LA PLATFORM ECONOMY A TORINO: AMBITI, DIMENSIONI, IMPLICAZIONI

MAGGIO 2019

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. Per la realizzazione della ricerca, infatti sono stati utilizzati dati messi a disposizione dall'Ufficio Studi, Statistica e Orientamento al lavoro e alle professioni**

CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
DI TORINO

■ **Indicazioni per la citazione**

Turin School of Regulation, *La platform economy a Torino: ambiti, dimensioni, implicazioni*, 2019 – 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 maggio 2019**

Sommario

L'economia delle piattaforme nel territorio torinese 3
Ambiti, dimensioni, implicazioni 3
Il concetto di "piattaforma" e l'ipotesi di una mappatura 3
Popolazione di riferimento e fonti di dati 4
Le piattaforme torinesi. Ambiti settoriali di riferimento 6
Abitare 7
Arte 8
Beni di consumo 8
Cibo 8
Comunicazione e marketing 8
Crowdsourcing 8
Delivery 9
Eventi 9
Fintech 9
Formazione 9
Lavoro 9
Mobilità 9
Ricerca 10
Servizi alle imprese 10
Servizi alle persone 10
Servizi sanitari 10
Servizi vari 10
Social 11
Sport 11
Turismo 11
Demografia delle piattaforme. La dinamica temporale delle "nascite" 13
Un breve cenno sull'impatto occupazionale delle piattaforme 14
Uno sguardo generale alla situazione economica delle piattaforme 16
La performance economica per settore 19
La relazione fra crescita della forza di mercato e utili. Un'interpretazione basata sul modello '*growth before profit*' 22
Conclusioni 26
Riferimenti bibliografici 28

L'economia delle piattaforme nel territorio torinese

Ambiti, dimensioni, implicazioni

Il concetto di "piattaforma" e l'ipotesi di una mappatura

Nell'ultimo decennio si è assistito allo sviluppo di nuovi modelli organizzativi e di business fondati su basi innovative rispetto ai tradizionali meccanismi di funzionamento dell'economia. Fiducia, reputazione, sostenibilità e condivisione sono divenute priorità di impresa e creazione di valore; per descrivere questa complessa evoluzione si è diffusa l'espressione "sharing economy". L'osservazione e l'analisi di questa realtà socio-economica hanno poi prodotto una molteplicità di definizioni, ognuna delle quali pare adatta a cogliere almeno una parte dei vari aspetti che caratterizzano questo fenomeno. Si è così parlato di economia del "consumo collaborativo" (Botsman e Rogers, 2011), *on demand economy*, *gig economy*, *app economy*, *access economy*, economia degli asset sottoutilizzati, capitalismo delle piattaforme (Srnicek, 2016).

Tuttavia, l'espressione "economia delle piattaforme" sembra quella più capace di rappresentare le forme di questi nuovi modelli di business. Se la parola "sharing", infatti, assume una connotazione fortemente sbilanciata verso il piano dello scambio informale, non orientato alla massimizzazione del profitto, talvolta addirittura non monetario, l'espressione "economia delle piattaforme", invece, mette in luce e restituisce la giusta centralità al concetto di "piattaforma", che rappresenta il perno intorno a cui ruotano queste imprese. Da un lato, infatti, la piattaforma sta a indicare il "luogo" o supporto digitale tramite cui avvengono gli scambi di beni o servizi, resi possibili - fra le altre cose - dall'avanzamento delle tecnologie della connettività e dal conseguente abbattimento dei costi di transazione. Dall'altro, il termine "piattaforma" ben si presta a descrivere l'entità organizzativa che supervisiona il funzionamento dei mercati abilitati dalle nuove tecnologie, esercitando al tempo stesso – a seconda dei singoli casi - un grado più o meno forte di controllo sulla qualità del servizio offerto, sull'esecuzione delle prestazioni di lavoro o, ancora, sui requisiti di accesso e sui dati prodotti dagli utenti.

Nonostante la crescita esponenziale di studi e ricerche che negli ultimi anni hanno tentato di indagarne le traiettorie di sviluppo, l'economia delle piattaforme resta un fenomeno particolarmente complesso da valutare. Ciò principalmente per due ordini di ragioni, strettamente intrecciate l'una all'altra e sintetizzate di seguito:

- l'assenza, come visto, di una definizione specifica e ampiamente condivisa;
- la relativamente scarsa disponibilità di dati ufficiali, dovuta alla assenza di una classificazione *ad hoc*.

Per ridurre questo gap conoscitivo, questo lavoro offre una prima, sperimentale mappatura delle piattaforme che fanno riferimento al territorio torinese.

In assenza di statistiche ufficiali sul fenomeno in esame, a partire dal 2014 Collaboriamo.org e il laboratorio TRAILab Unicatt (Università Cattolica di Milano) hanno avviato un meritorio lavoro di rilevazione delle piattaforme - sia italiane sia straniere – operanti sul territorio nazionale, producendone con cadenza annuale un censimento fino al 2017; su tale lavoro poggiano il metodo e l'analisi qui presentata.

Popolazione di riferimento e fonti di dati

A differenza della rilevazione condotta su scala nazionale, che prende in considerazione le piattaforme sia italiane sia straniere operanti nel nostro Paese, il nostro esperimento di mappatura relativo al territorio torinese adotta come universo di riferimento le sole piattaforme registrate presso la Camera di commercio di Torino, non includendo pertanto tutti quei casi di piattaforme che, pur provenendo da altre città italiane o dall'estero, operano nel capoluogo piemontese.

In concreto, ciò significa che ad esempio un big player internazionale come Airbnb non rientra direttamente nel nostro censimento. Stessa cosa si può dire di tutte quelle altre piattaforme iscritte presso le Camere di commercio di località diverse da Torino. Tale sottoinsieme potrebbe risultare poco significativo in un mercato che ha fatto della "non-localizzazione" un suo punto di forza, tuttavia i dati sulla vivacità locale delle piattaforme, come vedremo molto contenuta, possono aggiungere ulteriori elementi di riflessione. Sono stati comunque predisposti – lì dove erano disponibili dei dati - degli opportuni focus tematici che, andando al di là di questa mappatura, sono volti proprio a catturare l'impatto che alcune delle piattaforme non presenti in questa rilevazione generano nel territorio cittadino.

Prestando particolare attenzione alla dimensione locale, si riesce a individuare una serie di esperienze, imprese e casi che fino ad ora erano stati trascurati nelle rilevazioni di carattere nazionale. Gli stessi autori di "Sharing Economy: la mappatura delle piattaforme italiane" affermavano, nell'edizione del 2016, di essere consapevoli che alla loro mappatura sfuggissero "alcune piattaforme come, per esempio, gli esperimenti più piccoli e locali, così come quelli più recenti" (Mainieri e Pais, 2016). È esattamente questo il primo gap che il censimento effettuato con riferimento al territorio torinese mira a colmare. Inoltre, la scelta di concentrarsi sulle piattaforme originarie di Torino permette di sviluppare una serie di riflessioni sulle caratteristiche dell'ecosistema locale dell'innovazione, con particolare riguardo alla sua capacità

di dare vita ad attori inseriti negli emergenti "mercati digitali" e alle specifiche vocazioni di natura merceologica e settoriale che contraddistinguono il nuovo tessuto imprenditoriale della città.

In assenza di fonti di dati specificamente dedicati alle piattaforme, si è proceduto ad aggregare le informazioni contenute in una serie di strumenti di varia natura. Anzitutto, si è ritenuto opportuno partire dagli elenchi delle startup innovative liberamente scaricabili dal sito http://startup.registroimprese.it/isin/home. Ciò in ragione del fatto che, ai fini dell'ammissione in tali elenchi, la legge 221/2012 richiede alle imprese di avere "quale oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico", cosa che ricalca da vicino quella che in genere è la principale attività delle piattaforme. Aggiornati all'ultimo trimestre del 2018, gli elenchi in questione contengono 500 casi di imprese relative al Piemonte. Abbiamo quindi ristretto il nostro raggio di osservazione a quelle imprese registrate presso la Camera di commercio di Torino, che ammontano a 267 osservazioni. A partire da questa popolazione si è proceduto alla classificazione delle singole imprese come piattaforma o meno.

A questo punto è necessario specificare quali criteri sono stati adottati ai fini dell'attribuzione dello status di piattaforma. Traendo ispirazione dai requisiti stabiliti nella rilevazione nazionale condotta da Collaboriamo.org e Università Cattolica di Milano, abbiamo considerato piattaforme quelle imprese che:

- "mettono direttamente in contatto persone con persone, quindi domanda e offerta e così facendo abilitano la collaborazione fra pari",
- "consentono la partecipazione sia di professionisti che di privati cittadini",
- fanno sì che questa forma di *matching* fra domanda e offerta sia "mediata da una piattaforma tecnologica" (Mainieri e Pais, 2016).

C'è un punto, però, sul quale abbiamo deliberatamente deciso di non seguire la mappatura effettuata su scala nazionale.

Secondo Collaboriamo.org e Università Cattolica di Milano, infatti, un altro criterio di classificazione sta nel fatto che "le piattaforme abilitano e non erogano prodotti e servizi. Questo comporta che: non stabiliscono il prezzo della transazione che viene stabilito dai pari; non selezionano il personale; regolano la fiducia tra i pari sulla piattaforma attraverso un sistema reputazionale (review o altro)" (Mainieri e Pais, 2016). In concreto, questo implica ad esempio l'esclusione dalla rilevazione nazionale di quelle piattaforme operanti in un settore come il *food delivery*, che al contrario sono state incluse in questo censimento di carattere locale.

Siamo pervenuti a questa scelta principalmente sulla base del fatto che, come ricordato nella parte introduttiva, nel mondo delle piattaforme il confine tra mera intermediazione/abilitazione dell'incontro domanda-offerta ed esercizio di tradizionali prerogative manageriali – come ad

esempio il controllo sulla prestazione di lavoro o la definizione di norme che regolano l'ammissione di un soggetto alla piattaforma – è spesso labile e sfumato. In altri termini, il criterio in questione adottato da Collaboriamo.org e Università Cattolica di Milano ci è apparso eccessivamente stringente rispetto a quella che è la realtà del funzionamento organizzativo delle piattaforme.

