

**PIATTAFORME, IMPRESE
E LAVORO NEL MERCATO
DELLA RISTORAZIONE,
DEL TURISMO
E DEI TRASPORTI IN ITALIA**
I RISULTATI DELL'INDAGINE INAPP DPS

a cura di
Massimiliano Deidda

L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP) è un ente pubblico di ricerca che si occupa di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e, in generale, di tutte le politiche economiche che hanno effetti sul mercato del lavoro. Nato il 1° dicembre 2016 a seguito della trasformazione dell'Isfol e vigilato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, l'Ente ha un ruolo strategico – stabilito dal decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 – nel nuovo sistema di governance delle politiche sociali e del lavoro del Paese.

L'Inapp fa parte del Sistema statistico nazionale (SISTAN) e collabora con le istituzioni europee. È Organismo Intermedio del Programma nazionale Giovani, donne e lavoro 2021-2027 del FSE+, delegato dall'Autorità di Gestione all'attuazione di specifiche azioni (Piano Inapp 2023-2026), ed è Agenzia nazionale del programma comunitario Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale. È l'ente nazionale all'interno del consorzio europeo ERIC-ESS che conduce l'indagine European Social Survey.

L'attività dell'Inapp si rivolge a una vasta comunità di stakeholder: ricercatori, accademici, mondo della pratica e policymaker, organizzazioni della società civile, giornalisti, utilizzatori di dati, cittadinanza in generale.

Presidente: *Natale Forlani*

Direttore generale: *Loriano Bigi*

Riferimenti

Corso d'Italia, 33

00198 Roma

Tel. + 39 06854471

www.inapp.gov.it

La collana Inapp Report è curata da Pierangela Ghezzi.



INAPP

**PIATTAFORME, IMPRESE
E LAVORO NEL MERCATO
DELLA RISTORAZIONE,
DEL TURISMO
E DEI TRASPORTI IN ITALIA**
I RISULTATI DELL'INDAGINE INAPP DPS

a cura di
Massimiliano Deidda

La pubblicazione raccoglie i risultati dell'indagine sull'economia delle piattaforme digitali condotta dal Gruppo di ricerca della Struttura Mercato del lavoro dell'Inapp (Responsabile Manuel Marocco) in collaborazione con Istat, Università La Sapienza di Roma e Università di Bari ed è finanziata con fondi istituzionali a valere sul progetto del Piano di attività triennale PTA-Inapp 2024-2026: "Platform work e crisi del lavoro salariato. Caratteristiche, struttura, tendenze e prospettive delle piattaforme digitali di lavoro".

Questo testo è stato sottoposto con esito favorevole al processo di peer review interna curato dal Comitato tecnico scientifico dell'Inapp.

Gruppo di lavoro Inapp: Marco Centra; Massimiliano Deidda; Massimo De Minicis; Francesca della Ratta; Silvia Donà; Valentina Gualtieri; Nicola Lettieri; Manuel Marocco. Gruppo di lavoro esterno: Valeria Cirillo (Università di Bari); Dario Guarascio, Jacopo Tramontano (Università la Sapienza); Claudio Cozza, Leopoldo Nascia, Giulio Perani, Maria Teresa Santoro (Istat).

Testo a cura di *Massimiliano Deidda*

Autori: *Marco Centra* (parr. 2.2, 2.3, 3.7); *Valeria Cirillo* (parr. 1.2, 3.3, 3.4), *Claudio Cozza* (par. 3.5); *Massimiliano Deidda* (Introduzione, parr. 2.1, 3.1, 3.7, Conclusioni); *Francesca della Ratta* (parr. 2.1, 3.1, 3.2, 3.5, 3.6); *Massimo De Minicis* (par. 1.3); *Silvia Donà* (par. 1.4); *Dario Guarascio* (parr. 1.2, 3.3, 3.4), *Valentina Gualtieri* (parr. 2.2, 2.3), *Nicola Lettieri* (par. 1.4), *Manuel Marocco* (par. 1.4), *Leopoldo Nascia* (parr. 1.5, 3.5, 3.6); *Giulio Perani* (parr. 1.1, 3.2), *Maria Teresa Santoro* (par. 3.6) *Jacopo Tramontano* (parr. 1.2, 3.3, 3.4).

Coordinamento editoriale: *Costanza Romano*

Editing: *Angelica Alori e Valentina Valeriano*

Un ringraziamento va a Cecilia Bagnarol del Servizio statistico dell'Inapp per l'imponente e rigoroso lavoro di pulizia dei dati.

Testo chiuso a marzo 2024

Pubblicato a maggio 2024

Le opinioni espresse in questo lavoro impegnano la responsabilità degli autori e non necessariamente riflettono la posizione dell'Ente.

Alcuni diritti riservati [2024] [INAPP].

Quest'opera è rilasciata sotto i termini della licenza Creative Commons Attribuzione – Non Commerciale – Condividi allo stesso modo 4.0 Italia License.
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)



ISSN 2533-1795

ISBN 978-88-543-0335-5

Indice

Introduzione	7
1 Economia delle piattaforme digitali	11
1.1 Le piattaforme digitali e la funzione di transazione	11
1.2 L'economia delle piattaforme digitali	23
1.3 Management algoritmico e potere di mercato: produzione, lavoro e consumo	28
1.4 Piattaforme digitali: modelli regolativi e indicazioni di policy	40
1.5 Le caratteristiche dei settori della ristorazione, del turismo e del trasporto su gomma in Italia	51
2 Caratteristiche della Digital Platform Survey	63
2.1 Il questionario e l'indagine sul campo	63
2.2 La strategia campionaria utilizzata nel disegno dell'Indagine Inapp DPS	70
2.3 L'universo delle imprese e il campione raggiunto	75
3 Piattaforme, imprese e lavoro: evidenze empiriche dall'Indagine Inapp DPS	83
3.1 Uno sguardo di insieme sulle evidenze empiriche derivanti dall'indagine	83
3.2 Le piattaforme digitali nei tre settori e loro misurazione	95
3.3 Imprese utilizzatrici e non: dati a confronto	105
3.4 Asimmetrie e squilibri di potere nelle relazioni tra imprese e piattaforme	115
3.5 L'economia delle piattaforme nel mercato della ristorazione	123
3.6 L'economia delle piattaforme nel mercato del turismo	130
3.7 L'impatto delle piattaforme digitali sul lavoro nel turismo, nella ristorazione e nel trasporto su gomma	138
Conclusioni	157
Appendice	163
Bibliografia	177

Introduzione

Il presente rapporto è il risultato di un filone di ricerca sviluppato al fine di analizzare il cambiamento in atto prodotto dalla tecnologia digitale nel mercato dei beni e servizi offerti dalle imprese dei settori della ristorazione, del turismo e del trasporto su gomma. In particolare, si analizza il cambiamento generato dall'inserimento nel mercato di nuovi operatori economici, cui si fa riferimento con il termine 'piattaforme digitali', e dei servizi da loro offerti, di cui l'intermediazione commerciale rappresenta l'attività più evidente, ma non l'unica. Il rapporto mira a suscitare interesse per almeno tre motivi:

1. aiuta a fare luce sugli aspetti definitori del vario universo delle piattaforme digitali;
2. descrive gli obiettivi e le finalità di un'indagine progettata e realizzata dall'Inapp;
3. offre uno spaccato analitico originale su alcuni dei settori economici (ristorazione, turismo e trasporto su gomma) maggiormente coinvolti dalle dinamiche legate alle piattaforme digitali di transazione e che interessano quotidianamente la vita e le esperienze di buona parte della cittadinanza.

Il cambiamento osservato è quello intervenuto nelle quantità di beni e servizi scambiati sul mercato e nelle scelte aziendali relative, non solo ai canali di vendita utilizzati, ma all'organizzazione della produzione e del lavoro nelle imprese dei tre settori. Oggetto di indagine non sono pertanto le piattaforme digitali e la loro organizzazione né i cosiddetti 'lavoratori delle piattaforme', ma le imprese che utilizzano le piattaforme digitali per la vendita dei propri prodotti e servizi. La scelta è motivata dalla necessità di accendere un faro su circa 300 mila imprese e 1,8 milioni di lavoratori che operano in questi tre specifici settori identificati dalla letteratura scientifica come quelli maggiormente interessati dallo sviluppo di

servizi di intermediazione offerti dalle piattaforme digitali. L'Indagine Inapp DPS (Digital Platform Survey 2022) ha rilevato le informazioni sulle loro performance e costi aziendali e sui cambiamenti intervenuti nell'organizzazione del lavoro, sia nelle imprese che usano le piattaforme sia in quelle che non le utilizzano, rendendo possibile operare un raffronto, tra di loro e nel tempo.

È stato preliminarmente necessario procedere ad uno sforzo di definizione del fenomeno dell'economia delle piattaforme e alla classificazione e selezione, al suo interno, del tipo di transazioni (commerciali, finanziarie) da osservare tra quelle che si realizzano ogni giorno in questi mercati tra piattaforme digitali e imprese. Si è quindi scelto di restringere il campo (con il massimo rigore che la metodologia ha consentito), agli scambi tra le imprese e le piattaforme che in letteratura sono chiamate 'piattaforme di transazione': quelle, cioè, che realizzano, principalmente, attività di intermediazione commerciale a scopo di lucro (*for profit*) tra fornitori di beni e servizi (nell'Indagine Inapp DPS: le imprese utilizzatrici dei servizi di intermediazione offerti dalle piattaforme) e clienti consumatori (*business to consumers*, B2C). Il questionario è stato costruito perché fosse resa più facile possibile una chiara auto-identificazione dei rispondenti come fornitori di piattaforme digitali.

La digitalizzazione ha un impatto su occupazione, dinamiche salariali e condizioni di lavoro. Il cambiamento sta influenzando le economie globali e mette alla prova i regimi di concorrenza nei mercati e i sistemi di regolamentazione di protezione sociale in tutte le democrazie avanzate. Lo shock pandemico ha accelerato il cambiamento e la trasformazione strutturale già in atto dell'economia e del lavoro e l'Italia, che per prima ha dovuto fronteggiare le conseguenze del diffondersi dell'epidemia da Covid-19, ha anche sperimentato l'accelerazione della diffusione della digitalizzazione.

Il fatto che il periodo cui si riferiscono i dati raccolti dall'Indagine racchiuda la pandemia da Covid-19, rende l'Indagine Inapp una fonte unica per ricchezza informativa su quanto accaduto nei tre settori di attività economica. Una banca dati della memoria sugli effetti delle misure adottate dal Governo per il contenimento dell'epidemia, ma anche sulle opportunità offerte dall'avvento delle piattaforme digitali. In particolare, per quanto riguarda il settore della ristorazione.

Il rapporto è strutturato in tre capitoli. Il primo capitolo propone una tassonomia delle piattaforme digitali, inquadra il fenomeno nel più ampio scenario dell'economia digitale, 'stringe il fuoco' sulle piattaforme di transazione, ne

evidenza potenzialità e limiti, con riferimento agli attori coinvolti nelle dinamiche di mercato, piattaforme, imprese e lavoratori, fotografa i tre settori economici oggetto dell'Indagine. Il secondo capitolo presenta la metodologia d'indagine, le domande formulate, e l'universo indagato. Il terzo capitolo presenta i principali risultati dell'Indagine Inapp PDS, sia dal lato imprese sia dal lato piattaforme e affronta il tema degli effetti dell'intermediazione delle piattaforme digitali sulle performance e sull'organizzazione del lavoro nelle imprese dei settori del turismo, della ristorazione e del trasporto su gomma.

1 Economia delle piattaforme digitali

1.1 Le piattaforme digitali e la funzione di transazione

Il concetto di piattaforma digitale (come quello di economia delle piattaforme) è entrato nel lessico economico passando dai media, per poi imporsi nel settore della consulenza d'impresa e, più lentamente, in campo accademico. Lo sforzo di definizione e classificazione del fenomeno, avviato già venti anni fa (Rossotto *et al.* 2018)¹, non ha portato però ad un soddisfacente inquadramento delle attività legate alla diffusione delle piattaforme digitali in una forma che sia valida, oltre che per fini descrittivi o studi di caso, anche per una corretta misurazione statistica.

La struttura organizzativa a piattaforma (pur differenziata per modello di business) monopolizza il settore delle imprese digitali operanti a livello globale. Ne sono simbolo i cinque o sei gruppi – Apple, Microsoft, Alphabet, Amazon, Meta Platforms ecc. – che occupano stabilmente dalla metà degli anni 2010 le prime posizioni nelle classifiche internazionali per capitalizzazione di borsa. Si tratta di soggetti che stanno producendo cambiamenti permanenti e pervasivi sull'economia a livello globale. Tali cambiamenti coinvolgono una parte rilevante delle imprese che operano sul web, fuori dal web e dei consumatori che acquistano, tramite il web, beni e servizi.

