralizzazione dei capitali attivo già prima che la crisi esplodesse e che ora potrebbe subire un'accelerazione. Ciò ha delle implicazioni importanti soprattutto dal punto di vista del rapporto fra regolazione ed evoluzione dei mercati. Di fronte a queste tendenze, le politiche antitrust faticano ad elaborare nuove regole per contrastare i monopoli delle grandi imprese digitali. Si pone quindi il tema della calibrazione di politiche pubbliche di sostegno alle imprese che, come abbiamo visto, hanno probabilmente generato effetti inattesi, penalizzando proprio i soggetti più deboli, e che dunque potrebbero essere corrette. Accanto a questo, diventa necessario ripensare le strategie di formazione, accompagnamento e orientamento delle giovani imprese, che rischiano di restare schiacciate dalla pressione concorrenziale di mercati in cui è fondamentale disporre di grandi capitali in modo da poter sostenere perdite, aumentare la base di clienti, evitare la frammentazione e procedere alla diversificazione e all'integrazione di più servizi diversi.

Bibliografia

Aloisi, A. 2020. Hierarchies without firms? Vertical disintegration, outsourcing and the nature of the platform. Reperibile qui: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3124389

Becchis, F. 2020. Covid-19 e piattaforme online: chi guadagna e chi perde. *Lavoce.info*, 29 maggio 2020

Brancaccio E., Giammetti R., Lopreite M., Puliga M., 2018. Centralization of capital and financial crisis: A global network analysis of corporate control. *Structural Change and Economic Dynamics*, Vol. 45, pp. 94-104

Cerruti E., Russo G., 2018. Le Startup innovative e tecnologiche in Piemonte. IV edizione dell'Osservatorio sulle Startup innovative e tecnologiche in Piemonte

Coase R. H., 1937. The Nature of the Firm. *Economica*, Vol. 4, pp 386-405

Lichfield, G. 2020. We're not going back to normal. *MIT Technology Review*, 17 marzo 2020

Mainieri M., Pais I., 2016. La mappatura delle piattaforme italiane 2016. Reperibile qui: https://collaboriamo.org/cb_resource/sharing-economy-e-italia-la-mappatura-delle-piattaforme-italiane-2016/

Marrone M., Peterlongo G., 2020. Where Platforms Meet Infrastructures: Digital Platforms, Urban Resistance and the Ambivalence of the City in the Italian Case of Bologna. *Work Organisation, Labor and Globalisation*, 1/14: 119-135

Mitchell S., Lavecchia O., 2016. Report: Amazon's Stranglehold: How the Company's Tightening Grip on the Economy is Stifling Competition, Eroding Jobs and Threatening Communities. *Institute for Local Self-Reliance*, 29 novembre 2016

Osservatorio Nazionale Sharing Mobility, 2020. Indagine sui comportamenti e sulle propensioni di viaggio in seguito all'emergenza Covid-19. Reperibile qui: https://www.gardauno.it/media/11263/ppt_risultati-survey_def.pdf

Plantin J.-C., Punathambekar A., 2019. Digital media infrastrctures: pipes, platforms, and politics. *Media, Culture & Society*, Vol. 41, Issue 2

Rauch D., Schleicher D., 2015. Like Uber, but for Local Governmental Policy: The Future of Local Regulation of the 'Sharing Economy', George Mason Law & Economics Research Paper No. 15-01

Sharma D., Bouchaud J.-P., Gualdi S., Tarzia M., Zamponi F., 2019. V-, U-, L- or W-shaped recovery after COVID-19: Insights from an Agent Based Model. Reperibile qui: https://arxiv.org/abs/2006.08469

Srnicek, N. 2016. Platform Capitalism. *Polity Press*

Williamson, O. 1975. Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. A study in the Economics of Internal Organization. *Free Press*

Appendice – Il questionario

1. Nome dell'impresa
2. Anno di costituzione dell'impresa
3. Numero di dipendenti a fine 2019
4. Fatturato/valore della produzione a chiusura del bilancio di esercizio del 2019
   - 0-100.000 euro
   - 100.000-250.000 euro
   - 250.000-500.000 euro
   - 500.000-1mln euro
   - Maggiore di 1mln euro
5. Utili a chiusura del bilancio di esercizio 2019
   - Minori di 0
   - 0-50.000 euro
   - 50.000-250.000 euro
   - Maggiori di 250.000 euro
6. In quale settore opera l'impresa?
7. Quali conseguenze ha avuto l'emergenza da Covid-19 sull'attività della vostra impresa fino al 4 maggio?
   - L'attività è stata sospesa per decreto del Governo e non è ripresa fino al 4 maggio
   - L'attività è stata inizialmente sospesa per decreto del Governo ma è ripresa prima del 4 maggio a seguito di una richiesta di deroga o di ulteriori provvedimenti normativi che ne hanno consentito la riapertura
   - L'attività è stata sospesa per decisione dell'impresa e non è ripresa prima del 4 maggio
   - L'attività è stata inizialmente sospesa per decisione dell'impresa ma è ripresa prima del 4 maggio
   - L'attività non è mai stata sospesa
8. Quanto è variato in percentuale il fatturato registrato nel bimestre marzo/aprile 2020 rispetto a marzo/aprile 2019?
   - Non è stato conseguito fatturato nel bimestre marzo/aprile 2020
   - Si è ridotto oltre il 50%
   - Si è ridotto fra il 10% e il 50%
   - Si è ridotto meno del 10%
   - Il fatturato è rimasto pressoché stabile
   - È aumentato meno del 10%
   - È aumentato oltre il 10%

9. Quanto è variato in percentuale il fatturato registrato nel bimestre maggio/giugno 2020 rispetto a maggio/giugno 2019?
   - Non è stato conseguito fatturato nel bimestre maggio/giugno 2020
   - Si è ridotto oltre il 10%
   - Si è ridotto meno del 10%
   - Il fatturato è rimasto pressoché stabile
   - È aumentato meno del 10%
   - È aumentato oltre il 10%
10. Quali fra le seguenti strategie sono state adottate per far fronte all'emergenza da Covid-19?
    - Introduzione di nuove modalità di fruizione dei servizi offerti, pur restando nell'ambito della propria attività economica
    - Cambiamento del tipo di attività rispetto a quelle svolte in precedenza (ad esempio, riconversione produttiva e passaggio ad un altro settore)
    - Nessuna delle precedenti

10a. L'introduzione di nuove modalità di fruizione del servizio è stata limitata alla fase di lockdown?

- Si
- No

10b. Indicare il nuovo tipo di attività/il nuovo settore di operatività

10c. Il cambiamento delle attività rispetto a quelle svolte in precedenza è stato limitato alla fase di lockdown?

- Si
- No

11. Qual è la valutazione complessiva delle misure di sostegno della liquidità e del credito contenute nei DL 18/2020 e 23/2020, in termini di efficacia e accessibilità?
12. Osservazioni e commenti aggiuntivi