Tornando alla costruzione del dataset, una volta individuate le piattaforme torinesi presenti negli elenchi delle startup innovative, è stato avviato un canale di contatto diretto con i principali incubatori e acceleratori di impresa della città, che – in virtù della natura della propria *mission* notoriamente orientata allo sviluppo di forme innovative di impresa – sono stati individuati come attori-chiave per il reperimento di ulteriori dati utili a integrare il patrimonio informativo a disposizione. Ciò ha consentito di individuare altri casi di imprese classificabili come piattaforme, ma non presenti nel registro delle startup innovative.

Al termine di questo processo, si è rivelato infine fondamentale il supporto di CCIAA Torino, che ha garantito la possibilità di arricchire i dati raccolti fino a quel momento, associando a ogni singola piattaforma individuata una serie di informazioni inerenti il numero di addetti impiegati e alcuni indici di performance di bilancio.

Le piattaforme torinesi. Ambiti settoriali di riferimento

Il processo di raccolta dei dati descritto nel paragrafo precedente ha condotto all'individuazione di una popolazione di 66 piattaforme ad oggi iscritte presso il Registro delle Imprese di Torino. Per avere una prima idea del significato di questo numero, può essere utile ricordare che, secondo l'ultima edizione (2017) della mappatura nazionale delle piattaforme collaborative, nell'intero territorio italiano operavano fino a 2 anni fa 125 piattaforme, incluse quelle multinazionali con sedi ed uffici in Italia.

Al netto delle differenze ricordate sopra rispetto ai requisiti di identificazione delle piattaforme, il dato che emerge dalla nostra rilevazione locale mette dunque in luce l'esistenza di un mondo imprenditoriale che fino ad ora era rimasto in qualche modo sommerso nei pochi studi che hanno tentato di mappare la consistenza dell'economia delle piattaforme nel nostro Paese.

Il grafico seguente mostra nel dettaglio la ripartizione per ambito settoriale delle piattaforme individuate.

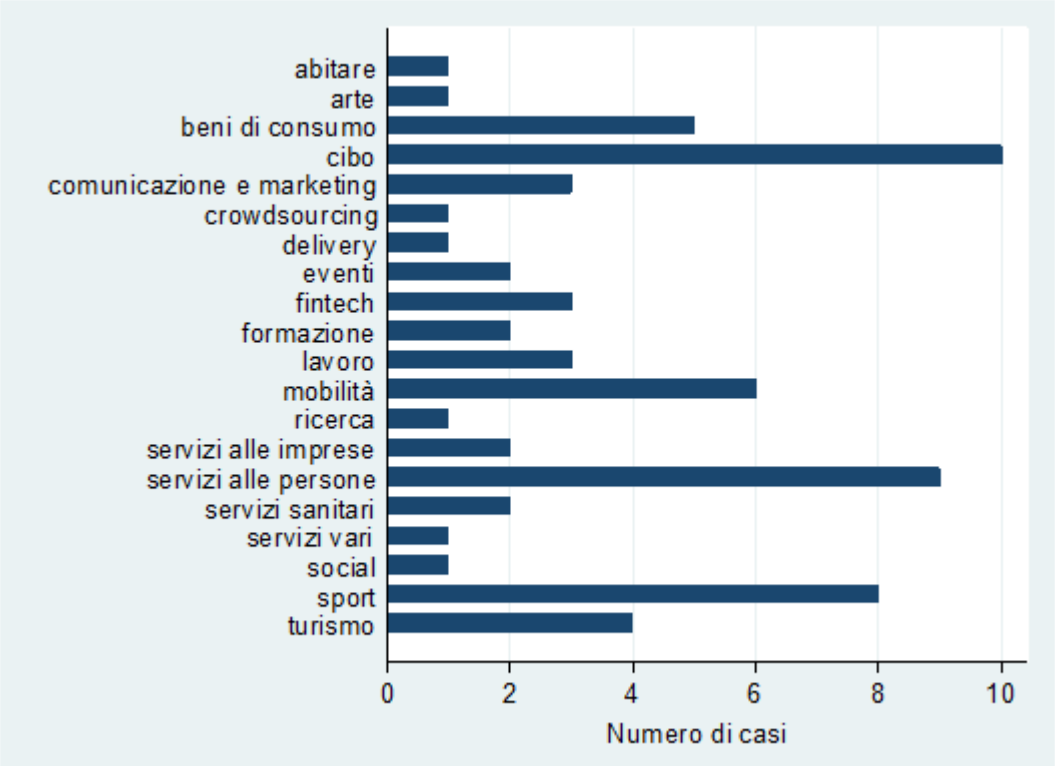

Figura 1: distribuzione delle piattaforme torinesi per settore. Ns elaborazione su dati da fonti varie

Prima di descrivere brevemente la composizione quantitativa delle piattaforme torinesi, occorre specificare che gli ambiti settoriali riportati nel grafico sono frutto di una riclassificazione da noi effettuata esaminando i "reali" mercati di riferimento in cui operano le piattaforme censite. Spesso, infatti, le imprese esaminate risultano ufficialmente esercitare attività che, secondo i codici ATECO, hanno a che fare con la mera produzione di servizi a carattere digitale. A titolo esemplificativo, ben 50 delle 66 piattaforme censite (circa il 75% del totale) figurano come imprese a cui corrispondono i codici J 62 (Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse) o J 63 (Attività dei servizi d'informazione e altri servizi informatici). Ciò ha dunque imposto un lavoro di ridefinizione degli ambiti settoriali che consentisse di comprendere meglio dove va concretamente a inserirsi l'operato delle piattaforme.

I settori da noi individuati, peraltro, presentano anche una certa eterogeneità interna. Per questo motivo, sembra opportuno descrivere rapidamente, settore per settore, di cosa si occupano le piattaforme che ne fanno parte.

Abitare

La categoria "abitare" include un unico caso di impresa, proprietaria di un portale di incontro tra domanda e offerta di immobili a fini sia residenziali sia commerciali.

Arte

All'interno del settore "arte" è stata inserita un'impresa che ha sviluppato una piattaforma con l'obiettivo di ampliare la tradizionale platea del mercato delle opere d'arte, proponendosi al tempo stesso come intermediario nella filiera della compravendita.

Beni di consumo

L'ambito "beni di consumo" include 5 piattaforme finalizzate allo scambio e alla compravendita di beni di consumo. Tendenzialmente si tratta di imprese che si pongono come *marketplace* focalizzati su segmenti di mercato più o meno specifici. In particolare, le 5 società individuate si occupano rispettivamente di: compravendita di automobili, servizi e pezzi di ricambio per automobili, arredamento, scambio di beni prodotti secondo processi di economia circolare, commercio di beni di varia natura.

Cibo

Nel macroaggregato "cibo" sono state individuate 10 piattaforme, ognuna delle quali va ad inserirsi in uno specifico segmento della filiera alimentare. La varietà interna a questo gruppo è dunque particolarmente alta. Vi sono imprese che si occupano di chiamare a raccolta produttori e consumatori nell'ottica della formazione di gruppi di acquisto e scambio di prodotti agricoli e alimentari, creando in questo modo forme di *alternative food networks*. Altre piattaforme, invece, hanno dato vita a servizi di *home restaurant*. Altre ancora si occupano della messa in contatto di persone interessate allo scambio di cibo con l'obiettivo di prevenire e ridurre sprechi alimentari. Infine, sono state rilevate due piattaforme attive nella consegna di cibo a domicilio, che sono state inserite in questa categoria anziché nel gruppo denominato "delivery" per via della specificità del prodotto trattato.

Comunicazione e marketing

Fra le 3 piattaforme appartenenti a questo gruppo, due si pongono come luogo digitale di incontro fra imprese e utenti con l'obiettivo di incrementare la visibilità del marchio delle imprese stesse. A tal fine, in entrambe le piattaforme si sviluppano processi di *gamification*, come ad esempio contest per videomaker, che premiano – anche sotto forma di remunerazione monetaria – il miglior prodotto artistico realizzato per la promozione dei brand delle imprese presenti sulla piattaforma. L'altra piattaforma, invece, ha sviluppato un'app che comunica all'utente, in maniera mirata e "targetizzata", la disponibilità di sconti offerti da una serie di marchi ed esercizi commerciali entro una certa area territoriale.

Crowdsourcing

Rientra in questo gruppo una sola piattaforma che punta a mettere in contatto persone con l'obiettivo di portare a termine progetti o realizzare idee lanciate dagli utenti stessi della piattaforma. Il campo d'azione privilegiato è quello artistico e creativo, ma non solo.

Delivery

L'unica piattaforma appartenente a questo gruppo si occupa della consegna a domicilio di prodotti farmaceutici.

Eventi

Rientrano in questa categoria 2 piattaforme che si propongono come *marketplace* di prenotazione di spazi per l'organizzazione di eventi, anche di natura artistica.

Fintech

Nel settore "fintech" è stata rilevata la presenza di 3 piattaforme. 2 di queste si occupano di crowdfunding e raccolta di donazioni, nell'altro caso invece è stato sviluppato un luogo digitale di scambio di criptomonete.

Formazione

L'ambito della formazione include 2 piattaforme su cui è possibile scambiare materiali di studio o seguire, anche in maniera personalizzata, corsi di formazione specialistica tenuti da consulenti e liberi professionisti.

Lavoro

Le 3 piattaforme classificate con il termine "lavoro" si pongono come bacheche per l'incontro fra domanda e offerta di lavoro, differenziandosi per il tipo di platea a cui si rivolgono. Ad esempio, mentre una di queste tre piattaforme consente di pubblicare qualunque annuncio di offerta e domanda di lavoro, in un altro caso l'attenzione è focalizzata sulla sola popolazione studentesca in cerca di opportunità di *internship*. Infine, vi è una piattaforma dedicata al mercato del lavoro prevalentemente nel settore della ristorazione.