¹ Utili descrizioni della letteratura sulla definizione di piattaforma digitale sono quelle di Rossotto *et al.* (2018) per quanto riguarda gli studi economici.

Una distinzione, già presente in Evans e Gawer (2016), risulta ancora utile per un generale inquadramento dei soggetti protagonisti della cosiddetta Internet economy (OECD 2008, 2013; Perset 2010)²: quella tra piattaforme digitali di transazione e piattaforme digitali di innovazione.

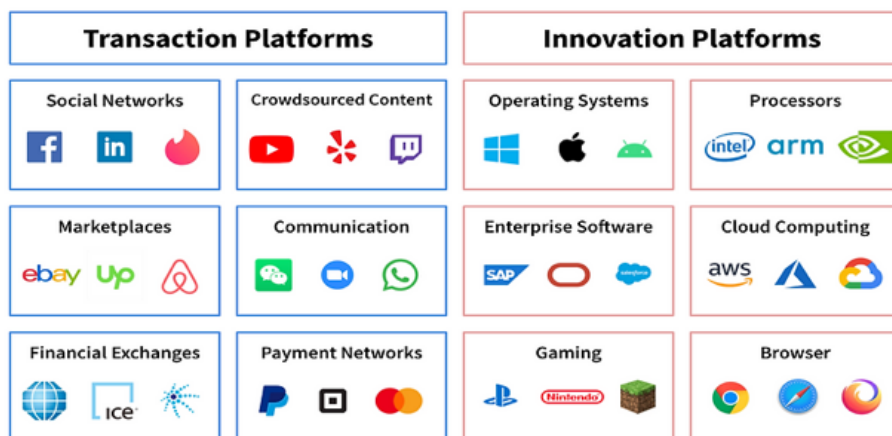
Riguardo alle piattaforme digitali di transazione, la letteratura economica ha prevalentemente considerato quelle che posseggono due caratteristiche: a) quella di essere soggetti 'for profit', quindi di operare secondo logiche di mercato; b) quella di non commercializzare beni o servizi di propria produzione ma di agire esclusivamente come operatori di 'mercati a due parti' (Rysman 2009)³, escludendo quindi da tale categoria gli operatori di *e-commerce*.

La figura 1.1 chiarisce, con esempi pratici, le differenze tra i due gruppi di operatori web. Se, infatti, le piattaforme di innovazione forniscono l'infrastruttura tecnologica (software, database, soluzioni cloud ecc.) necessaria per lo sviluppo dei processi di digitalizzazione, le piattaforme di transazione sono quelle che presidiano i processi di commercializzazione. Queste ultime sono spesso indicate come *matchmakers*, ovvero sono quei 'sensali digitali' che assicurano l'incontro tra domanda e offerta di beni e servizi in un contesto, non solo di digitalizzazione, ma di espansione dei mercati globali.

² Il riferimento è la definizione OCSE di Internet economy: "the full range of our economic, social and cultural activities supported by the Internet and related information and communications technologies". Già nel 2010, l'OCSE individuava sei distinte tipologie di intermediari operanti in Internet: (a) fornitori di accesso a Internet e relativi servizi (ISP); (b) fornitori di servizi di elaborazione dati e di hosting (ad esempio, le società che registrano i domini Internet); (c) i motori di ricerca e i relativi portali; (d) gli intermediari di commercio elettronico; (e) i sistemi di pagamento online; (f) i social network e le piattaforme per la distribuzione di contenuti via Internet (Perset 2010).

³ La letteratura definisce un mercato a due lati sulla base dell'osservazione delle azioni dell'intermediario che opera nel mercato. La ricerca esplora le scelte degli intermediari di mercato, in particolare la formazione dei prezzi per le transazioni, quando esiste una sorta di interdipendenza o esternalità tra gruppi di agenti serviti dall'intermediario. L'esternalità può derivare dall'intensità di utilizzo/ricorso al servizio o dall'ampiezza del gruppo che l'utilizza. Ad esempio, gli utenti delle carte di pagamento si preoccupano di quanti commercianti accettino quel tipo di carte, non del volume di transazioni che i commercianti possano effettuare. Al contrario, nello scegliere quali carte accettare, i commercianti si preoccupano più di quali carte i consumatori effettivamente utilizzano piuttosto che di quali e quante carte essi detengano (Rysman 2009).

Figura 1.1 Tassonomia delle piattaforme digitali proposta da Sparkline (Wu 2020)



Fonte: Kai Wu “The Platform Economy” Dec 17, 2020 <https://www.sparklinecapital.com/>

Le piattaforme che svolgono prevalentemente un’attività di transazione, ovvero di mediazione commerciale, hanno probabilmente un impatto economico inferiore alle piattaforme di innovazione - che sono, in pratica, le cosiddette Big Tech⁴, ma hanno avuto ed hanno certamente un’enorme influenza soprattutto a livello sociale, modificando sostanzialmente alcuni comportamenti dei consumatori e, in alcuni contesti, anche il mondo del lavoro.

È utile osservare – anche soltanto con riferimento alla tassonomia semplificata della figura 1.1 – come l’ambito delle piattaforme digitali di transazione sia molto eterogeneo, comprendente tre grandi gruppi di operatori concentrati, rispettivamente, nell’intermediazione per lo scambio di (a) comunicazioni e/o informazioni, (b) valori, (c) beni e servizi.

I tre principali ambiti in cui operano le piattaforme di transazione

Il primo ambito, quello delle comunicazioni è quello più articolato, ricomprendendo il vasto settore dei social network e delle piattaforme di comunicazione via web. I diversi soggetti appartenenti a questo gruppo di

⁴ Il gergo adottato nel settore tecnologico ha creato una serie di acronimi per definire questo gruppo di imprese, fotografandone anche l’alternanza al vertice delle speciali classifiche delle società tecnologiche con maggiore capitalizzazione di borsa a livello globale. Goldman Sachs introdusse per primo l’acronimo FAAMG (Facebook, Amazon, Apple, Microsoft e Google) che diventò molto popolare a metà del decennio scorso per divenire, già nel 2013, FAANG (Facebook, Amazon, Apple, Netflix e Alphabet Google) o MANGA, quando Facebook è diventata Meta. Più recentemente, Yahoo Finance ha usato una più aggiornata definizione: MATANA (Microsoft, Apple, Tesla, Alphabet, Nvidia e Amazon).

piattaforme si possono classificare secondo diversi criteri, tra i quali i più utilizzati sono quelli (a) delle loro funzionalità di base e (b) dei contenuti che comunicano. Ad un estremo, si collocano le piattaforme di comunicazione *one-to-one*, ovvero finalizzate a permettere la comunicazione in voce, video o testo da individuo a individuo oppure tra gruppi preselezionati di individui. Si tratta di applicazioni come Skype, Zoom o Webex. Alcune utilizzano prevalentemente messaggi testuali: WhatsApp, Telegram o WeChat. Altre permettono la creazione di gruppi di contatti per condividere messaggi di interesse generale o gestire progetti in team (es. Microsoft Teams). Quando l'esigenza diviene quella di condividere informazioni od opinioni con un pubblico più ampio, si entra nello specifico dei *social network*. La logica è quella della comunicazione *one-to-many* e *many-to-many*. In effetti, il primo livello è quello della condivisione di informazioni con un gruppo selezionato di interlocutori (follower) come nel caso di Facebook o di LinkedIn. Ciò non esclude l'apertura della comunicazione ad un pubblico più vasto e indeterminato con bacheche elettroniche evolute (blog o microblog, in caso di diffusione di testi sintetici) come X (già Twitter), Tik-Tok o Instagram. Alcuni di questi strumenti sono specializzati per tematica. Ad esempio, le piattaforme di recensioni (TripAdvisor o Yelp) o di diffusione di immagini (Pinterest) o video (YouTube).

Il secondo ambito è quello dei servizi finanziari via web (*fintech*). In questo caso, si possono evidenziare due aree principali: quella dei pagamenti elettronici e quella degli investimenti online.

Nel primo gruppo rientrano quelle piattaforme digitali che gestiscono pagamenti e trasferimenti di denaro, ovvero transazioni finanziarie, sia tra individui che tra imprese nelle varie combinazioni possibili. Si tratta, ad esempio, di piattaforme che servono due tipologie di clienti – chi ha necessità di effettuare un pagamento e chi di riceverlo – mettendo i soggetti interessati in relazione tra loro. Queste piattaforme possono gestire esclusivamente transazioni via web (PayPal, Square), anche se talvolta con l'offerta di servizi aggiuntivi (ad esempio, di credito al consumo), oppure integrare la componente web con sistemi di pagamento fisici (es. Mastercard). Il secondo gruppo comprende le piattaforme che offrono ogni altro servizio finanziario che non comporti solo una transazione. Si tratta di operatori che vendono – esclusivamente via web - titoli e prodotti di investimento (azioni, obbligazioni, materie prime ecc.), come i gruppi statunitensi CME, ICE o Tradeweb specializzati in derivati e futures. Questi operatori si differenziano dalle banche online che gestiscono propri portafogli, in quanto intermediano una relazione diretta tra investitori e soggetti finanziati.

Il terzo ambito di attività delle piattaforme digitali di transazione è quello commerciale. In questo caso, l'oggetto di transazione sono beni e servizi (diversi da quelli esaminati in precedenza: comunicazione e finanza). Come è stato già osservato, gli operatori digitali che intermediano questo tipo di transazioni sono quelli che generano potenzialmente il maggiore impatto sociale ed economico e, per tale motivo, sono stati maggiormente oggetto di misurazione statistica. A tale scopo, un tema preliminare è la loro classificazione che può riferirsi alle caratteristiche (a) dei beni o servizi intermediati, (b) a quelle dei loro fornitori o (c) a quelle dei clienti, nei rispettivi mercati di riferimento. Può essere utile osservare che le piattaforme di transazione commerciale interagiscono con gruppi di fornitori e clienti chiaramente identificabili in quanto tali, con flussi unidirezionali (a) di merci o prestazioni dai fornitori agli utilizzatori e (b) di pagamenti in senso opposto. Le piattaforme di pagamento, o ancora di più le piattaforme di comunicazione, devono gestire, invece, mercati molto più fluidi, dal momento che i flussi di denaro o di informazioni sono tipicamente bidirezionali e gli stessi soggetti possono operare, di volta in volta, in uno o nell'altro dei lati del mercato servito dalla singola piattaforma di transazione.

Un'altra caratteristica essenziale delle piattaforme di transazione commerciale è di essere fortemente specializzate per settore, ovvero per tipologia di bene o servizio intermediato. La figura 1.1 dà una rappresentazione di tale specializzazione offrendo, come esempi, tre piattaforme che appartengono alle tre principali categorie in cui possono essere classificate le piattaforme di transazione commerciali:

- a) Marketplace⁵;
- b) Piattaforme di lavoro;
- c) Piattaforme che gestiscono un mercato per asset inutilizzati⁶.

La prima categoria, quella dei Marketplace (Zhang e Ma 2022), esemplificata dalla piattaforma eBay, intermedia (quasi) esclusivamente la vendita di beni. Anche se sono da considerarsi pienamente integrati nel settore dell'e-commerce, i marketplace hanno la caratteristica di non disporre (né in quanto produttori, né in quanto rivenditori) dei beni oggetto di transazione. In pratica, nell'intermediare

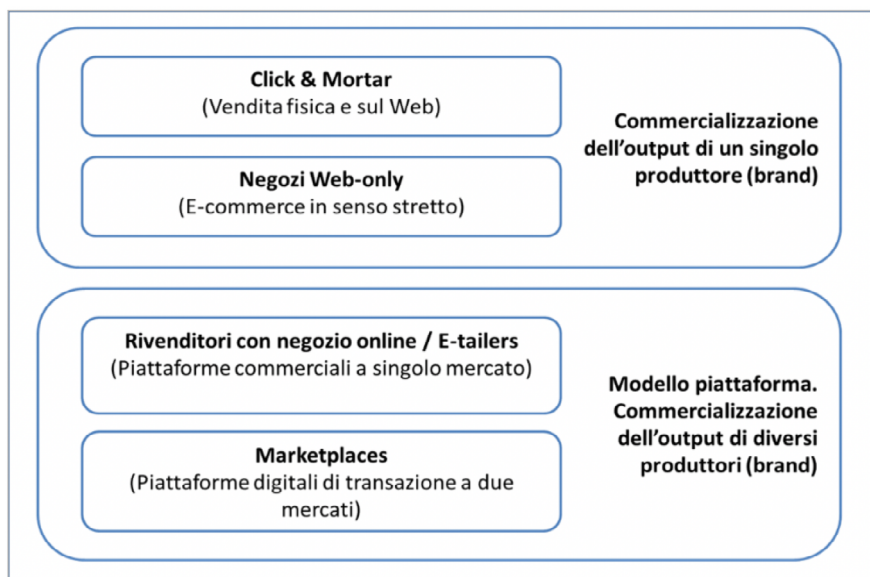
⁵ Nel canale marketplace i fornitori possono partecipare direttamente alla vendita e stabilire un contatto con i consumatori pagando una commissione alla piattaforma di e-commerce. Si veda, ad esempio: Zhang e Ma (2022).