Mobilità

Un po' come il settore cibo, l'ambito identificato con il termine "mobilità" presenta una certa eterogeneità all'interno del gruppo, che è composto da 6 piattaforme. Fra queste, ve n'è una che promuove l'organizzazione di viaggi e visite in bicicletta. Altre due si focalizzano invece sull'ottimizzazione dell'uso della flotta da parte di aziende proprietarie di bus, organizzando ad esempio viaggi low cost. Vi sono poi altre due piattaforme di *carpooling*, che mettono in contatto chi è alla ricerca di un passaggio in macchina con chi è disposto ad offrirne uno. In particolare, una di queste due piattaforme si occupa di *carpooling* urbano, indipendentemente dunque dalla destinazione programmata; l'altra ha invece un focus specifico sul *carpooling* aziendale, aggregando quindi passeggeri che lavorano in uno stesso posto. Infine, vi è una piattaforma che opera in collaborazione con il tradizionale servizio di taxi, mettendo in contatto conducenti e passeggeri attraverso l'uso di un'app.

Ricerca

Abbiamo classificato con il termine "ricerca" una sola piattaforma, che si occupa di agevolare la connessione fra ricercatori, singole persone disposte a partecipare ad un progetto di ricerca e finanziatori desiderosi di sponsorizzare il progetto stesso. In particolare, il campo di maggior interesse individuato dalla piattaforma in questione è quello delle ricerche in materia ambientale.

Servizi alle imprese

Rientrano in questa categoria 2 piattaforme. Una ha sviluppato un vero e proprio *marketplace* digitale di tipo B2B al quale possono rivolgersi le imprese per la compravendita di macchinari, componentistica e altri prodotti. L'altra ha creato un motore di ricerca che consente il potenziale incontro fra imprese e pubbliche amministrazioni nell'ambito degli appalti pubblici, in particolare quando si profilano occasioni di affidamento diretto per la realizzazione di un'opera.

Servizi alle persone

Il gruppo classificato come "servizi alle persone" è forse quello più variegato fra i vari ambiti settoriali individuati. Al suo interno figurano 9 piattaforme che offrono servizi estremamente differenziati. Ad esempio, c'è una piattaforma che opera mettendo in contatto designer con clienti alla ricerca di nuova soluzioni per la propria casa. Un'altra si rivolge specificamente alle famiglie, offrendo la possibilità di prenotare servizi per l'infanzia come i campi estivi. Un'altra ancora consente di individuare un avvocato cui rivolgersi per le proprie pratiche legali, scegliendo fra quelli che sono presenti sulla piattaforma. Vi sono poi due piattaforme che operano nell'ambito dei servizi di manutenzione, sia per la casa sia per edifici di natura commerciale. C'è inoltre una piattaforma che promuove l'offerta di servizi di traduzione linguistica da parte di professionisti qualificati. In un altro caso, invece, è possibile richiedere un preventivo per la ristrutturazione della propria casa, che verrà poi affidata ad un'impresa selezionata dalla piattaforma. Infine, vanno segnalate un'impresa che offre il servizio di prenotazione di corsi di aviazione ed una piattaforma che mette in contatto i gestori di stabilimenti balneari con la propria clientela per ottimizzare la gestione, l'organizzazione e la fornitura di una serie di servizi.

Servizi sanitari

Fra i "servizi sanitari" abbiamo inserito 2 casi di piattaforme che consentono agli utenti di mettersi in contatto con una serie di figure professionali capaci di offrire, anche con assistenza domiciliare, prestazioni di natura medica, infermieristica, fisioterapica.

Servizi vari

Abbiamo classificato fra i "servizi vari" una sola piattaforma che di fatto offre servizi estremamente simili a quelli visti nella categoria "servizi alle persone", ovverosia la possibilità di prenotare – tramite l'interfaccia di un'unica app – l'accesso a una serie di luoghi come musei, parcheggi, cinema, stazioni sciistiche. La peculiarità di questa piattaforma rispetto a quelle dei

"servizi alle persone" sta proprio nel suo carattere trans-settoriale, cosa che ci ha indotto alla creazione di una categoria *ad hoc*.

Social

Anche nella categoria "social" è presente un solo caso. Si tratta di una piattaforma che ha come bacino privilegiato di riferimento il mondo degli studenti delle scuole secondarie di secondo grado, i quali hanno la possibilità di usare l'app in questione per accedere a una serie di informazioni sulla propria scuola ed eventualmente partecipare a feste ed eventi organizzati per loro. Nel complesso, sembra possibile definire questa piattaforma come una sorta di modello ibrido, che combina scambi di natura tipicamente non monetaria (informazioni, ecc) con altri contenuti dotati di una potenziale rilevanza economica (promozione eventi, marketing, pubblicità), secondo dinamiche di funzionamento molto simili a quelle dei classici social network.

Sport

Nel gruppo identificato come "sport" confluiscono 8 piattaforme. Fra queste, due consentono agli utenti di trovare il proprio trainer ideale per l'esercizio di attività motorie. Altre due sono incentrate sull'offerta di servizi di prenotazione di lezioni o spazi legati ad impianti sciistici. Altre due ancora si configurano come network che abilitano la messa in contatto fra domanda ed offerta di palestre. Infine, sono stati rilevati due casi di piattaforme che funzionano come social network per appassionati di sport, offrendo però al tempo stesso – anche a strutture organizzate - la possibilità di sfruttare la piattaforma per promuovere tornei ed eventi sportivi.

Turismo

Sono 4 le piattaforme classificate sotto la voce "turismo". Una di queste è attiva nell'organizzazione e nella promozione di eventi che si potrebbero definire di "turismo esperienziale". Un'altra ancora è focalizzata sul *matching* fra guide e turisti per l'organizzazione di tour e visite guidate. Infine, due piattaforme offrono servizi di prenotazione di strutture turistiche, in particolare campeggi, mettendo in contatto l'utenza con i gestori delle strutture stesse.

Terminata questa carrellata descrittiva per ognuno degli ambiti settoriali individuati, può essere utile riproporre il grafico riportato nella Figura 1, in modo da commentare brevemente i risultati.

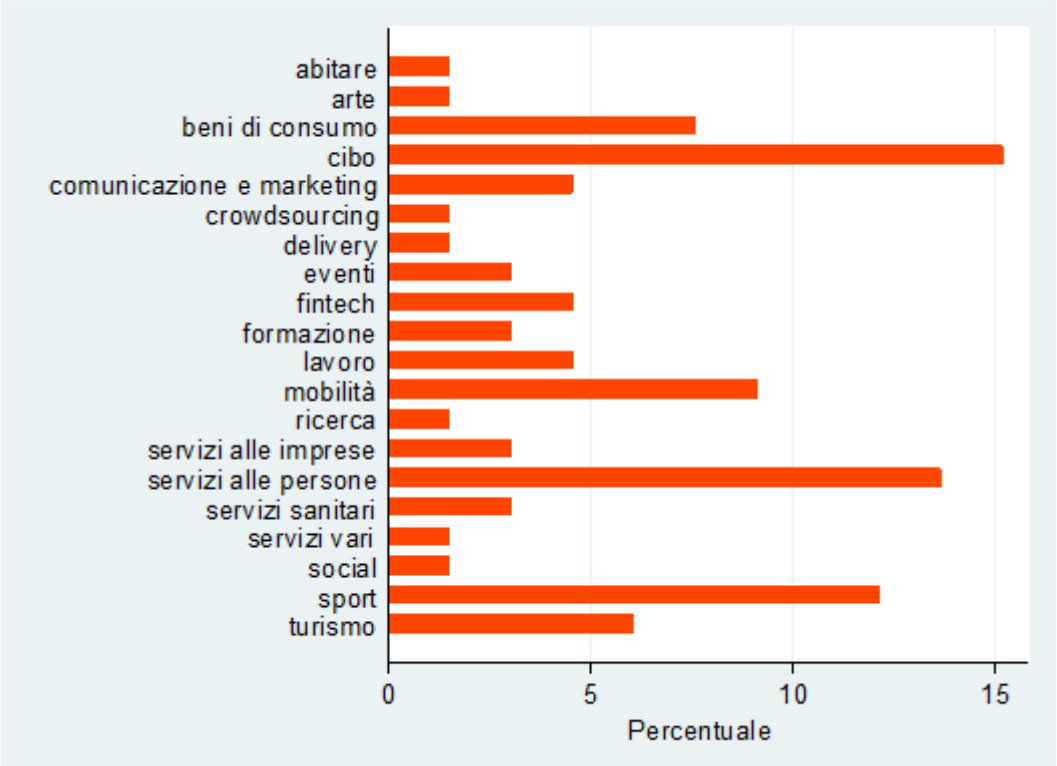

Figura 2: distribuzione (%) delle piattaforme torinesi per settore. Ns elaborazione su dati da fonti varie

Osservando la distribuzione delle piattaforme per settore, si può notare anzitutto come questo modello di business sia abbastanza versatile e si presti ad essere adottato in una serie di mercati anche molto diversi fra loro. Ciò era già stato messo in evidenza nella mappatura nazionale delle piattaforme collaborative e trova una conferma anche analizzando il contesto locale torinese.

Naturalmente ci sono dei settori che più di altri sembrano particolarmente attraenti per la penetrazione e lo sviluppo di queste forme organizzative. È il caso del cibo e dei vari mercati che compongono la filiera alimentare, all'interno dei quali rientra il 15% del totale delle piattaforme censite, attestandosi come il gruppo più numeroso. Questo dato, peraltro, sembra una conferma dell'attitudine del capoluogo torinese allo sviluppo di una certa vocazione per il comparto produttivo gastronomico.

In seconda posizione per numerosità, con circa il 14% del totale, si trovano le piattaforme che abbiamo classificato come "servizi alle persone": un gruppo eterogeneo che va dalla manutenzione domestica al design, passando per servizi professionali qualificati.