⁶ È il caso di Airbnb che rimette sul mercato delle locazioni a breve termine immobili inutilizzati.

la vendita di un bene, offrono essenzialmente al venditore un'opzione aggiuntiva alla commercializzazione tramite canali fisici o tramite siti di e-commerce proprietario. La figura 1.2 mostra quattro strategie chiave che possono essere adottate da un'impresa per approcciare il mercato online o rafforzare in esso la propria presenza:

- la prima opzione è quella di integrare la vendita fisica e quella online, ad esempio offrendo, insieme all'acquisto sul web, il ritiro dei prodotti acquistati presso i negozi fisici.
- la seconda strategia è quella di una vendita esclusiva via web con consegna affidata a terzi. Ciò presuppone la progettazione di un sito web efficace nel consentire una navigazione facile e accattivante per i clienti e, soprattutto, una robusta struttura logistica che possa offrire disponibilità costante dei prodotti offerti e rapidità di consegna.

Figura 1.2 I quattro canali chiave di vendita online di prodotti fisici



Fonte: Istat

Nell'ipotesi di servirsi di intermediari (non necessariamente in alternativa ad un e-commerce proprietario), le imprese produttrici possono utilizzare un grossista online (e-tailer) che si occuperà di acquistare, immagazzinare, vendere e consegnare i relativi prodotti, oppure un marketplace da utilizzare come vetrina per acquisire direttamente gli ordini dei clienti online. In questo caso, la logistica

potrà essere gestita in proprio o affidata, in tutto o in parte, al marketplace che riceverà una remunerazione sia per l'attività di intermediazione (ovvero, ospitare sul proprio sito le offerte dei venditori) sia per gli eventuali servizi aggiuntivi forniti ai venditori.

Una generica distinzione può essere fatta tra marketplace a offerta specializzata (es. prodotti elettronici) e marketplace multiprodotto (come nel caso di eBay). Alcuni marketplace sono, infine, specializzati in vendite all'ingrosso, ovvero con una clientela esclusiva di imprese (B2B), piuttosto che di consumatori generici. La seconda categoria è quella delle piattaforme di lavoro (*labour platforms*⁷), si tratta di operatori che forniscono un'ampia gamma di servizi di mercato gestendo, dal lato dell'offerta, non imprese ma prestatori d'opera individuali. L'esempio fornito nella figura 1.1 è quello di Upwork che si definisce *work marketplace*. Di regola, queste piattaforme offrono servizi professionali (soprattutto nell'ambito dell'economia digitale e dello sviluppo software) e tecnici (Upwork⁸ dichiara di mettere a disposizione dei clienti oltre 8.000 professionalità).

In realtà, tra i fornitori dei servizi offerti dalle piattaforme di lavoro ci sono anche imprese. Ciò è dovuto al fatto che, in primo luogo, anche i prestatori di lavoro individuali sono, di regola, registrati come 'imprese individuali' e, in secondo luogo, che soggetti associativi, cooperative o piccole imprese possono comunque accedere come fornitori di servizi al network di una piattaforma di lavoro al fine di ampliare il loro mercato.

Un gruppo particolarmente interessante di piattaforme di lavoro sono quelle che offrono servizi di consegna o di recapito o, più in generale, di trasporto di beni o persone.

Esistono, in tale ambito, ancora due principali sottogruppi di piattaforme: il primo mette in contatto un soggetto che spedisce una merce (o che si deve spostare da un luogo ad un altro) con un fornitore del servizio di trasporto; il secondo utilizza invece proprio personale per fare in modo che il prodotto spedito da un venditore raggiunga il cliente che ha effettuato l'ordine.

Nel primo caso, il ruolo della piattaforma è di semplice intermediazione mentre,

⁷ La definizione adottata dalla Commissione europea, particolarmente attiva nel monitoraggio del fenomeno è la seguente: "DLPs are defined as private Internet-based companies that act as intermediaries, with greater or lesser extent of control, for on-demand services requested by individual or corporate consumers. The services are provided directly or indirectly by natural persons, irrespective of whether such services are performed in the physical or online world" Commissione europea (2021).

⁸ <https://www.upwork.com/>

nel secondo caso, che è, ad esempio, quello della consegna di pasti a domicilio, la piattaforma è chiamata a fornire un servizio di trasporto che, pur essendo accessorio all'intermediazione, è comunque essenziale per completare la transazione tra i suoi due clienti: il ristoratore e il consumatore.

La terza categoria di piattaforme digitali di transazione da menzionare è quella degli intermediari per l'utilizzo da parte di terzi di asset inutilizzati (o solo parzialmente utilizzati). L'esempio fornito in figura 1.1 è quello di Airbnb che raccoglie e gestisce, a livello globale, l'offerta di seconde case per affitti a breve termine. Quello degli affitti a breve termine di abitazioni private è ormai un fenomeno rilevante, specialmente in aree a elevata presenza turistica, generando interessanti opportunità di guadagno per i proprietari di case ma anche distorsioni a livello sociale ed urbanistico. Dal punto di vista economico, piattaforme come Airbnb hanno fundamentalmente consentito di reintrodurre in un'economia di mercato, generando un reddito, immobili non utilizzati dai loro proprietari. Piattaforme che operano con modalità analoghe facilitano, ad esempio, la ricerca di clienti per il noleggio a breve termine di mezzi di trasporto non utilizzati con continuità dai loro proprietari: dai natanti, ai camper, alle autovetture ecc.

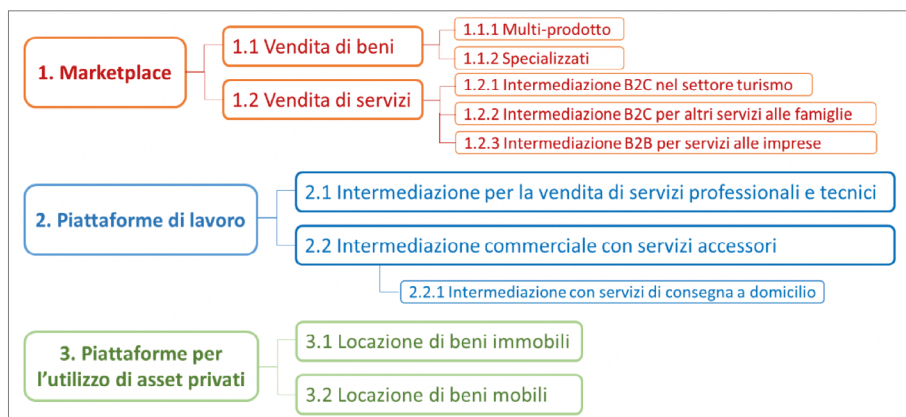
Le transazioni di beni e servizi tramite piattaforme digitali: problemi di definizione e classificazione

Il tema della intermediazione commerciale da parte di piattaforme digitali è sintetizzato, di seguito, nella figura 1.3. Lo schema proposto permette di individuare alcuni criteri utili per una definizione sistematica dei soggetti precedentemente descritti ma, allo stesso tempo, aiuta ad evidenziare alcuni problemi definitori e classificatori. I due aspetti essenziali da affrontare sono quelli della individuazione di chiari criteri discriminatori tra le varie tipologie e dell'introduzione in uno schema classificatorio dei soggetti 'ibridi', ovvero di quelli che posseggono caratteristiche comuni a due o più tipologie di piattaforme. Una questione da sottolineare è che la costante pressione del mercato porta spesso le piattaforme digitali a modificare la loro attività, sfuggendo a qualunque classificazione per quanto rigorosa.

Un esempio è quello di Airbnb, piattaforma fondata a San Francisco nel 2008 per offrire sistemazioni per soggiorni di breve periodo al di fuori del circuito alberghiero. L'idea di offrire ai privati la possibilità di affittare per brevi periodi le loro abitazioni inutilizzate ha avuto un successo straordinario con effetti imprevedibili sull'esplosione dell'offerta di alloggi turistici, prima a San Francisco e, in seguito, in molte altre città a livello globale. Quindi, Airbnb è necessariamente

un simbolo dello *sharing*, ovvero della condivisione dei propri beni inutilizzati da parte di privati e, come tale, da classificare – secondo la figura 1.3 – nella categoria 3.1.

Figura 1.3 Classificazione essenziale delle tipologie di piattaforme digitali di transazione che intermediano la vendita di beni e servizi



Fonte: Istat

Nel corso degli anni, però, il successo di Airbnb – in termini sia di contatti che di affitti – ha attirato l’attenzione di operatori del mercato turistico che hanno sia concentrato in alcune grandi società la gestione degli immobili dei piccoli proprietari sia acquisito direttamente immobili da destinare ad affitto turistico gestendoli, comunque, attraverso Airbnb⁹. L’ampliamento dell’offerta di Airbnb a bed and breakfast e piccoli alberghi ha cambiato, poi, definitivamente la natura di tale piattaforma che ha acquisito le caratteristiche tipiche delle piattaforme catalogate come 1.2.1 in figura 1.3. Questo è un caso eclatante, ma non isolato, di piattaforma che si situa in due o più classi diverse generando, implicitamente, una nuova classe composita che deriva dallo sviluppo di un modello di business

⁹ Questa tendenza è stata per alcuni anni oggetto di osservazione da parte dei media. Due esempi: un articolo di The Guardian del 5/5/2019 “Airbnb homelessness renting housing accommodation social policy cities travel leisure” che segnala: “... In London, according to database Inside Airbnb, 11 hosts have more than 100 properties listed on the site. Almost a quarter of London hosts list five or more properties. Other big cities show similar trends.” e un articolo di The Wall Street Journal del 30/11/2022 “Airbnb aims to attract big landlords with a cut of its rental sales” analizza la nuova strategia di Airbnb: Airbnb Aims to Attract Big Landlords With a Cut of Its Rental Sales. Più recentemente la nuova strategia di Airbnb è stata anche oggetto di studio accademico (si vedano, ad esempio, i contributi alla sessione su Professional and global actors in platform real estate: The planetary rise of the corporate host in the short-term rental market and its impact on housing and places del Deutscher Kongress für Geographie, tenuto a Francoforte nel settembre 2023).

ibrido. Probabilmente, ogni classificazione del fenomeno piattaforme digitali dovrà prevedere tali, sempre più comuni, forme ibride di business.

Pur tenendo conto della presenza di tali forme ibride, è essenziale rimarcare che i soggetti considerati come piattaforme di transazione devono mantenere un ruolo esclusivo di intermediari. Per fare un esempio, un sito web che offra servizi di spedizione e consenta il confronto tra offerte di corrieri diversi è senz'altro una piattaforma di transazione mentre un altro sito web, con funzionalità del tutto analoghe, che offra un simile servizio di spedizione ma gestito in proprio non sarà una piattaforma, bensì un e-commerce. Questa distinzione vale per ogni tipologia di commercio di beni (si veda sopra, il riferimento all'attività di e-tailer) o servizi. Questo aspetto non è secondario perché i modelli di business tendono a integrarsi generando opportunità commerciali multiple (non senza il rischio di distorsioni in tema di concorrenza quando, anche nei mercati digitali, all'interno dello stesso operatore si confondono i ruoli di produttore e di intermediario).

Un caso esemplare è quello della tendenza di grandi gruppi che operano sul Web, ad esempio Amazon, a estendere la loro attività giocando ruoli differenziati, pur all'interno di una coerente strategia d'impresa, in uno stesso mercato¹⁰. È stato quindi osservato che la vendita di prodotti con brand Amazon nel marketplace Amazon rappresenta una forma di concorrenza distorta nei confronti delle imprese che si affidano a tale marketplace come canale di vendita. Il risultato è che Amazon – o un operatore simile – diviene, allo stesso tempo, fornitore di servizi e concorrente delle sue stesse imprese partner, avendo accesso a informazioni che gli garantiscono un vantaggio competitivo non equo. Lo stesso meccanismo opera, d'altronde, anche in ambiti di commercio specializzati quando operatori come Zalando¹¹ o Decathlon¹² trasformano i loro e-commerce in marketplace al fine di valorizzare i propri prodotti nel confronto diretto con l'offerta della concorrenza.

¹⁰ Diversi articoli sul web descrivono la relazione tra le attività retail e marketplace di Amazon. Si ricorda che le strategie commerciali di Amazon sono state recentemente oggetto anche di un'indagine dell'Antitrust europeo https://ec.europa.eu/competition/antitrust/cases1/202310/AT_40703_8990760_1533_5.pdf.

¹¹ Per informazione, si veda la descrizione della propria strategia proposta da Zalando <https://corporate.zalando.com/en/about-us/holistic-strategy-connected-fashion-world> e l'interessante analisi di un team dell'Università di Chieti-Pescara <https://shorturl.at/jBZ08>.

¹² Decathlon è un caso studio esemplare per le strategie di vendita multicanale. Si vedano l'articolo descrittivo del blog statunitense MoEngage <https://www.moengage.com/blog/retail-marketing-101-decathlon-provides-a-holistic-omni-experience/> e la più ampia analisi di McKinsey sul fenomeno dell'omnicanalità <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/omnichannel-its-time-for-the-online-tail-to-wag-the-retail-dog>.

Un criterio per individuare – a fini classificatori - queste ulteriori forme ibride di piattaforme di transazione (con una prospettiva che comprenda sia le transazioni di beni, che di servizi) è quello di analizzare la natura dei loro fornitori di beni o servizi, al tempo stesso utilizzatori dei servizi di intermediazione.

Si potrebbero, quindi, considerare quattro differenti tipologie di operatori delle quali solo le prime due possono definirsi piattaforme di transazione:

- a) piattaforme di transazione che accettano come fornitori di beni e servizi qualunque soggetto economico che si impegni a rispettare le regole di collaborazione definite dalla piattaforma stessa. Questo è il tipo standard di piattaforma digitale di transazione, senza quasi barriera all'accesso. Si tratta del modello, ad esempio, eBay, JustEat o Booking. Differenze di trattamento da parte della piattaforma potranno esserci secondo la rilevanza economica dei singoli fornitori ma senza barriere all'entrata;
- b) piattaforme di transazione che accettano come fornitori solo soggetti con determinate caratteristiche o che siano disponibili ad associarsi alla piattaforma stessa. Un primo discrimine oggettivo può essere quello territoriale: piattaforme che intermediano la vendita di servizi turistici solo in un determinato territorio, oppure che offrono servizio di consegna pasti a livello locale. In generale, le piattaforme, che non necessariamente rispondono a normative vigenti in singoli Paesi, possono limitare l'accesso di fornitori sulla base di discriminanti tecnologiche o di policy aziendali. Dal punto di vista classificatorio, se una piattaforma dichiara ai potenziali clienti di aver selezionato i suoi fornitori, a prescindere dal criterio utilizzato per tale selezione, la piattaforma dovrà ricadere in questa seconda categoria;
- c) piattaforme/retailer che ammettono come fornitori soltanto società controllate o collegate (*società captive*). Si tratta di modelli abbastanza diffusi che sfruttano l'esistenza di network fisici – presenza di rivenditori distribuiti sul territorio (ad esempio, concessionari auto), agenzie di vendita o reti di assistenza – per offrire servizi online e rafforzare le proprie capacità di marketing. Rispetto alla categoria precedente, la differenza è la presenza, in questo caso, di legami societari o accordi di esclusiva. Non andrebbero considerate piattaforme di transazione commerciale;
- d) piattaforme/e-commerce che vendono o distribuiscono beni o servizi con il proprio brand insieme a beni o servizi di imprese concorrenti. Alcuni esempi sono stati già proposti con riferimento ai marketplace, ma questa tipologia di operatori può essere individuata anche nei settori dei servizi, ad esempio, dei servizi di recapito e consegna di pacchi e corrispondenza. Non andrebbero considerate piattaforme di transazione.

L'identificazione delle piattaforme di transazione commerciale: implicazioni per l'interpretazione dei risultati dell'indagine Inapp DPS

L'indagine Inapp DPS su imprese e piattaforme digitali è caratterizzata dall'adozione di due criteri definitivi di base. Il primo è relativo al fenomeno oggetto di analisi, ovvero l'attività delle piattaforme digitali di transazione definite come "operatori economici, identificabili con un sito Internet o con un'applicazione, che rendono possibile l'intermediazione commerciale tra imprese e clienti via Internet a seguito del pagamento di commissioni o percentuali sul transato (come ad esempio Airbnb, Deliveroo, Booking, Macingo)"¹³. Il secondo è relativo ai rispondenti che vengono chiamati a indicare eventuali utilizzi di piattaforme digitali e che appartengono a tre settori di attività economica: la ristorazione, il turismo e il trasporto su gomma.

Anche i settori considerati nell'indagine - ristorazione, turismo e trasporto su gomma - non sono esenti da problemi di identificazione delle "piattaforme digitali di transazione" intese in senso proprio. Si tratta comunque di settori di attività economica con un'elevata intensità di imprese che operano come fornitori di piattaforme digitali tra le più conosciute, tra le varie tipologie di piattaforme digitali esistenti, anche tra i non esperti della materia.

L'ipotesi principale sulla base della quale è stata progettata l'indagine è quella di una chiara auto-identificazione, da parte dei rispondenti come: 'fornitori di beni o servizi a piattaforme digitali' ovvero imprese utilizzatrici dei servizi di intermediazione. Al netto delle accurate procedure di controllo e correzione a cui è stato sottoposto il dataset con i risultati dell'indagine, tali risultati devono essere interpretati con la cautela necessaria a considerare la presenza di possibili distorsioni dovute alle problematiche di classificazione delle piattaforme digitali e ai processi di integrazione al loro interno tra vari modelli di business.

Come accennato, nei settori economici considerati si osservano alcuni fenomeni peculiari di ibridazione che riguardano le piattaforme digitali. Se ne possono indicare alcuni di particolare rilievo: la tendenza a integrare, nell'offerta di una singola piattaforma, un'ampia gamma di 'servizi turistici' (essenzialmente, sia ricettivi, che di trasporto e pulizia); la tendenza delle piattaforme che offrono servizi ricettivi a ridurre il loro livello di specializzazione e coprire sia l'offerta degli operatori specializzati che quella dei privati; la tendenza delle piattaforme

¹³ Per un'analisi degli elementi chiave di una definizione di piattaforma digitale, si veda Perani e Nascia (2022). Una rassegna di definizione è contenuta nel report europeo 2021 sulle Digital Labour Platforms (Commissione europea 2021).

di *food delivery* verso una differenziazione di prodotto, offrendo il servizio di delivery di una più ampia gamma di prodotti; l'emergere di un fenomeno di territorializzazione delle attività delle piattaforme in tutti i settori considerati dalla rilevazione.

Ciò deve indurre ad una lettura dei risultati dell'indagine in una prospettiva dinamica: non come un punto di arrivo ma piuttosto come indicatori di una fase di evoluzione verso un nuovo ruolo delle piattaforme digitali nelle strategie di commercializzazione delle imprese italiane.

1.2 L'economia delle piattaforme digitali

L'economia delle piattaforme digitali rappresenta uno dei fenomeni paradigmatici del più ampio processo di digitalizzazione dell'economia. La loro affermazione e diffusione ha coinciso con una generalizzata trasformazione dei mercati, delle imprese e del lavoro. Le piattaforme digitali, nella accezione più ampia di quella al centro del presente rapporto, giocano infatti un duplice ruolo: da una parte sono intermediari di altri attori economici, come imprese, consumatori e lavoratori; dall'altra sono soggetti abili nell'utilizzare l'enorme quantità di dati prodotta dalle interazioni che esse stesse facilitano e intermediano. Questo fa sì che le piattaforme possano presto diventare indispensabili per chi le utilizza o ci lavora (si pensi a Facebook, o a Google) e dunque esercitare, in tutto o in parte, un potere di mercato e tecnologico con lo scopo di accrescere il proprio utile (sia questo profitto, influenza o quote del mercato stesso). Le piattaforme digitali rappresentano un'opportunità per i loro utenti di velocizzare alcuni processi attraverso la digitalizzazione e, per le imprese, di accedere ai mercati digitali con un basso sforzo in termini di capacità tecnologiche, aumentando la loro base di clienti. Aprendo la strada a nuovi settori e nuovi prodotti e contribuendo, in taluni casi, ad accelerare processi sociali ed economici già in essere, quali la concentrazione di potere economico/tecnologico e la frammentazione/precarizzazione del lavoro, le piattaforme digitali hanno dato luogo a sfide importanti per le politiche pubbliche, rendendo necessario accrescere la dotazione di conoscenza scientifica relativa agli impatti che le stesse piattaforme possono avere su imprese, lavoratori e consumatori, nei mercati di ampi settori economici.

La rapidità di diffusione, la loro mutevolezza e la natura digitale e, dunque, immateriale della gran parte delle loro attività, rende le piattaforme degli oggetti difficili da tracciare attraverso i canonici strumenti campionari e statistici.

Analogamente, gli strumenti di indagine comunemente utilizzati per studiare l'evoluzione delle imprese e della forza lavoro non riescono a cogliere l'effetto che le piattaforme possono esercitare sul mercato del lavoro e sul tessuto imprenditoriale. Da questo punto di vista, sforzi rilevanti sono stati compiuti per fornire informazioni statisticamente rappresentative circa la diffusione del lavoro su piattaforma. Esempi in questa direzione sono l'indagine COLLEEM/AMPWork della Commissione europea¹⁴, l'indagine PLUS condotta anch'essa dall'Inapp, le elaborazioni condotte dall'Istat a partire da specifici quesiti introdotti nella Rilevazione sulle forze di lavoro e il modulo sperimentale sul lavoro in piattaforma proposto da Eurostat oggetto di rilevazione in 17 dei 27 Paesi UE¹⁵. Tuttavia, la diffusione delle piattaforme è rilevante anche dal lato delle imprese. L'apertura dei mercati digitali costituisce per le imprese una potenziale opportunità di crescita, innovazione e diversificazione (Benzell *et al.* 2022). Cresce infatti la quota di imprese che interagiscono con le piattaforme per realizzare in tutto o in parte attività funzionali al proprio business o che scelgono di 'esternalizzare' rami di azienda e funzioni a piattaforme digitali dedicate. Allo stesso tempo, il consolidarsi di piattaforme che vanno a coincidere quasi interamente con i mercati all'interno dei quali le imprese operano può dar luogo a forme di dipendenza economica (Cutolo e Kenney 2021) i cui effetti sulle imprese stesse e sui lavoratori che queste ultime impiegano sono ancora oggetto di esplorazione e analisi da parte della letteratura economica. Similmente, il controllo di tecnologie e conoscenze rilevanti ai fini dell'erogazione di una moltitudine di servizi digitali utilizzati pressoché quotidianamente dalle imprese può coincidere con lo svilupparsi di forme di 'dipendenza tecnologica' (Jacobides *et al.* 2024). Anche in questo caso, direzione e magnitudine degli effetti sulle imprese e sul lavoro sono poco conosciuti. A titolo di esempio basti pensare a piattaforme digitali come Booking o JustEat che consentono a molti hotel e ristoranti l'accesso ai mercati digitali e, a vari livelli, costituiscono un portale privilegiato per gli scambi attraverso questi nuovi canali digitali. Tuttavia, queste stesse piattaforme possono imporre alle imprese condizioni stringenti per il loro utilizzo, ad esempio, attraverso l'imposizione di clausole unilaterali.

La maggior parte degli studi ha esaminato il lavoro sui lavoratori delle piattaforme.

¹⁴ Commissione europea, "Algorithmic management and digital monitoring of work", https://joint-research-centre.ec.europa.eu/scientific-activities-z/employment/algorithmic-management-and-digital-monitoring-work_en (ultimo accesso 27/11/2023).

¹⁵ Sul tema della misurazione del lavoro in piattaforma nei disegni di ricerca rivolti a lavoratori si rimanda a Sabbatini 2022. Riguardo il modulo Eurostat condotto nel 2022 i primi risultati sono stati diffusi nella nota diffusa al seguente link: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_statistics_-_digital_platform_workers.

Meno indagato risulta però il rapporto tra le imprese e le piattaforme digitali. In effetti, l'economia è stata (ri)strutturata dalle piattaforme digitali e la partecipazione agli ecosistemi digitali è diventata vitale per l'esistenza e la crescita di molte imprese (Kenney e Zysman 2016; Parker *et al.* 2016). In questo quadro è rilevante sottolineare come le piattaforme digitali possano dare luogo a squilibri di potere in ragione della capacità di imporre e/o modificare unilateralmente i termini delle relazioni economiche (Kapoor e Agarwal 2017; Wen e Zhu 2019). Pertanto, risulta essenziale fornire nuove evidenze sull'uso delle piattaforme digitali da parte delle imprese, analizzando il tipo di relazioni esistenti e, in particolare, l'effetto che diverse tipologie di relazione piattaforma-impresa possono avere su performance e condizioni di lavoro di queste ultime.