Segue al terzo posto, con circa il 12%, il settore sportivo. Un dato per certi versi sorprendente e inaspettato, soprattutto se si considera che nell'ultima rilevazione nazionale disponibile (2017) le piattaforme riconducibili a quest'ambito erano soltanto 4.

Interessante ancora notare come gli operatori della mobilità, che nella mappatura nazionale rappresentava il primo settore nel 2016 ed il secondo nel 2017, facciano parte invece – nel caso locale – del quarto gruppo più numeroso (6 piattaforme corrispondenti al 9% del totale).

Nel complesso, i quattro principali settori per numerosità esprimono il 50% del totale delle piattaforme torinesi. Il restante 50%, dunque, è sparso fra gli altri 16 settori individuati, segno di una grande frammentazione, ma al tempo stesso di quella capacità da parte del modello di business delle piattaforme di entrare in un vasto numero di mercati.

Infine, va rilevato come tendenzialmente questa forma di impresa contribuisca più a "digitalizzare" l'organizzazione e la fornitura di servizi appartenenti ad industrie tradizionali e preesistenti che a creare mercati radicalmente nuovi. Infatti, mentre cibo, sport e mobilità rientrano fra i primi 5 settori per numerosità, ambiti di mercato teoricamente a più alto contenuto tecnologico o comunque legati a tipologie di servizi erogati in maniera più virtuale che fisica – come ad esempio marketing e comunicazione, social network, fintech – non sono particolarmente interessati dall'entrata in scena delle piattaforme, almeno nel tessuto produttivo torinese. Paradossalmente, dunque, sembra si possa parlare di una sorta di "innovazione tradizionale" piuttosto che radicale, più attenta all'intervento sulle modalità di organizzazione dei servizi e al fattore di processo che allo sviluppo di nuovi specifici prodotti.

Demografia delle piattaforme. La dinamica temporale delle "nascite"

Pur trattandosi di un fenomeno estremamente giovane, può essere utile esaminare la dinamica temporale della nascita delle piattaforme, sia per quantificarne più precisamente la longevità sia per cogliere eventuali trend emergenti.

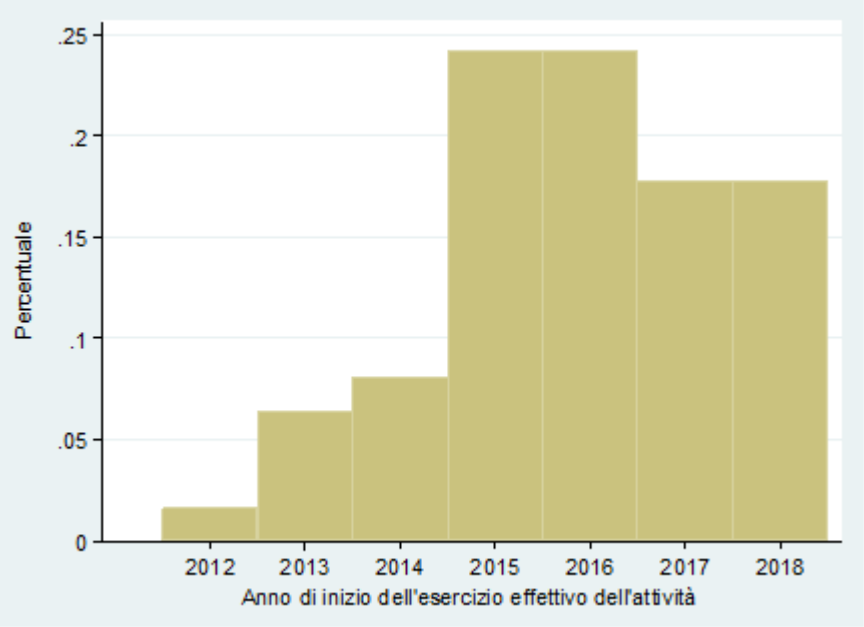

Figura 3: anno di "nascita" delle piattaforme. Ns elaborazione su dati da fonti varie

Prima di commentare il grafico riportato sopra, è opportuno specificare che abbiamo utilizzato come anno di nascita per ciascuna impresa quello riportato nella loro data di inizio dell'esercizio effettivo dell'attività. Purtroppo quest'informazione non era disponibile in 4 dei 66 casi che compongono il totale della popolazione. La perdita di informazione che ne deriva non sembra tuttavia tale da inficiare la qualità delle indicazioni che si possono cogliere con i dati a disposizione.

Fatta questa breve premessa di metodo, si può osservare come le piattaforme torinesi attualmente operative siano sorte a partire dal 2012, raggiungendo un picco nel 2015 che si ripete nel successivo 2016. Questo dato è estremamente in linea con quanto rilevato nella mappatura nazionale, in cui si afferma che "le piattaforme di sharing economy italiane […] iniziano a crescere a partire dal 2012" (Mainieri e Pais, 2016).

È interessante infine notare il trend decrescente che si profila dopo il picco del 2015-2016. Nel 2017, infatti, prende avvio un calo delle nascite di nuove piattaforme, che anche nel 2018 non raggiungono i livelli registrati nel 2015 e nel 2016.

Nel complesso, l'osservazione del grafico può indurre ad ipotizzare che il modello della piattaforma abbia conosciuto pochi anni fa un boom, probabilmente destinato a lasciare il passo a una fase di stabilizzazione e rallentamento della crescita della popolazione delle piattaforme. In prospettiva, appare necessario continuare a monitorare il fenomeno per capire se sia fondato il sospetto di una relativa perdita di appeal da parte di questa modalità di fare impresa e, se confermato, quali possano esserne le cause.

Un breve cenno sull'impatto occupazionale delle piattaforme

Quando si discute di piattaforme, uno dei temi più caldi è quello del lavoro, che viene affrontato per lo più in chiave giuridica. In particolare, la questione più dibattuta è quella relativa al modo migliore con cui classificare i lavoratori delle piattaforme, la cui condizione risulta perennemente in bilico fra chi li considera lavoratori autonomi e quanti invece sostengono che debbano essere loro riconosciuti i diritti caratteristici dei lavoratori subordinati.

In questa sezione della mappatura ci occupiamo invece di lavoro e piattaforme semplicemente sul piano numerico, chiedendoci quale sia l'impatto occupazionale diretto generato dalle piattaforme torinesi. A partire dal grafico riportato subito sotto, è possibile dunque sviluppare alcune linee di ragionamento.

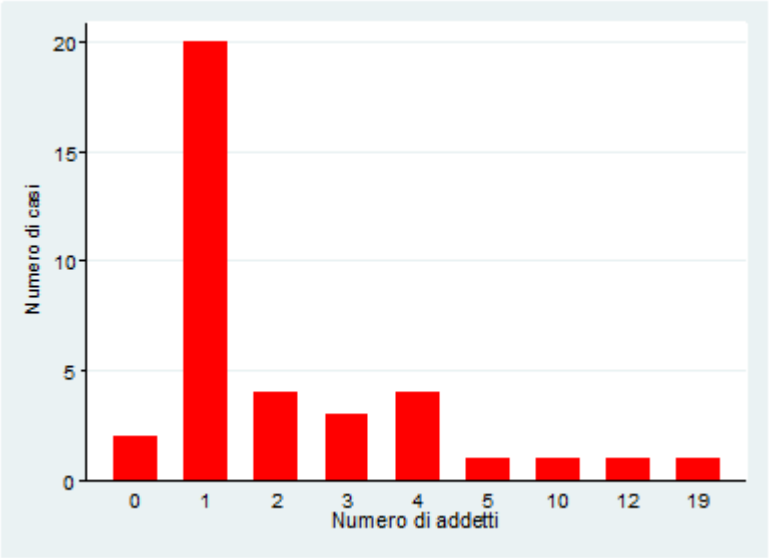

Figura 4: distribuzione delle piattaforme torinesi per numero di addetti. Ns elaborazione su dati provenienti da visure camerali

Come sempre, è necessaria una breve premessa di metodo prima di commentare i risultati visualizzati nel grafico. Anzitutto, quelli che qui chiamiamo "addetti" includono sia lavoratori dipendenti sia collaboratori "indipendenti". La terminologia qui adoperata richiama direttamente quella impiegata nelle visure camerali, che rappresentano la principale fonte di dati per quanto riguarda questa sezione. Va anche aggiunto che le stesse visure camerali, consultate per ognuna delle 66 piattaforme censite, ci hanno restituito informazioni relative al numero di addetti in poco più della metà dei casi presenti nella nostra mappatura. Il grafico fa dunque riferimento a 37 delle 66 piattaforme rilevate.

Passando all'analisi dei risultati, emerge un quadro popolato da piattaforme di dimensioni risicate sul piano occupazionale. Infatti, più della metà delle imprese per cui è stato reperito il dato del numero di addetti (20 su 37, il 54%) si avvale di un solo lavoratore, sia esso dipendente o indipendente. La maggior parte della distribuzione, peraltro, è contenuta entro la soglia dei 5 addetti e in un solo caso è stato rinvenuto un numero di lavoratori superiore a 15.

In generale, nelle piattaforme torinesi lavorano mediamente 2,7 persone. Stavolta si tratta di un dato che non segue la tendenza nazionale, secondo cui "escludendo 3 piattaforme che hanno più di 15 collaboratori, mediamente, lavorano per ciascuna piattaforma 6 persone" (Mainieri e Pais, 2016). Le piattaforme torinesi appaiono dunque sottodimensionate rispetto alle imprese rilevate nella mappatura nazionale, il che indica che siamo in presenza di attori economici operativi su una scala a carattere prevalentemente locale.