Per le imprese, l'economia delle piattaforme rappresenta un'opportunità per accedere ad una forza lavoro globale, cercare nuovi margini di produttività e ampliare le quote di mercato. Questi vantaggi possono essere importanti nel caso di imprese giovani e innovative, che possono raggiungere più facilmente economie di scala grazie all'integrazione in una piattaforma. Tuttavia, le stesse opportunità sono accompagnate da numerose sfide. La prima sfida è connessa alla riduzione di autonomia delle imprese nell'ecosistema delle piattaforme: questo può lasciarle in balia di possibili rivolgimenti della competitività derivanti dal cambiamento delle regole che costituiscono l'infrastruttura digitale, da parte della piattaforma stessa (Jacobides e Lianos 2021). La seconda proviene dagli effetti che l'uso degli algoritmi da parte della piattaforma può avere sulle dinamiche d'impresa: le piattaforme cooptano i propri utenti come 'regolatori' attraverso le recensioni, che trasformano poi in classifiche di qualità dalle quali dipendono i guadagni delle imprese che si relazionano con loro (Stark e Pais 2020; Orlikowski e Scott 2014). Questo tipo di 'management algoritmico' può tradursi in una crescente pressione sulle imprese utilizzatrici con potenziali implicazioni negative per i lavoratori da esse impiegati (si pensi al rapporto tra Booking o Airbnb e i propri host). Un terzo rischio proviene poi dalla concorrenza che le piattaforme possono esercitare nei confronti delle medesime imprese, al tempo stesso utilizzatrici dei servizi offerti dalle piattaforme e fornitrici dei prodotti e servizi commercializzati dalle stesse piattaforme (si vedano gli esempi di Amazon e Decathlon riportati nel paragrafo precedente), soprattutto se le prime non sono soggette alle stesse regole in termini di normativa fiscale, regolamentazione del mercato dei prodotti o di tutela dei lavoratori.

Per quanto riguarda la recente letteratura scientifica, le piattaforme operano come *gatekeepers*, essendo la porta d'ingresso per le imprese tradizionali che si

preparano a entrare nel mercato digitale. In effetti, il passaggio al digitale può avere un effetto potenzialmente trasformativo sulla performance economica e sull'organizzazione delle imprese, generando cambiamenti in termini di domanda, condizioni di lavoro e retribuzioni. Da un lato, l'ingresso nel mercato digitale implica un aumento dei ricavi, delle quote di mercato e, potenzialmente, maggiori incentivi all'innovazione di processo, prodotto e organizzativa. In questo caso, quindi, l'apertura di un canale commerciale nuovo attraverso una o più piattaforme digitali può portare ad un aumento del volume di affari e comportare un incremento della domanda di lavoro e dei salari. Dall'altro lato, un recente filone di letteratura (Cutolo e Kenney 2021; Coveri *et al.* 2022) ha documentato come il rapporto tra imprese tradizionali (in particolare PMI) e piattaforme digitali possa anche assumere la forma di una 'dipendenza tecnologica'. Come conseguenza di tale dipendenza, le imprese tradizionali possono finire per pagare tariffe crescenti per accedere al mercato digitale, subendo così una pressione importante che può avere un'influenza negativa sulla forza lavoro direttamente impiegata (Kenney e Zysman 2020). Con l'aumento della dipendenza tecnologica, è possibile che i costi aumentino, con un impatto potenzialmente negativo sulle condizioni di lavoro (ad esempio, un maggiore incentivo a stipulare contratti di lavoro flessibili) e sulla retribuzione (ad esempio, una pressione al ribasso sui salari).

È certamente rilevante l'eterogeneità a livello di impresa e di settore. A livello settoriale, la dipendenza dalle piattaforme può variare a seconda del tipo di settore e a seconda della quota di mercato che le piattaforme sono in grado di intermediare. In alcuni settori, come quello del turismo, gli acquisti sono di solito non continuativi e distribuiti nel tempo e nello spazio; in altri, come quello della ristorazione, esiste una parte rilevante di consumatori che sceglie sulla base dell'abitudine/fidelizzazione o di altre variabili come la prossimità geografica.

Nei settori dove il mercato digitale ha un peso maggiore è più probabile che le imprese manifestino una significativa dipendenza economica nei confronti delle piattaforme. Al contrario, laddove forme di commercio più 'tradizionali', caratterizzate da interazione diretta e importanza di elementi quali abitudine e fiducia sono più rilevanti nel definire le relazioni economiche, è verosimile attendersi un minore grado di dipendenza. Si noti tuttavia, che questi elementi tendono a combinarsi in modo vario ed eterogeneo e a mutare nel tempo e nello spazio. Occorre poi notare che la diffusione delle piattaforme digitali ha avuto luogo in modo disomogeneo. In alcuni segmenti di mercato la loro diffusione è più capillare, come nell'e-commerce e nel turismo, dove le singole piattaforme

sono punti di accesso ormai sinonimi del settore stesso (è il caso paradigmatico del marketplace di Amazon); in altri casi – come nell'alimentare o nei servizi di cura – esiste un forte potenziale di digitalizzazione, ma le piattaforme non intermediano, per ora, una quota rilevante di transazioni, oppure non è ancora emersa una piattaforma largamente dominante sulle altre. Di conseguenza, la dipendenza economica delle imprese è maggiore in settori dove la digitalizzazione è più avanzata, e lo è meno dove le piattaforme digitali sono agli inizi.

La natura della relazione tra le imprese e le piattaforme digitali, l'eventuale grado di dipendenza tecno-economica e le implicazioni per il lavoro possono, inoltre, variare sulla base di una serie di caratteristiche strutturali e di governance dell'impresa. Tra queste, vi sono le dimensioni organizzative e le capacità tecnologiche dell'impresa utilizzatrice: le imprese relativamente più grandi che dispongono di capacità adeguate possono essere maggiormente in grado di diversificare (cioè, di utilizzare piattaforme diverse) e/o di essere autonome da un punto di vista digitale.

Inoltre, la relazione tra imprese e piattaforme è influenzata da elementi quali la concentrazione di piattaforme che forniscono i loro servizi, dal momento che una maggiore concorrenza tra piattaforme potrebbe ridurre (o eliminare) un eventuale condizione di dipendenza tecno-economica nei confronti della piattaforma. Similmente rilevante è la durata del rapporto con la piattaforma, dal momento che è più probabile che la dipendenza si concretizzi una volta che la quota di ricavi intermediati dalla piattaforma ha raggiunto una certa soglia critica (Cutolo e Kenney 2021). Da questo punto di vista, risulta fondamentale esplorare in che modo l'accesso alle piattaforme digitali influenzi i ricavi e la redditività delle imprese e, in che misura, questo contribuisca a riconfigurare anche le condizioni di lavoro.

Sulla base di tali riflessioni, l'Indagine Inapp DPS 2022 consente di cogliere le trasformazioni economico-organizzative e del lavoro che riguardano le imprese che offrono beni e servizi tramite le piattaforme digitali. Come verrà sottolineato nei paragrafi successivi, l'Indagine Inapp restringe il campo a tre settori, ma aumenta la copertura estendendo l'osservazione a tutte le imprese, anche quelle con meno di tre addetti e le ditte individuali (oltre il 47% delle imprese, in quei settori), non coperte dalle altre indagini sia Istat sia Inapp. Come verrà messo in evidenza nei paragrafi che seguono, l'Indagine Inapp DPS 2022 fornisce dunque evidenze per valutare l'impatto che la dipendenza tecnologica dalle piattaforme digitali può avere sulle decisioni di assunzione/licenziamento delle imprese, sul tipo di contratto e sul costo del lavoro. Si tratta di uno strumento conoscitivo

fondamentale che consente di comprendere in che misura l'affermarsi nel mercato delle piattaforme digitali tende a modificare i comportamenti delle imprese che interagiscono con queste ultime.

Il focus dell'Indagine Inapp sui tre settori – ristorazione, turismo e trasporto su gomma – offre spunti di analisi sull'eterogeneità settoriale nei diversi stadi di 'piattaformizzazione'. Se nel settore del trasporto su gomma la diffusione delle piattaforme è solo agli albori, ed esibisce una dinamica principalmente da piattaforma B2B, ossia utilizzata per interagire con altre imprese committenti, nella ristorazione la piattaforma ha subito una spinta specialmente negli ultimi anni, in particolare con la pandemia da Covid-19, ed ha dinamiche di fidelizzazione molto presenti. Infine, il turismo è invece un settore in cui la piattaforma è più matura, dove la maggioranza delle imprese ha una presenza online, e dove i consumatori sono più portati a scegliere in base a prezzo e qualità con dinamiche personalizzate anche in virtù della natura non continuativa degli acquisti. L'eterogeneità in questi tre settori è elevata lungo tutte le dimensioni e questo si riflette anche nella struttura dei costi. Tutti questi fattori contribuiscono a ipotizzare dinamiche eterogenee in relazione alla possibilità di dipendenza tecno-economica delle imprese dalle piattaforme digitali. L'Indagine Inapp DPS è una preziosa fonte di informazione che getta una luce in questa direzione.

1.3 Management algoritmico e potere di mercato: produzione, lavoro e consumo

Genesi storica dell'economia delle piattaforme digitali

L'affermazione dell'organizzazione digitale della produzione, a partire dagli inizi degli anni 2000, ha spinto il processo di outsourcing e l'orientamento alla *contingenza* (*contingency theory*) dei modelli di business del capitalismo (Manyika *et al.* 2013). In quegli anni si assiste ad una radicalizzazione degli approcci organizzativi basati sull'uso delle tecnologie digitali e dei principi *lean* sempre più interconnessi nella cosiddetta *produzione digitale lean*: una potente combinazione di principi lean con una produzione *just in time* e un utilizzo della forza lavoro *on demand* insieme a tecnologie digitali in continua evoluzione, per ridurre le eccedenze, l'irregolarità degli ordinativi e i costi mantenendo qualitativamente alti i livelli dei processi di produzione (Garibaldi e Rinaldini 2022; Womack *et al.* 1990).

Subappalto, catene del valore, coordinamento delle imprese subordinate sono le diverse strategie di gestione attuate con l'obiettivo di frammentare il posto di lavoro,

lo stabilimento dove si crea e produce valore in senso capitalistico (Weil 2017). Tendenze che stanno rimodellando la divisione del lavoro e della produzione tra ciò che deve essere svolto all'interno dei confini dell'azienda e ciò che può essere allocato all'esterno, oltre a intaccare, plasmare e standardizzare vecchi e nuovi mercati. Tutte le operazioni che non sono al centro della redditività dell'azienda possono essere infatti esternalizzate (Srnicek 2017). Così, mentre la prima fase della tecnologizzazione della produzione ha spinto la meccanizzazione industriale al suo apice, creando conglomerati industriali e fabbriche che concentravano moltitudini di lavoratori, nel mondo industrializzato, il modello postfordista genera un profondo cambiamento, dando alle imprese una nuova apparente prospettiva libera da vincoli geografici¹⁶ (Frey e Osborne 2015; De Stefano 2016). Una nuova organizzazione aziendale che si allontana dalla centralizzazione dei mezzi di produzione, fisici e materiali, e utilizza la forza lavoro ovunque e in qualsiasi momento offrendo nuovi e continui spazi e momenti di estrazione di valore dalla produzione e dal lavoro umano per il capitalismo contemporaneo (Frey e Osborne 2013; Butollo e Luthji 2017). Con l'evoluzione della tecnologia algoritmica si è sviluppata un'economia di condivisione di beni e servizi che ha permesso di estrarre valore dalle informazioni, dalla conoscenza e dalle attività intellettuali umane, prima nelle imprese industriali post-fordiste (Alquati 1975; Accornero 2001; Gallino 2007), poi direttamente negli spazi sociali fisici e virtuali esterni ai tradizionali luoghi lavorativi mediante l'utilizzo del *big data mining*¹⁷ (Srnicek 2017). In questo scenario si inserisce l'origine del modello di business denominato *Economia delle piattaforme digitali*.

Ma cos'è realmente una piattaforma digitale? Che tipo di azione determina la creazione e l'estrazione di valore dal controllo e dalla conquista dello spazio virtuale? Il termine piattaforma è, sì, ovunque, ma non è chiaro se si tratti di un'indicazione

¹⁶ Ad esempio, le piattaforme digitali costituiscono un approfondimento del processo di abbattimento delle barriere spazio-temporali che regolano (e governano) le relazioni economiche, produttive e comunicative. Un processo che ha subito un'accelerazione verso la fine degli anni '70 con l'ascesa del paradigma tecnologico ICT e la frammentazione internazionale della produzione insita nella cultura capitalistica snella.

¹⁷ Nell'espressione *big data*, la grandezza evocata dal termine *big* ha almeno due significati, riferiti non solo alla quantità di dati elaborati ma anche alla portata straordinariamente profonda e alla granularità delle analisi che su di essi è possibile effettuare. Per concretizzare il concetto di *big data*, alcuni studiosi utilizzano il concetto delle tre V corrispondenti rispettivamente alle tre dimensioni di 'volume', 'velocità' e 'varietà'. Il volume che caratterizza i *big data* è quello di insiemi di dati così grandi da non poter essere gestiti e analizzati con metodi 'tradizionali' (fogli di calcolo, database relazionali), ma solo con strumenti più avanzati progettati ad hoc. Il concetto di varietà si riferisce al fatto che i dati provengono da fonti diverse e hanno formati diversi. Con il concetto di velocità, infine, si evoca la rapidità del trasferimento delle informazioni e la possibilità di analizzarle in tempo reale. Le tecniche di analisi dei *big data* vengono applicate non solo a insiemi di dati ospitati in enormi archivi ma anche a dati 'in movimento', nel momento stesso in cui vengono prodotti o registrati. Glossario IT di Gartner <<http://www.gartner.com/it-glossary/big-data>>.

puramente virtuale o di un'organizzazione reale, di una nuova condizione nell'era digitale per l'organizzazione della produzione di beni e servizi o di un camuffamento semantico di una naturale evoluzione del business del capitalismo *taylorista post-fordista*. In effetti, quando le piattaforme erano contenute dietro gli schermi dei personal computer e bloccate in infrastrutture fisiche, questo fenomeno non appariva rischioso. Ma ora che la produzione e la distribuzione digitale di beni e servizi collegano il *meatspace* (il mondo fisico, rispetto al cyberspazio o a un ambiente virtuale) e il cyberspazio, l'analisi del fenomeno diventa certamente più complessa. Quindi, per comprendere il valore di una piattaforma, è opportuno innanzitutto descrivere le dinamiche con cui si è sviluppato questo modello di business.

Se analizziamo il processo di creazione di una delle prime piattaforme digitali, *Amazon Mechanical Turk*, osserviamo come questo modello produttivo sia cresciuto inizialmente entro i confini di un'impresa profondamente caratterizzata da una *cultura di produzione Lean* (Onetto 2014)¹⁸ e poi, con l'avanzamento della tecnologia algoritmica, si sia spostato all'esterno dei luoghi fisici aziendali, negli spazi aperti offerti dal *cloud computing*¹⁹ (Onetto 2014).

Il programma AMTurk è stato originariamente formulato come un processo per l'assegnazione di compiti specifici a unità produttive indipendenti all'interno dell'azienda (isole di produzione). In relazione ai processi di automazione delle attività dell'azienda, erano, infatti, stati riscontrati problemi critici nel completamento di attività relativamente semplici, tuttavia difficili da eseguire per un computer. Si decise quindi di sviluppare un software che assegnasse compiti ai dipendenti interni. In questo caso era la macchina digitale a distribuire e ordinare i compiti per le unità produttive della forza lavoro.

Con lo sviluppo di software e algoritmi più efficienti, nel 2005, Amazon fece un passo fondamentale, rendendosi conto che il programma di divisione del

¹⁸ *Data l'evoluzione del business di Amazon da libreria a negozio di tutto, abbiamo dovuto reinventare l'automazione, seguendo il principio Lean di "automazione ... Lo spirito di gestione snella era già in Amazon quando sono arrivato nel 2007. Dal giorno in cui ha creato Amazon, Jeff Bezos è stato totalmente incentrato sul cliente"* (Onetto 2014).

¹⁹ Il cloud computing si basa sulla virtualizzazione e sull'astrazione dei processi IT: le operazioni di raccolta, archiviazione ed elaborazione dei dati possono essere distribuite dinamicamente su diverse macchine e dispositivi collegati attraverso reti sempre più veloci. Siamo di fronte a un'impresa fatta di algoritmi che connette e ingloba, insieme ai server delle aziende, dispositivi di diversa tipologia (smartphone, computer, smart TV, sistemi gps, sensori ecc...). In questo scenario, le piattaforme sono architetture sempre più complesse e dinamiche di software, hardware, interfacce soggette a continue trasformazioni e riconfigurazioni implementate su tecnologie (smartphone, tablet) che spesso appartengono anche fisicamente agli utenti stessi (Parker et al. 2016).

lavoro funzionava in modo più efficiente quanto più aumentava il numero di compiti da distribuire. Bezos decise di renderlo liberamente disponibile sul web, esternalizzando parti del ciclo produttivo non all'interno o ad altre aziende ma ad una platea sconosciuta di utenti della rete²⁰. Nacque così il Turk Meccanico, chiamato come un robot degli scacchi del Settecento che aveva al suo interno un uomo, un'Intelligenza 'artificiale'²¹: Amazon Mechanical Turk ha così definito il primo servizio per integrare l'Intelligenza Artificiale direttamente nelle applicazioni aziendali (Dignan 2012). Amazon ha successivamente esteso questo processo ad attività diversificate.

Con *Mechanical Turk* l'algoritmo è al centro del processo produttivo con due caratteristiche innovative: la prima, come abbiamo visto, è che fornisce lavoro alle persone e non lo realizza per loro; l'altra, è nella sua capacità di aumentare il ciclo produttivo del *sistema pull*²² (Bergvall-Kåreborn e Howcroft 2014), incontrando e radicalizzando così i concetti del toyotismo:

- l'adattabilità della forza lavoro;
- la costante acquisizione di dati;
- la condivisione delle informazioni come incentivo per il progresso permanente;
- la frammentazione del flusso produttivo;
- controllo e valutazione persistenti delle attività produttive;
- la fine della separazione tra produzione e mercati, tra azienda e consumatore.

²⁰ Sebbene la tecnologia informatica continui a migliorare, ci sono ancora molte cose che la forza lavoro può fare in modo molto più efficace dei computer, come identificare oggetti in una foto o in un video, eseguire la deduplicazione dei dati, trascrivere registrazioni audio o ricercare i dettagli dei dati. Tradizionalmente, compiti come questo venivano svolti assumendo una grande forza lavoro temporanea (che richiede tempo, è costosa e difficile da scalare) o venivano annullati. MTurk mira a rendere l'accesso all'intelligenza umana semplice, scalabile ed economico. Le aziende o gli sviluppatori che necessitano di attività svolte (chiamate Human Intelligence Tasks o "HIT") possono utilizzare l'API MTurk per accedere a migliaia di lavoratori di alta qualità, globali e on-demand, e quindi integrare a livello di codice i risultati di questo lavoro direttamente nei loro processi aziendali e sistemi. MTurk consente agli sviluppatori e alle aziende di raggiungere i propri obiettivi più rapidamente e a un costo inferiore rispetto a quanto era possibile in precedenza <https://www.mturk.com/>.

²¹ Nel 1769, il nobile ungherese Wolfgang von Kempelen stupì l'Europa costruendo un automa meccanico che sconfisse quasi tutti gli avversari che si trovò ad affrontare. Manichino di legno a grandezza naturale, ornato di tunica e turbante, il 'turco' di Kempelen sedeva dietro un armadio e girava l'Europa. Per convincere il pubblico scettico, Kempelen aprì le ante dell'armadio per rivelare l'intricata serie di ingranaggi e molle che guidavano la sua invenzione. Li convinse di aver costruito una macchina che prendeva decisioni grazie all'intelligenza artificiale. Quello che non sapevano era il segreto dietro il Turco Meccanico: un maestro di scacchi abilmente nascosto al suo interno.

²² Nel lavoro sulla conoscenza e nello sviluppo di software, l'obiettivo è fornire un sistema di gestione visiva dei processi che aiuti il processo decisionale su cosa, quando e quanto produrre. Il sistema pull sottostante incorporato nel metodo kanban ha avuto origine nella produzione snella, ispirata al Toyota Production System (Anderson 2010).

L'economia della piattaforma è un modello di business nuovo evidentemente diverso dal modello del fordismo che aveva nella produzione di massa, nel consumo di massa e nell'integrazione verticale i suoi tratti caratteristici. All'interno di questo modello di business digitale risiedono anche le caratteristiche del modello postfordista della *Lean production*:

- produzione just in time;
- consumo individualizzato;
- affari snelli;
- forza lavoro just in time;
- eliminazione di qualsiasi processo non remunerativo.

Ma l'economia delle piattaforme rappresenta una radicalizzazione dei principi della Lean Production e allo stesso tempo una lacerazione con quel modello (Srnicek 2017). Le piattaforme si distanziano da questi modelli storici di business per diversi motivi. In primo luogo, le piattaforme digitali sono entità aziendali che possono essere definite allo stesso tempo un intermediario virtuale e un'infrastruttura fisica (Lauande e De Minicis 2021).

La piattaforma media sul web tra diversi gruppi di interessi: utenti, inserzionisti, conducenti, corrieri, clienti, aziende ma allo stesso tempo è anche un'infrastruttura che garantisce valore a tali relazioni (Plantin *et al.* 2018).

Le piattaforme forniscono una serie di tecnologie, strumenti e interfacce condivise da un ampio gruppo di utenti che possono costruire ciò che desiderano su un'infrastruttura stabile.

Alcune piattaforme digitali agiscono mediante l'utilizzo di altre piattaforme. Molte delle piattaforme odierne utilizzano Amazon Web Services, il cloud di Amazon. La stessa Uber per l'estrazione dei big data non utilizza una piattaforma proprietaria ma quella di Amazon.

Queste due dimensioni della piattaforma digitale (Intermediazione, Infrastruttura), interazione e produzione di diversi strumenti si realizzano con i big data. Come vedremo, il data mining e la profilazione non sono nelle piattaforme digitali uno strumento per migliorare e aumentare il valore della produzione ma l'obiettivo stesso del business e un modo per standardizzare, controllare nuovi e vecchi mercati di beni e servizi. Anche l'uso degli algoritmi non è finalizzato a supportare il lavoro del management interno ma è il management e racchiude in sé il piano datoriale dell'azienda (Vallas e Schor 2020). Pertanto, appare importante definire alcune caratteristiche dell'economia delle piattaforme per

comprendere esattamente quando uno spazio virtuale di intermediazione, un insieme di software e hardware si presenta come un nuovo modello capitalistico definibile come una economia delle piattaforme digitali e quando invece rappresenta unicamente uno spazio di interazione tra gruppi diversificati.

Caratteristiche delle piattaforme digitali

Uno spazio digitale composto da software e hardware per essere definito come un modello di business capitalista specificato sotto la denominazione di piattaforma digitale deve mostrare i seguenti effetti e caratteristiche che incidono sulla produzione, sui consumatori, sui lavoratori e sui mercati:

- *effetti di rete*: più persone utilizzano una piattaforma, maggiore è il valore che la piattaforma assume. Ciò determina una tendenza delle piattaforme ad assumere un ruolo monopolistico nei mercati in cui operano. La loro tendenza naturale è quella di assumere la totalità del mercato aumentando l'acquisizione e la profilazione dei dati. Questa dinamica prosegue anche attraverso l'acquisizione di altre piattaforme per cui i loro dati e margini di profitto derivano dall'andamento e dall'acquisizione di monopoli. Facebook, ad esempio, è diventata la piattaforma di social networking preferita a livello globale in virtù del superamento di una soglia critica di utenti. Un discorso simile si può fare per Google: più gli utenti cercano su google, migliori saranno i risultati prodotti dagli algoritmi di ricerca e più utile diventerà il motore di ricerca per tutti gli utenti online. Tale circostanza produce un ulteriore ciclo di feedback positivo per le piattaforme per cui più utenti generano più utenti. La stessa dinamica offre alle piattaforme la possibilità di analizzare sempre più interazioni online producendo sempre più dati. La capacità di espandere rapidamente molte delle attività della piattaforma (inclusa l'analisi dei dati) sfruttando tecnologie e infrastrutture preesistenti con costi marginali decrescenti (software, hardware) significa che ci sono pochi limiti naturali a questo tipo di sviluppo. Uno dei motivi della rapida crescita di Uber, ad esempio, è che non ha bisogno di costruire nuove unità industriali per ingrandirsi, ma ha solo bisogno di affittare più server. Microsoft nel 2016 ha acquistato LinkedIn per 22 miliardi di dollari per espandere il suo processo e la sua rete di data mining²³, caso simile per

²³ Nel giugno 2016, Microsoft ha annunciato che avrebbe acquisito LinkedIn per 196 dollari per azione, per un valore totale di 26,2 miliardi di dollari: è la seconda più grande acquisizione effettuata da Microsoft fino ad oggi. L'acquisizione sarebbe una transazione interamente in contanti e finanziata da (o con) titoli di debito.