Tuttavia, va anche messa in evidenza una questione di puntualità e affidabilità del dato usato per sviluppare questa sezione. Incrociando infatti le informazioni contenute nelle visure camerali con

altri registri di dati appositamente dedicati alla dinamica di attivazione dei contratti di lavoro, sono emersi alcuni scostamenti che nel complesso fanno sì che il dato medio di 2,7 addetti per piattaforma sia da considerare sottostimato. In particolare, nel caso di un'impresa attiva nel *food delivery* sono stati rintracciati ben 30 contratti di lavoro subordinato per addetti alle consegne fra il 2017 e il 2018, quando invece la visura camerale relativa alla stessa piattaforma indicava un numero complessivo di addetti sensibilmente inferiore. Il caso in questione, tuttavia, per quanto emblematico della difficoltà di aggiornamento dei dati in un contesto in rapida evoluzione come quello delle piattaforme e del digitale in generale, è anche relativamente isolato, dal momento che nel nostro dataset le imprese impegnate in un settore altamente *labour intensive* come il *food delivery* sono soltanto due.

Al di là di questo, va specificato in ultima analisi che in questa sezione si è fatto riferimento - non casualmente - al solo impatto occupazionale "diretto" delle piattaforme, inteso come l'insieme delle prestazioni di lavoro riconducibili sotto l'ombrello contrattuale delle piattaforme stesse. Naturalmente c'è poi un vasto insieme di transazioni abilitate dalle piattaforme che spesso sfugge a qualunque ipotesi di puntuale rilevazione statistica. Si tratta di un complesso di scambi di mercato che va a generare un "impatto occupazionale indiretto", dal momento che è legato all'attività delle piattaforme senza però che queste ne siano coinvolte sul piano della responsabilità contrattuale, a partire dal tema del lavoro.

Uno sguardo generale alla situazione economica delle piattaforme

Negli ultimi anni le piattaforme, soprattutto nel caso di *big player* internazionali come Uber o Airbnb, si sono imposte all'attenzione del grande pubblico soprattutto per la propria capacità di sconvolgere radicalmente i mercati in cui sono penetrate, guadagnando sempre maggior terreno rispetto alla concorrenza rappresentata dagli attori economici tradizionali. Proprio per questo motivo, è stato spesso associato all'attività delle piattaforme l'aggettivo *disruptive*, a indicarne l'impatto dirompente in termini tanto economici quanto politico-regolatori.

Ci siamo dunque chiesti quale sia la performance di bilancio delle piattaforme torinesi rintracciate dalla nostra mappatura. Per rispondere a questo interrogativo, abbiamo preso in esame gli ultimi bilanci disponibili, relativi all'esercizio dell'anno 2017. Essendo presenti nella mappatura casi di imprese nate dopo il 2017, i grafici che seguono non si riferiscono alla totalità delle 66 piattaforme censite, ma a circa 2/3 di esse. Va considerato inoltre che fra i casi rintracciati, per quanto esigua, esiste anche una minoranza di imprese individuali, cosa che ha contribuito ad abbassare il numero complessivo di piattaforme di cui sono stati reperiti gli indici di bilancio.

Il grafico che segue illustra la funzione di distribuzione cumulata delle piattaforme torinesi rispetto alla voce di bilancio dei ricavi derivanti dalle vendite e dalle prestazioni di servizi.

Osservandolo, è possibile tracciare una prima serie di considerazioni sulla consistenza e la capacità economica di questi soggetti imprenditoriali.

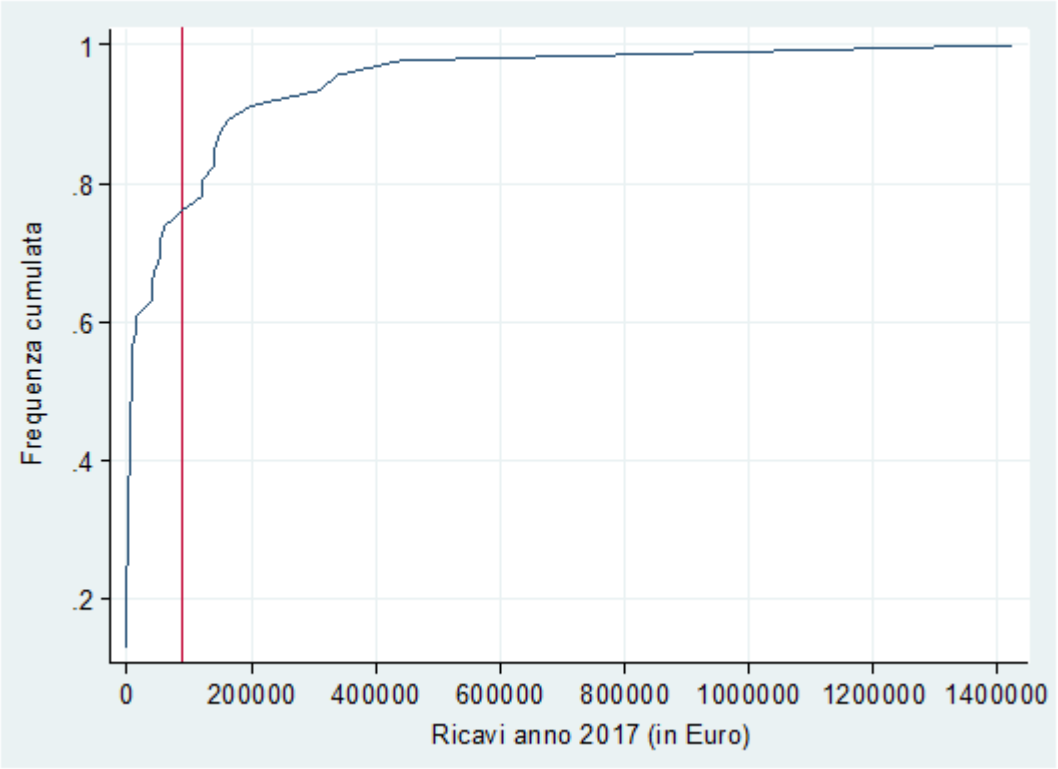

Figura 5: distribuzione di frequenza cumulata delle piattaforme per ricavi 2017. Ns elaborazione su dati CCIAA Torino

Come si può notare, la curva della distribuzione è estremamente schiacciata verso sinistra, cioè verso valori dei ricavi prossimi allo zero, fino al punto in corrispondenza del quale l'asse verticale raggiunge il valore indicato come ".6". Molto più semplicemente, ciò significa che il 60% delle piattaforme incluse nell'analisi presenta ricavi particolarmente bassi. Infatti, il valore mediano dei ricavi, quello cioè al di sotto del quale si trova il 50% delle piattaforme, è pari a 8.398,50 Euro. Per inquadrare questo numero, può essere utile richiamare i risultati emersi dall'ultima edizione dello studio condotto dall'Osservatorio sulle Startup innovative e tecnologiche in Piemonte, in cui è stato rilevato che le startup innovative piemontesi hanno ricavi mediani pari a circa 38mila Euro (Cerruti e Russo, 2018). Va anche detto, tuttavia, che nello studio citato l'analisi della performance economica delle startup piemontesi prendeva in considerazione quelle imprese per cui fossero a disposizione almeno gli ultimi tre bilanci di esercizio, mentre invece il grafico da noi elaborato in riferimento alle piattaforme torinesi include anche casi di aziende al primo anno della propria attività.

Tornando al commento della Figura 5, la linea verticale rossa nel mezzo del grafico segna il valore medio dei ricavi delle piattaforme torinesi, che è pari a circa 88mila Euro. Nel complesso, si profila

dunque uno scenario in cui le piattaforme hanno una certa difficoltà ad espandersi nei propri mercati di riferimento raggiungendo una scala di una certa rilevanza. All'interno di questo quadro non mancano naturalmente casi, per quanto numericamente minori, di piattaforme capaci di superare soglie più alte di ricavi, fino ad arrivare al valore massimo di circa 1,5mln di Euro. Nel prosieguo dell'analisi cercheremo in qualche modo di "disarticolare" al meglio il dato dei ricavi, visto fino ad ora in maniera aggregata, in modo da metterne in luce alcune dinamiche e apprezzare al meglio l'eterogeneità che pure anima la popolazione delle piattaforme.

Analizzati i ricavi, ci concentriamo ora sulla capacità delle piattaforme torinesi di generare utili e dare così vita a modelli di business economicamente e finanziariamente sostenibili. Come fatto con i ricavi, riportiamo qui in basso la funzione di distribuzione cumulata delle piattaforme rispetto alla voce di bilancio dell'utile (o perdita) di esercizio, in modo da cogliere alcune prime tendenze in forma aggregata. L'anno di riferimento è sempre il 2017.

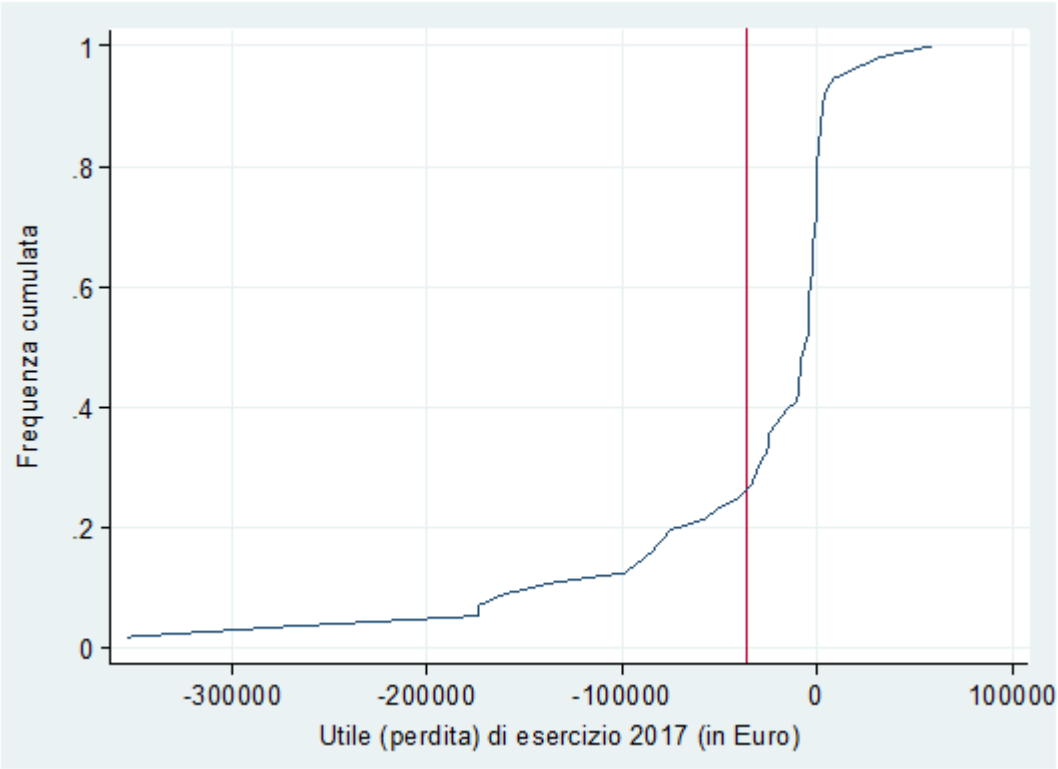

Figura 6: distribuzione di frequenza cumulata delle piattaforme per utili 2017. Ns elaborazione su dati CCIAA Torino

Due sono le principali informazioni che si possono evincere dall'osservazione del grafico. Anzitutto il valore medio degli utili di esercizio per il totale della popolazione, che – come nel caso dei ricavi – abbiamo evidenziato con la linea verticale rossa che "taglia" la curva della distribuzione. Ebbene, tale valore è negativo e ammonta a circa -36mila Euro, il che significa che le piattaforme analizzate sono mediamente in perdita. Tuttavia, la media può essere influenzata da

valori estremi o comunque particolarmente alti, pertanto è bene guardare all'altra importante indicazione che ci fornisce il grafico, quella cioè relativa a quale quota delle piattaforme registra un valore finale di esercizio negativo. Come si può vedere, la curva della distribuzione lambisce il punto di pareggio di bilancio (valore "0" sull'asse orizzontale) in corrispondenza del valore ".8" sull'asse verticale: l'80% delle piattaforme dunque è in perdita, mentre solo il restante 20% riesce a produrre utili. C'è peraltro anche una certa discrepanza fra i valori massimo (59mila Euro) e minimo (-350mila Euro circa) della distribuzione, a indicare che quel 20% di piattaforme in attivo genera una massa di utili che non compensa l'ammontare complessivo delle perdite.

Riepilogando, la situazione economica delle piattaforme al 2017 presenta in generale caratteri di debolezza e fragilità. Debolezza sul lato dei ricavi, dunque in termini di capacità di "aggressione" dei rispettivi mercati e raggiungimento di una certa scala e consistenza. Fragilità sul piano delle perdite, che sembrano rappresentare un dato quasi strutturale di questo modello di business, almeno nel caso degli attori torinesi. Come già anticipato, nella parte finale dell'analisi proveremo ad approfondire la riflessione su ricavi, utili e in generale sulla questione della performance economica delle piattaforme, al fine di ottenere ulteriori indicazioni sulla sostenibilità e le possibili traiettorie di sviluppo di questa tipologia di imprese.

La performance economica per settore

Quali sono i settori trainanti, dal punto di vista della capacità di generazione di ricavi, nell'ambito dell'economia delle piattaforme torinesi? Per rispondere a questa domanda abbiamo elaborato i dati relativi ai ricavi riportati negli ultimi bilanci disponibili (2017), andando a vedere, per ognuno degli ambiti settoriali individuati all'inizio dell'analisi, quale fosse il proprio apporto – misurato in termini percentuali – rispetto al totale dei ricavi conseguiti dall'intera popolazione delle piattaforme esaminate. Naturalmente le imprese sorte dopo il 2017 non sono state considerate in questa parte di analisi, in quanto ancora prive di un bilancio cui fare riferimento.

Riportiamo dunque in basso il grafico relativo alla distribuzione dei ricavi per settore per poi commentarne brevemente i punti salienti.

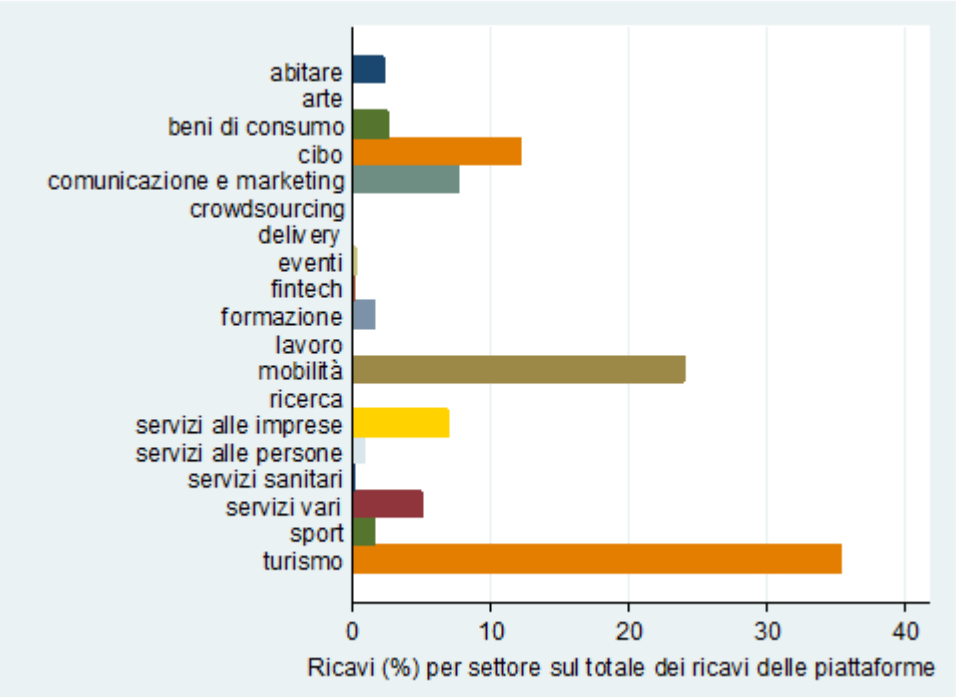

Figura 7: distribuzione (%) dei ricavi per settore. Ns elaborazione su dati CCIAA Torino

Osservando il grafico, si nota immediatamente l'ottima performance delle piattaforme operanti nel settore turistico, che a fine 2017 rappresentavano poco meno del 5% dell'intera popolazione in esame generando però nel contempo il 35% circa del totale dei ricavi delle piattaforme. Va comunque specificato che un contributo determinante a questo risultato deriva dalla presenza di un caso di piattaforma per così dire anomalo, una sorta di *outlier*, ovverosia l'impresa che fa registrare il valore massimo di ricavi (1,5mln di Euro), attestandosi ben sopra la media generale della popolazione.

Abbastanza vivace anche il settore della mobilità, che - a fronte di una numerosità nel 2017 pari a poco più del 10% - ha visto i propri ricavi ammontare a quasi il 25% del totale.

Appare deludente invece la prestazione del settore che abbiamo classificato come "cibo", che pur essendo il più numeroso si è classificato al terzo posto. La stessa osservazione può essere estesa agli ambiti settoriali "sport" e "servizi alle persone".

Da ultimo, merita una segnalazione il fatto che 3 soli settori hanno contribuito a produrre circa il 70% dei ricavi totali delle piattaforme, segno di una vitalità limitata ad alcuni operatori e circoscritta a mercati ben precisi, peraltro coincidenti con quei settori tradizionalmente più attrattivi per le piattaforme.

Seguendo lo schema adottato nella sezione precedente, siamo poi passati all'analisi del risultato di esercizio per settore, in modo da capire se quella situazione di sofferenza, che abbiamo definito anche di perdita quasi strutturale, coinvolga in egual misura i vari mercati o no. Nel grafico che

riportiamo sotto, a differenza del precedente, abbiamo adoperato una scala di misura in termini assoluti anziché relativi. Più precisamente, le barre orizzontali rappresentano la media del risultato finale di esercizio, sempre riferito al 2017, per ognuno dei settori analizzati.

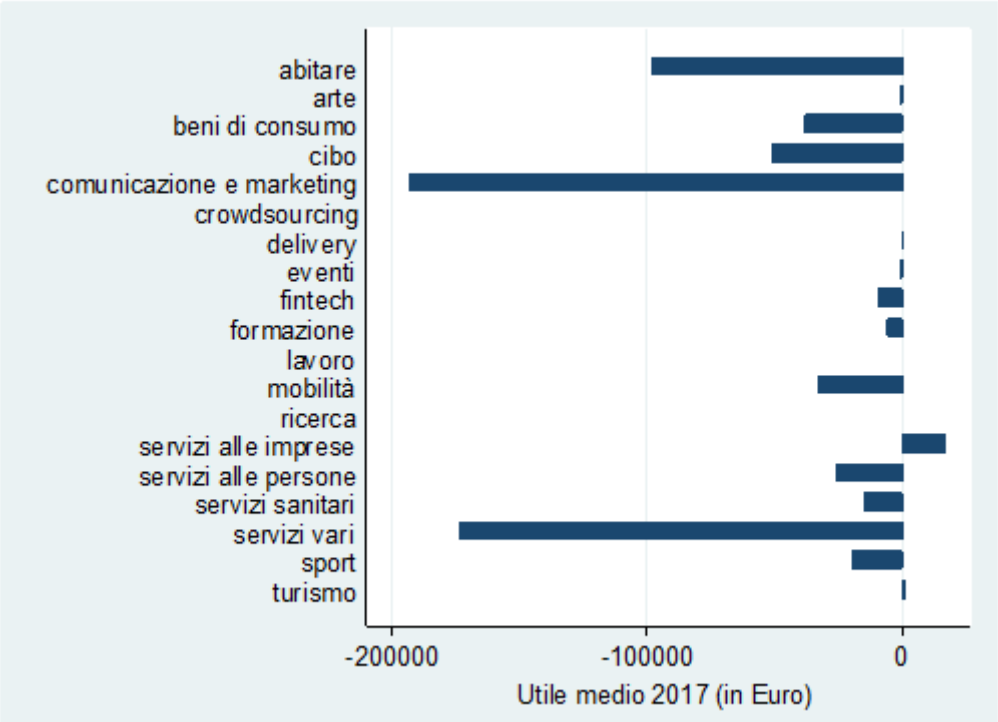

Figura 8: media del risultato finale di esercizio per settore. Ns elaborazione su dati CCIAA Torino

Considerando che - come già messo in evidenza – l'80% delle piattaforme si trovava a fine 2017 in una situazione di perdita, non stupisce osservare che questo stato di salute riguardi fondamentalmente tutti i settori, eccetto quello dei "servizi alle imprese", che è l'unico a far registrare una situazione positiva in termini di utile medio. Per la verità anche le piattaforme operanti in ambito turistico sono associate a un risultato finale di esercizio positivo, per quanto prossimo al punto di pareggio.