- l'acquisizione di Twitter da parte di Elon Musk²⁴;
- *effetto di sovvenzione incrociata*²⁵: questo aspetto è molto importante nell'economia delle piattaforme perché si differenzia notevolmente dal modello di produzione post-fordista lean. Nella produzione snella ogni processo produttivo che non produce profitto per l'azienda viene tagliato, le piattaforme non si discostano da questo concetto. Una tipica piattaforma come Google, ad esempio, offre servizi di posta elettronica gratuitamente, ma genera ricavi come piattaforma pubblicitaria vendendo spazi digitali profilati per il tipo di impresa in cui le aziende inseriscono i propri annunci pubblicitari. Quindi, nel sistema di produzione delle piattaforme per estrarre valore, alcuni servizi sono gratuiti, altri hanno prezzi che crescono costantemente (Kung e Zhong 2017). L'idea di queste aziende digitali è quella di riuscire a bilanciare questi aspetti, attirando gli utenti con l'offerta di alcuni servizi e facendoli poi pagare per altri. In questo modo la piattaforma cerca di raggiungere il suo scopo primario estraendo quanti più dati possibile e rafforzando *network effect* o effetto rete;
 - *effetto design core architecture*: questa caratteristica caratterizza le piattaforme come infrastrutture non neutrali (intermediario interessato) ma caratterizzate da una precisa politica datoriale che condiziona e produce forme di controllo e potere nei mercati, nelle aziende e negli utenti (clienti e forza lavoro) che interagiscono con essa. Ciò significa che l'intermediazione della piattaforma contiene elementi politici. Ad esempio, in alcuni casi Uber offre sul suo schermo più autisti e auto di quanti siano disponibili, dimostrando una maggiore offerta rispetto a quella disponibile. Questa strategia determina un effetto definibile aumento dei prezzi, creando più domanda per l'offerta disponibile, più utenti a bordo attraverso un sistema creato artificialmente (Srnicek 2017). Facebook consente solo alcuni argomenti e attività nelle sue piattaforme un altro esempio del contenuto politico delle infrastrutture

Microsoft consentirebbe a LinkedIn di mantenere il proprio marchio, la propria cultura aziendale e la propria indipendenza distinti. Gli analisti credevano invece che Microsoft pensasse all'opportunità di integrare LinkedIn con la sua suite di prodotti Office per aiutare a integrare meglio il sistema di rete professionale con i suoi prodotti e i big data.

²⁴ Musk ha completato l'acquisizione di Twitter il 27 ottobre 2022, per 44 miliardi di dollari. Musk ha immediatamente licenziato i tre massimi dirigenti di Twitter. Circa una settimana dopo, ha iniziato a licenziare circa la metà dei circa 7.500 dipendenti dell'azienda.

²⁵ La definizione di sovvenzione incrociata è la strategia di finanziare un prodotto con i profitti di un altro. Con questo tipo di strategia di prezzo, un'azienda fissa intenzionalmente un prezzo superiore al suo valore di mercato. Questo profitto extra copre eventuali perdite derivanti dal prezzo di un prodotto separato al di sotto del suo valore di mercato.

delle piattaforme, Airbnb adegua nel tempo le tariffe e la qualità dei servizi offerti dagli host attraverso continui messaggi e consigli (Bruni ed Esposito 2019), penalizzando e punendo chi dopo un periodo di tempo non si adegua. In questo modo condiziona, standardizza e cambia i mercati in cui opera. Ad esempio, i criteri di valutazione di booking sono stabiliti sui livelli di eccellenza di strutture alberghiere multinazionali o di grandi dimensioni, penalizzando le piccole strutture a conduzione familiare. In questo modo il mercato viene segmentato tra inclusi - premiati - ed esclusi - marginalizzati attraverso il sistema di rating e ranking elaborato dall'algoritmo, di cui ora tratteremo;

- *effetto della gestione algoritmica*: nell'economia della piattaforma, la gestione algoritmica è definita come un sistema di controllo intelligente in cui gli algoritmi di apprendimento automatico vengono utilizzati per organizzare, dirigere, coordinare e monitorare il processo di produzione senza coinvolgimento o supervisione umana (Kellogg *et al.* 2020). Pertanto, la gestione algoritmica può essere vista come una combinazione di controllo informatico e normativo. Nel modello della economia di piattaforma, un insieme di regole, norme, specifiche e regolamenti sono incorporati in programmi dominati da algoritmi automatici nelle app (Ashford *et al.* 2018). Di conseguenza, la piattaforma agisce come un sistema virtuale in cui i processi aziendali sono coordinati e istruiti da algoritmi avanzati passo dopo passo con un attento monitoraggio (Gandini 2019). Alcuni autori sostengono che nell'economia delle piattaforme le attività di gestione vengono trasferite dagli esseri umani a sofisticati sistemi tecnologici algoritmici (Curchod *et al.* 2020; Schildt 2017), la gestione non è più una pratica umana, ma un processo incorporato nella tecnologia. Algoritmi specifici sono stati deliberatamente progettati per rimanere oscuri e misteriosi nelle loro azioni e funzioni. Questa dinamica della produzione digitale è determinata dalla trasformazione globale della tecnologia algoritmica, sintesi di Intelligenza Artificiale, apprendimento automatico e big data (Schildt 2017). La gestione digitale non utilizza semplicemente algoritmi per il controllo, ma confida negli algoritmi per incorporare altri metodi gestionali convenzionali nell'ecosistema manageriale (Duggan *et al.* 2020);
- *gestione da parte di più stakeholder*: in contrasto con la strategia di gestione datore di lavoro- dipendente, tipica di un *one side market*, le piattaforme hanno sviluppato un modello di governance originale in base al quale diversi stakeholder chiave del processo produttivo sono coinvolti nel controllo

gestionale della produzione e del lavoro, inclusi i clienti, la società di fornitura di manodopera, le imprese i ristoranti e in alcuni casi le stesse istituzioni. Le piattaforme utilizzano le loro app per introdurre gli stakeholder a partecipare ad attività manageriali e le piattaforme stesse svolgono un ruolo dominante nel coordinare i diversi aspetti del controllo multiforme, creando una rete di supervisione multidimensionale su aziende, utenti, clienti e forza lavoro (Duggan *et al.* 2020);

- *effetti Carrots and Sticks*: i premi e le punizioni incorporati nel controllo algoritmico sono una parte indispensabile dell'infrastruttura tecnologica per la gestione delle prestazioni della piattaforma. Ad esempio, nella piattaforma digitale lean o labour, oltre alle ricompense monetarie, vengono concessi più privilegi agli autisti o rider con un ranking più elevato. Quanto più alto è il posizionamento di un conducente o un fattorino, tanto prima la piattaforma risponderà ai loro appelli relativi ai reclami dei clienti e maggiori saranno le opportunità che i lavoratori avranno per filtrare gli ordini non redditizi e acquisire nuovi ordini. Pertanto, questo sistema favorisce i conducenti veterani, che da più tempo operano con costanza nella piattaforma. I punti per il ranking vengono raccolti in base alla valutazione algoritmica, che si basa su fattori quali il numero di consegne eseguito nell'unità di tempo, le recensioni dei clienti e il lavoro svolto in condizioni meteorologiche avverse. Pertanto, i conducenti si impegnano spontaneamente a mantenere un posizionamento elevato. Questo sistema mostra come le piattaforme incoraggiano volontariamente i conducenti a aderire all'espansione degli sforzi lavorativi attraverso un controllo costante e a lungo termine. In un certo senso deliberatamente accettano un certo tipo di 'sfruttamento' mediante il sistema carota e bastone (Marrone 2021). Nel regime di lavoro a cottimo del lavoro su piattaforma, le punizioni severe (l'esclusione dalla piattaforma/la sospensione dell'account) imposte ai lavoratori sono più efficaci degli incentivi (Kellogg *et al.* 2020);
- *effetti planetari*: questa dinamica, grazie alla gestione algoritmica in combinazione con la possibilità di accedere alla piattaforma da qualsiasi luogo con una connessione Internet stabile, consente l'inclusione di un'ampia gamma di lavoratori, aziende, clienti, inserzionisti, sostenitori nello spazio virtuale nel sistema produttivo della piattaforma. Questo accesso avviene da casa, da Internet café, da cellulare. Questo processo apre nuove forme di produzione di valore per il business del capitalismo digitale;

- *lavoro forzato invisibile*: questo meccanismo riguarda un tipo specifico di piattaforma: la *piattaforma di lavoro*. L'effetto si ottiene attraverso l'assegnazione dei turni di lavoro in base alla disponibilità, alla velocità e all'accettazione/rifiuto degli ordini dei lavoratori; nel crowdwork, si ottiene attraverso la creazione di reputazioni online basate sulla velocità, sull'abilità e sulla qualità del raggiungimento dei compiti, task da parte dei lavoratori (De Groen e Maselli 2016). Nel lavoro on-demand tramite app, ogni scelta operata dalle piattaforme, dall'assegnazione delle giornate alla gestione dei turni è stabilita da un algoritmo, pensato per ottimizzare tempi e risorse nell'erogazione del lavoro. Piattaforme come Uber, UberEats o Delivero massimizzano la flessibilità e minimizzano i costi del lavoro chiamando e pagando i lavoratori solo per il periodo di tempo specifico necessario per svolgere l'attività (Tassinari e Maccarrone 2020).

La centralità dei dati

Il controllo e la disponibilità delle informazioni sono ciò che consente alle piattaforme di ricavare una posizione monopolistica su un dato mercato grazie alla capacità di coordinare domanda e offerta, nonché di ampliare i mercati di riferimento²⁶ aumentando l'efficienza e agendo sui costi dei beni e dei servizi offerti. La natura e le caratteristiche delle reti che la piattaforma genera e/o controlla, nonché la quantità e la qualità dei dati detenuti e utilizzati a fini economici sono una componente vitale per riconoscere le relazioni gerarchiche tra le diverse piattaforme, tra le piattaforme e le imprese e tra queste, i lavoratori e i consumatori. Anche le piattaforme che controllano reti relativamente meno strategiche e più circoscritte o che dipendono da piattaforme sottostanti, come nel caso di Uber o altre piattaforme che forniscono microservizi offline (De Stefano 2016) sfruttano i dati contenuti nelle reti che controllano per massimizzare le vendite e i profitti. Questo tipo di piattaforma tende a dipendere dal fatto che le piattaforme sottostanti debbano pagare 'affitti' il cui importo è determinato dal potere di mercato detenuto dalla piattaforma sottostante.

Questa dinamica è ben descritta da Srnicek nel libro *Platform Capitalism*. L'autore sottolinea la tendenza delle grandi piattaforme che controllano segmenti delle

²⁶ Si pensi alla capacità di piattaforme come Uber o Amazon Mechanical Turk di garantire l'accesso immediato ai mercati del lavoro e dei beni a una moltitudine di individui che non vi avrebbero mai avuto accesso nel contesto normativo e tecnologico tradizionale. Un classico esempio è quello della moltitudine di individui che negli agglomerati urbani diventano tassisti attraverso la piattaforma Uber, eludendo i vincoli normativi che fino a pochi anni fa limitavano significativamente l'offerta di manodopera in questo settore.

reti o concentrano su di loro la fornitura di servizi specialistici – vale a dire, i servizi cloud offerti da piattaforme come Google o Amazon – a incorporare i consumatori e le imprese monopolizzando i mercati.

Zuboff (2015) ha evidenziato la trasformazione cui sono sottoposti i dati nel processo di valorizzazione e gestione della rete messo in atto dalle piattaforme digitali. I dati personali inizialmente estratti vengono detti dati *di esaurimento*, indicando il fatto che come tali, al momento della loro prima estrazione, non avrebbero alcun valore. Il valore si acquisisce quando, sommando queste informazioni, si vanno a costituire profili digitali che possono essere trasformati in valore economico, attraverso la funzione algoritmica e i diversi sistemi di profilazione ed elaborazione dei dati (machine learning, data mining).

Da questo potere derivano tutte le diverse caratteristiche e finalità del panorama delle piattaforme: la regolamentazione dei mercati, i prezzi, il controllo del lavoro frammentato, la standardizzazione dei servizi delle imprese e i clienti che dipendono dalla loro intermediazione, la produzione dell'Internet delle cose.

La vera rivoluzione nel business del capitalismo contemporaneo è stata la capacità di estrarre e quindi determinare valore dai dati attraverso lo sviluppo degli algoritmi. Circa le tendenze future dell'economia delle piattaforme la letteratura internazionale lascia ipotizzare tre diversi scenari:

- 1) il rafforzamento delle dinamiche monopolistiche (Srnicek 2017);
- 2) la costruzione di piattaforme cooperative: esperienze simili sono state sperimentate in alcuni settori delle piattaforme di localizzazione in Francia e Italia (Martinelli *et al.* 2019; Le Lay e Lemozy 2023) con un limite intrinseco nella mancanza di una massa importante di dati e di effetti di rete;
- 3) un controllo pubblico delle piattaforme (Srnicek 2019); un'ipotesi presunta dalla crescita che le piattaforme hanno avuto durante la fase pandemica, in cui si sono venuti a creare una sorta di ecosistemi pubblici; ma anche in questo caso il vincolo maggiore sta nell'acquisizione di big-data e nella disponibilità di strumenti sviluppati di datamining.