È importante ancora notare che le perdite medie più rilevanti derivano da quei settori meno densamente popolati, come "abitare", "comunicazione e marketing" e "servizi vari". Si tratta di categorie all'interno delle quali spesso è stata trovata una sola piattaforma, la cui incidenza sul risultato osservato è dunque totale e assoluta. Viceversa, i settori più numerosi – cibo, servizi alle persone, sport e mobilità – riescono in qualche modo a contenere le perdite medie, segno di quella eterogeneità interna più volte richiamata che il grafico in questione – trattandosi di valori medi – non riesce a catturare fino in fondo. Spesso, infatti, all'interno dello stesso gruppo settoriale convivono imprese operanti su scale differenti e con risultati finali qualitativamente molto diversi. Alla luce di questo, sembra necessario un ulteriore approfondimento dell'analisi in modo da

cogliere e meglio apprezzare quelle differenze che non sono solo di tipo settoriale, ma per esempio anche individuale, fra singole e specifiche imprese, all'interno degli stessi mercati.

La relazione fra crescita della forza di mercato e utili. Un'interpretazione basata sul modello '*growth before profit*'

Abbiamo visto finora come la popolazione delle piattaforme torinesi sia tendenzialmente caratterizzata da volumi di ricavi non particolarmente alti, cui si aggiunge un quadro abbastanza esteso fatto di bilanci in perdita. Tale quadro, al netto di qualche eccezione, sembra interessare la generalità dei molteplici ambiti e settori in cui operano le piattaforme, assumendo pertanto i contorni di un fattore in un certo senso strutturale nella dinamica di sviluppo di queste tipologie di impresa.

In presenza dunque di una popolazione caratterizzata da bassi ricavi e alta numerosità di bilanci in perdita, ci si può aspettare che esista una relazione tale per cui minore è la capacità da parte di una piattaforma di generare ricavi, maggiori saranno le sue perdite. Proseguendo lungo questa linea di ragionamento, ciò potrebbe essere dovuto al fatto che soprattutto per un'impresa giovane – come la maggior parte di quelle qui in esame – i costi da sopportare nella fase iniziale della propria vita hanno un peso consistente, tale da pregiudicare l'andamento economico dei primi anni. Ad esempio, il set-up di una piattaforma, l'elaborazione e il miglioramento continuo del suo funzionamento, l'acquisizione di complesse *skills* analitiche potrebbero costituire fattori particolarmente onerosi, specie in mercati - come quelli legati alla trasformazione digitale – che solo apparentemente sono caratterizzati da basse barriere all'ingresso, ma che in realtà richiedono un ampio sforzo in fase di avvio.

Abbiamo dunque testato l'esistenza o meno di questa ipotetica relazione, elaborando un grafico che consente di visualizzare l'andamento congiunto di due importanti variabili di bilancio, ovvero utili e valore della produzione. L'anno di riferimento è sempre il 2017, l'ultimo per il quale erano disponibili i bilanci di esercizio delle imprese indagate. Prima di osservare i risultati, va solo specificato che la variabile "valore della produzione", come confermato da opportune verifiche, è altamente correlata con quella dei ricavi. Di conseguenza, quanto emerge da questa sezione può anche essere considerato rappresentativo della relazione fra ricavi e utili.

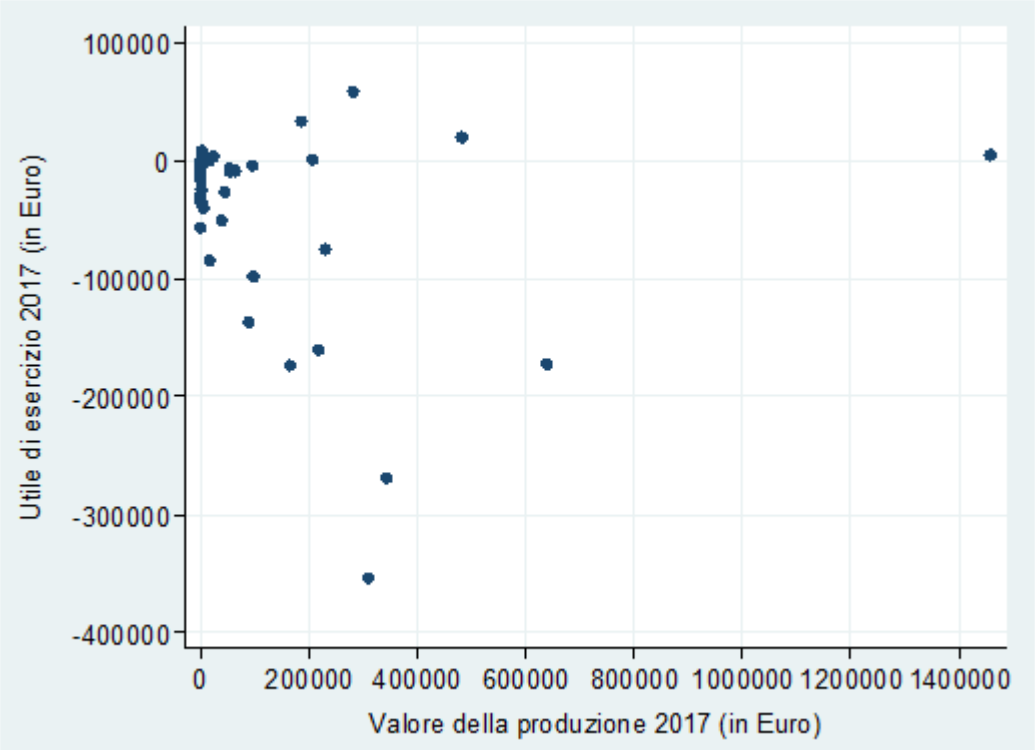

Figura 9: associazione fra utili di esercizio e valore della produzione (anno 2017). Ns elaborazione su dati CCIAA Torino

Come si evince dal grafico, la relazione ipotizzata non solo non è confermata, ma sembra anzi smentita. La relazione fra utili e valore della produzione mostra infatti una tendenza di segno negativo. Banalmente, ciò significa che maggiore è il valore della produzione (e dunque in qualche modo la quota di mercato raggiunta), minore tende a essere l'entità degli utili. O, meglio ancora, maggiore è l'ammontare della perdita di bilancio. In termini di intensità, questa tendenza non è particolarmente marcata, ma è pur sempre presente. A dimostrazione di tutto questo, il cosiddetto coefficiente di correlazione lineare è pari a -0.22: considerando che questo indice può assumere valori compresi fra -1 e 1, la relazione inversa tra valore della produzione e utili esiste, ma non è così forte da far pensare all'esistenza di una sorta di automatismo che lega queste due variabili. Inoltre, l'analisi dei dati suggerisce che il coefficiente in questione non è, come si suol dire, statisticamente significativo. Ciò implica che non si possa escludere che in realtà fra le due grandezze in esame non ci sia alcuna associazione. Tuttavia, il grafico ci fornisce alcune prime indicazioni interessanti, a partire dal fatto che non è vero che a bassi ricavi corrispondono maggiori perdite.

Analizzando ulteriormente i dati, abbiamo poi scoperto che l'impresa rappresentata nel grafico dal punto situato più a destra, quella cioè con il massimo livello di valore della produzione, esercita un'influenza tale sulla stima della relazione fra le due variabili indagate da poter essere

considerata una sorta di *outlier*, cioè un caso anomalo che in un certo senso distorce l'entità del coefficiente di correlazione. In casi simili a questo, è possibile e consigliabile escludere dall'analisi dei dati la singola osservazione che esercita questo tipo di influenza, in modo da carpirne l'effetto "distorsivo" sui risultati finali e cogliere eventuali differenze fra uno scenario e l'altro.

Seguendo questa traccia operativa, abbiamo dunque elaborato un grafico che esamina la stessa relazione indagata nella Figura 9, con la sola – rilevante – differenza che in questo caso abbiamo escluso dall'analisi l'osservazione con il massimo valore della produzione.

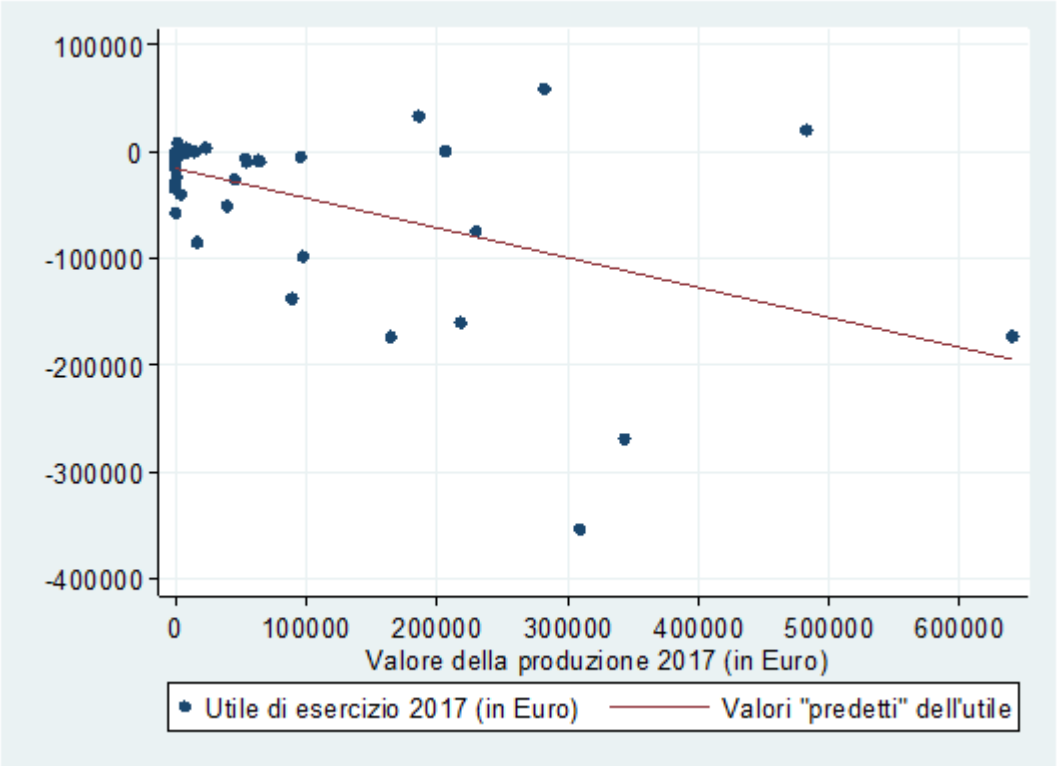

Figura 10: associazione fra utili di esercizio e valore della produzione (anno 2017), con eliminazione di un'osservazione "influente". Ns elaborazione su dati CCIAA Torino

Quest'ultimo grafico consente forse di apprezzare ancora meglio la relazione negativa già osservata in precedenza fra utile di esercizio e valore della produzione. A differenza della Figura 9, poi, la Figura 10 include anche una retta – con pendenza appunto negativa – sulla quale giacciono idealmente i valori degli utili di esercizio "predetti" dal procedimento di stima della relazione fra le due variabili. Inoltre, va detto che - con l'eliminazione di quella singola osservazione che abbiamo definito "anomala" - il coefficiente di correlazione lineare assume un valore pari a -0.50, segno dunque che la tendenza che avevamo rintracciato c'è e ha anche una certa forza, superiore a quella indicata dal precedente valore di -0.22. Non solo, ma stavolta il coefficiente di correlazione è anche statisticamente significativo, il che equivale a dire che si può affermare con certezza che esiste una chiara forma di associazione fra le due variabili.

Cosa significa nella sostanza la situazione osservata? Oltre a smentire nettamente l'ipotesi di partenza – che semplificando potrebbe essere sintetizzata come "minori ricavi, maggiori perdite" –, il quadro che abbiamo di fronte ci dice al contrario che, fra le piattaforme torinesi, quelle con volumi di mercato maggiori tendono mediamente ad essere anche quelle con le maggiori perdite di esercizio. Come segnalato nel titolo di questa sezione, si potrebbe azzardare un'interpretazione di questo risultato basandosi sull'ipotesi per cui il modello di business delle piattaforme è essenzialmente fondato sul concetto di '*growth before profit*', ovverosia di 'crescita prima dei profitti'. Spesso quest'idea viene riassunta anche in un'espressione molto simile, '*growth over profit*', che indica ancor meglio come le piattaforme tendano a preferire la crescita della scala di mercato al conseguimento dei profitti. Questa ipotesi è stata sviluppata in modo particolare da Srnicek (2016), secondo cui le piattaforme hanno una innata inclinazione ad accrescere il più possibile la propria scala e la propria dimensione, a prescindere dal segno del risultato finale di bilancio, in virtù della loro stessa natura. Occorre dunque soffermarsi brevemente sulla natura economico-organizzativa delle piattaforme per comprendere i meccanismi che si celano dietro quest'ipotesi interpretativa.

In bilico perenne fra il ruolo di semplici facilitatori dell'incontro fra domanda e offerta e quello di operatori direttamente e attivamente coinvolti nell'organizzazione e nella fornitura di servizi, le piattaforme spesso sono allo stesso tempo sia *marketplaces* sia imprese che esercitano un certo grado di controllo sui mercati da esse stesse abilitati. In ogni caso, le piattaforme generano la massima utilità ed il massimo valore possibile per chi ne usufruisce, sia dal lato della domanda (il passeggero di una corsa in taxi ad esempio) sia dal lato dell'offerta (il conducente dello stesso taxi), quando la numerosità dei potenziali utenti della piattaforma su entrambi i versanti del mercato è alta. Sono le cosiddette *network externalities* (esternalità di rete) o *network effects* (effetti di rete), secondo cui il beneficio per un singolo individuo derivante dall'uso della piattaforma è direttamente proporzionale al numero dei soggetti disposti a concludere transazioni tramite la stessa piattaforma. In questa logica, diventa appunto naturale per la piattaforma cercare di raggiungere la massima densità possibile di utenza, anche a costo di accumulare perdite rilevanti nel corso dei primi anni di attività. A seguito della sopportazione di queste perdite, il beneficio atteso per la piattaforma nel medio-lungo periodo è quello di capitalizzare e internalizzare i vantaggi derivanti dagli effetti di rete, acquisendo una posizione dominante – se non tendenzialmente monopolistica – nei propri mercati di riferimento. Vista in quest'ottica, la relazione osservata fra utili e valore della produzione assume una connotazione quasi fisiologica, che risponde alla natura stessa del modello di business delle piattaforme.

Alla luce di questo, è dunque possibile che le piattaforme indagate non versino in una situazione di difficoltà, ma siano semplicemente avviate sulla strada dell'espansione di mercato: raggiunta una

certa soglia "ottimale", le perdite si arresteranno ed anzi gli utili inizieranno a crescere, aumentandone la capacità di autofinanziamento senza dover fare ricorso a continue iniezioni di capitale. Tuttavia, uno sguardo alle tendenze globali e ai numeri delle grandi piattaforme multinazionali getta in qualche modo un'ombra su questa prospettiva ottimistica: sembra infatti che, al netto di alcune eccezioni, operatori ormai attivi da diversi anni e noti al grande pubblico continuino a registrare ingenti perdite di bilancio, seppur a fronte di ricavi in crescita. Sorge quindi il sospetto su una generale insostenibilità di fondo di questi modelli di business, la cui sopravvivenza appare strettamente intrecciata a grandi dotazioni di capitale che – ad oggi – non sembrano caratterizzare il contesto nazionale italiano.

Conclusioni

A chiusura dell'analisi, sembra opportuno riepilogare i punti salienti che emergono da questa mappatura delle piattaforme torinesi, in modo da sistematizzare quanto visto fin qui e tracciare potenziali prospettive e linee di ragionamento future.

Anzitutto, va detto che per la prima volta è stata tentata un'indagine relativa alle piattaforme nel capoluogo piemontese. Compito non semplice, data la dispersione dei dati a disposizione e la carenza di chiare formule di definizione e classificazione del fenomeno analizzato. Ciò nonostante, si è riusciti a rintracciare una popolazione composta da 66 casi, che – se comparati con il dato emerso dalle poche rilevazioni condotte finora su scala nazionale – costituiscono una base di un certo rilievo.

Sul piano settoriale, abbiamo poi visto come le piattaforme torinesi siano particolarmente attive in ambiti tradizionalmente attrattivi per questo tipo di imprese, dal cibo alla mobilità, passando per lo sport e altri servizi alle persone. Emerge dunque una digitalizzazione di servizi, filiere e industrie preesistenti piuttosto che la creazione di prodotti derivanti da forme di innovazione radicale.

Nel complesso, si tratta di imprese giovani, con un impatto occupazionale diretto modesto e volumi di mercato risicati, escluse naturalmente alcune eccezioni che lasciano intuire l'esistenza di una certa capacità e un certo potenziale. A fronte di questo, si registra una certa sofferenza sul piano dei risultati di esercizio: i casi in perdita costituiscono l'80% della popolazione e sono diffusi fra i vari ambiti settoriali individuati.

I bassi ricavi osservati, tuttavia, non sono associati a maggiori perdite. Se mai è il contrario: tendenzialmente sono le piattaforme con maggiori volumi di mercato a far registrare più alti livelli di perdite di esercizio, segno che il modello di business in esame ha probabilmente – per sua stessa natura – una preferenza per la crescita di scala anziché per la generazione di utili, quanto meno nella prima fase di vita.

In prospettiva, resta quindi da capire se queste piattaforme saranno in grado di espandersi ulteriormente, acquisire una certa posizione nei propri mercati di riferimento e iniziare finalmente a generare utili. In questo senso, l'osservazione dei trend relativi a piattaforme che sono ormai diventate dei veri e propri attori globali getta un'ombra di sospetto sulla sostenibilità economico-finanziaria di questo tipo di imprese. Tuttavia, quello delle piattaforme sembra un mondo estremamente dinamico, continuamente soggetto a processi di assorbimento, acquisizione e talvolta concentrazione, forse proprio per il carattere intrinsecamente monopolistico che anima i modelli organizzativi esaminati. In ultima analisi, appare necessario proseguire nell'attività di monitoraggio del fenomeno, in modo da comprenderne con ancora maggiore accuratezza le possibili traiettorie di sviluppo, prestando costante attenzione all'interazione fra più livelli e scale di operatività.

Riferimenti bibliografici

Botsman R. & Rogers R., 2011. *What's Mine Is Yours: How Collaborative Consumption is Changing the Way We Live*. HarperCollins Business

Cerruti E. & Russo G., 2018. *Le Startup innovative e tecnologiche in Piemonte. IV Edizione dell'Osservatorio sulle Startup innovative e tecnologiche in Piemonte*. Comitato Torino Finanza

Mainieri M. & Pais I., 2016. *Sharing Economy: La Mappatura delle Piattaforme Italiane 2016*. Reperibile qui: http://collaboriamo.org/media/2018/11/LA-MAPPATURA-DELLE-PIATTAFORME-ITALIANE-2016.pdf

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