L'algoritmo di gestione dell'organizzazione della forza lavoro nella Lean Location Platform di food delivery

Nell'ultimo decennio è stata condotta una quantità crescente di ricerche per comprendere il processo lavorativo del controllo algoritmico e le tecniche di controllo (Shapiro 2018; Veen *et al.* 2020; Wood *et al.* 2019). Le implicazioni sulla precarietà del lavoro (Petriglieri *et al.* 2019; Rahman 2021) e la resistenza

algoritmica dei lavoratori (Heiland 2021; Tassinari e Maccarrone 2020). Tuttavia, il processo lavorativo algoritmico non può essere compreso appieno senza un'analisi sistematica dei processi manageriali studiati per l'organizzazione del lavoro. Come sostenuto da Vallas e Schor (2020), poiché le piattaforme rappresentano un tipo distinto di organizzazione del lavoro e un meccanismo di governance che riflette il panorama istituzionale, è essenziale chiarire il processo di progettazione algoritmica.

Nell'economia delle piattaforme, la gestione algoritmica è definita come un sistema di controllo intelligente, in cui gli algoritmi di apprendimento automatico vengono utilizzati per organizzare, dirigere, coordinare e monitorare il processo lavorativo senza coinvolgimento o supervisione umana (Kellogg *et al.* 2020). Pertanto, la gestione algoritmica può essere vista come una combinazione di controllo informatico e normativo.

Influenzati dal taylorismo, alcuni studiosi come Braverman sostengono che nell'organizzazione del lavoro vengono introdotte tre strategie principali che fanno perno sulla tecnologia di produzione: 1) la dissociazione del processo lavorativo dalle competenze dei lavoratori; 2) la separazione della concezione dall'esecuzione e 3) l'uso del monopolio della conoscenza per controllare ogni fase del processo lavorativo e la sua modalità di esecuzione. Per molti studiosi la gestione algoritmica rappresenta una nuova forma di Taylorismo o Taylorismo digitale (Howcroft e Bergvall-Kåreborn 2019), che costituisce il punto focale nell'organizzazione del lavoro su piattaforma. La gestione algoritmica è concettualizzata teoricamente come uno strumento utilizzato dal capitalismo delle piattaforme (Srnicsek 2017) per massimizzare il controllo manageriale e lo sfruttamento del lavoro, il che indebolisce le promesse della gig economy che, invece, dovrebbe conferire maggiore autonomia e flessibilità ai lavoratori (Schor *et al.* 2020; Shapiro 2018).

Di conseguenza, la piattaforma agisce come un manager virtuale automatizzato (Duggan *et al.* 2020, 120) per cui i processi lavorativi basati su app sono coordinati e istruiti da algoritmi avanzati passo dopo passo, accompagnati da un capillare monitoraggio. In alcuni casi, l'adozione di algoritmi consente alle piattaforme non solo di selezionare i lavoratori e assegnare il lavoro, ma anche di valutare le prestazioni dei lavoratori in base alla sorveglianza digitale in tempo reale del processo lavorativo (Gandini 2019). Le forme di controllo nel lavoro su piattaforma sono sistematicamente integrate con la tecnologia algoritmica, che sembra essere esercitata in modo più stringente che mai nell'età dell'oro dell'automazione (Spencer 2018). Nello specifico, la gestione algoritmica

cattura una trasformazione del processo lavorativo. I giuristi del lavoro, infatti, sostengono che le attività di gestione vengono trasferite dagli esseri umani a sofisticati sistemi tecnologici algoritmici (Curchod *et al.* 2020; Schildt 2017). Quindi Schildt (2017, 25) ha notato: la gestione non è più una pratica umana, ma un processo incorporato nella tecnologia.

1.4 Piattaforme digitali: modelli regolativi e indicazioni di policy

Quello della regolazione giuridica delle piattaforme digitali è un ambito ordinamentale caratterizzato da un'evoluzione particolarmente rapida e continua anche in ragione della relativa novità del fenomeno e della lentezza spesso mostrata dagli ordinamenti giuridici nel far fronte ai mutamenti economico-sociali indotti dal progresso tecnologico. In linea con quanto detto, la normativa sedimentata in materia è segnata da un grado ancora significativo di frammentarietà con il quale il legislatore sarà sicuramente chiamato a confrontarsi negli anni a venire. Le questioni da affrontare nell'economia delle piattaforme sono d'altra parte molteplici e in vario modo collegate alle difficoltà che si incontrano ogni qualvolta ci si trova di fronte alla necessità di disciplinare nuove forme di rapporti economici e di lavoro.

In questo paragrafo del rapporto Inapp – che analizza le relazioni commerciali e i rapporti economici tra imprese e piattaforme digitali nei settori della ristorazione, del turismo e del trasporto su gomma, oggetto della rilevazione Inapp DPS 2022 – la trattazione prende spunto, nello specifico, dagli studi svolti sui rapporti di lavoro instaurati tra i lavoratori della *gig economy* e le piattaforme digitali, operando, per analogia, un raffronto con i rapporti che si instaurano tra piattaforma e impresa. Il contributo, oltre a completare la lettura dell'economia delle piattaforme sugli aspetti delle condizioni dei lavoratori delle piattaforme, su cui maggiormente si è concentrato il dibattito e lo sforzo regolatorio, è dunque importante per l'esistenza di parallelismi nelle due tipologie di rapporti esaminati anche grazie all'altra indagine realizzata dall'Inapp (Inapp PLUS 2021, Centra *et al.* 2022), sugli individui. Ci si interroga in particolare sui possibili effetti negativi da ricondurre alla dipendenza economica e in particolare agli abusi esercitabili dalla piattaforma nei confronti della *controparte* in entrambe le tipologie di rapporti.

I lavoratori della *gig economy*, in particolare, non solo sono più vulnerabili alle fluttuazioni della disponibilità di lavoro, ma devono far fronte a problemi di sicurezza, basso reddito e status lavorativo. Esistono, inoltre, rischi rilevanti

derivanti dalla peculiarità del rapporto di lavoro e commerciale a distanza che si svolge online attraverso piattaforme. L'elenco delle criticità è lungo:

- opacità degli algoritmi di ranking, rating, valutazione;
- furto di salario, cosiddetto, e cioè l'evenienza che la prestazione eseguita non sia riconosciuta dal committente nonostante la sua effettiva esecuzione;
- modifica unilaterale dei termini e delle condizioni contrattuali e della retribuzione (ad es, rinuncia alle spese di cancellazione, applicazione di sconti);
- modifica unilaterale dei termini e delle condizioni contrattuali e delle commissioni di intermediazione applicate dalle piattaforme alle imprese e ai clienti/consumatori;
- forme pervasive di monitoraggio delle attività lavorative; cessazione abusiva o disattivazione degli account dei lavoratori con effetti di blocco;
- negazione dell'accesso alle informazioni sulle transazioni commerciali che coinvolgono i partner commerciali delle piattaforme (imprese, clienti, consumatori).

Un simile scenario pone chiaramente i policy maker e i legislatori di fronte alla sfida di elaborare strategie in grado di conciliare un efficace livello di protezione dei *crowd worker*, dei lavoratori delle piattaforme in particolare, e l'obiettivo della crescita economica. In uno scenario di questo tipo (Barbieri 2021), non è un caso che le piattaforme siano divenute oggetto di iniziative normative e politiche a diversi livelli²⁷ attraverso un percorso che si può idealmente far risalire alla risoluzione del Parlamento europeo del gennaio 2017 (nella quale, per la prima volta, si opera un riferimento esplicito alle piattaforme di lavoro e ai diritti che devono essere garantiti ai lavoratori impegnati in forme di occupazione non standard) e che oggi prosegue con la proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali (Com (2021) 762 final).

Alle asimmetrie sul piano dei rapporti di forza appena elencate (in gran parte rinvenibili anche nei rapporti economici tra piattaforme e imprese) si aggiungono altre asimmetrie sul piano informativo, in larga parte riconducibili all'opacità

²⁷ Cfr. Risoluzione del Parlamento europeo del 19 gennaio 2017 su un Pilastro europeo dei diritti sociali (2016/2095(INI)). La risoluzione si concentra, in particolare, sulle questioni relative alla tutela della salute e della sicurezza, alle disposizioni sull'orario di lavoro e sui tempi di riposo https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0010_IT.html.

algoritmica: l'imperscrutabilità dei meccanismi di decisione automatica implementati all'interno dei sistemi di gestione intelligente della forza lavoro, espone i lavoratori delle piattaforme al rischio di lesioni occulte di diritti fondamentali quale, per fare solo un esempio, il diritto alla non discriminazione sul luogo di lavoro.

Tali fenomeni di 'opacità informativa' riguardano a dire il vero non solo i lavoratori, ma anche le imprese: ciò si verifica in particolar modo nelle ipotesi di utilizzo di tecniche di intelligenza artificiale nell'ambito di scelte manageriali che concernono l'organizzazione e la gestione delle risorse umane. Grazie alla loro capacità di apprendere autonomamente dallo stock di dati disponibile, gli algoritmi di *machine learning* utilizzati nei sistemi di *workforce management*, possono generare decisioni per le quali è difficile, se non impossibile, ricostruire il percorso che conduce dalle inferenze operate dai sistemi di Machine Learning alle scelte di gestione della forza lavoro. L'inaccessibilità tecnica dei processi sottesi alla decisione diviene, pertanto, un ostacolo anche per l'imprenditore, per la sua capacità di comprendere ed eventualmente rivedere i meccanismi decisionali implementati dalla piattaforma di cui si serve (Pisani 2023).

A differenza dei lavoratori, tuttavia, "gli imprenditori restano liberi di decidere se ricorrere agli strumenti di *algorithmic management*, diventando così responsabili di questa scelta (...) nei confronti della propria forza lavoro" (Gaudio 2020).

L'asimmetria informativa costituisce quindi il punto di partenza per dinamiche che rinsaldano un campo di potere in cui i 'sottoposti' sono messi nell'impossibilità di esercitare forme di resistenza, o anche soltanto di progettare in maniera più consapevole le proprie modalità di azione, si pensi al *ranking*, per esempio, cui sono sottoposti i lavoratori digitali (o, in parallelo, il 'rating' assegnato a ristoranti e alberghi). Si verifica pertanto un'intensificazione del controllo del lavoratore, che passa attraverso l'uso di metodi e strategie inaugurati dai modelli di produzione *post-fordisti*. Essi vengono affinati e armonizzati grazie all'uso del *management algoritmico*, che permette di celare alla percezione del lavoratore qualsiasi fattore di tipo *trascendente*, in modo da responsabilizzarlo nei riguardi di ogni risultato (Pisani 2023).

La regolazione delle piattaforme digitali tra il livello nazionale e quello europeo: una visione d'insieme

Nello scenario appena abbozzato, tre appaiono essere le questioni relative alla disciplina del lavoro digitale, che in Italia, e non solo, assumono maggior rilievo e rispetto alle quali si sono predisposte prime soluzioni regolative.

i) *Prevenire l'uso distorto del lavoro autonomo per dissimulare un reale rapporto di lavoro subordinato (misclassification).*

L'assenza della rete di protezione tradizionale che deriva dalla *misclassification* del rapporto di lavoro – perché è incerto il diritto applicabile – è un *age-old problem* del diritto del lavoro (Adams-Prassl e Gruber-Risak 2016) ed è condiviso con molta parte del lavoro atipico. In effetti, anche in Italia le evidenze²⁸ testimoniano la forte diffusione tra i lavoratori delle piattaforme di varie tipologie di lavoro autonomo (lavoro autonomo occasionale, co.co.co. e partite IVA), tutte caratterizzate da incertezza in ordine alla applicabilità dell'apparato di sicurezza sociale. Nel settore del lavoro tramite piattaforma – ma anche più in generale nell'ambito del lavoro autonomo – il principio della certezza del diritto applicabile sembra insomma subire un'importante restrizione. È qui necessaria una breve ricostruzione, almeno per sommi capi.

L'incertezza, in sostanza, è anche da ricollegarsi ad una scelta di politica del diritto del 2015 nella *never ending story* della lotta al falso lavoro autonomo: uno dei decreti attuativi del Jobs Act (il d.lgs. n. 81 del 2015) ha abrogato e superato il precedente strumento (il lavoro a progetto, istituito nel 2003) e introdotto la nozione di 'lavoro etero-organizzato' cui, in sede giurisdizionale, si applica la disciplina di tutela del lavoro subordinato. Questa innovazione riveste un rilievo specifico nel settore del lavoro tramite piattaforma: infatti, secondo il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, proprio il lavoro autonomo etero-organizzato costituisce "l'ipotesi attrattiva prevalente di disciplina dell'attività dei rider"²⁹. Tuttavia, non è ancora sopito il dibattito giurisprudenziale e dottrinario sulla reale portata di questa innovazione (De Marco e Garilli 2021), sicché rimangono incerti confini ed ampiezza delle tutele concretamente applicabili ai lavoratori.

A questa incertezza definitoria, se ne aggiunge un'altra: la Legge, fin dal 2015, affida alla contrattazione collettiva il compito di traghettare l'approdo del lavoro etero-organizzato verso le tutele del lavoro subordinato³⁰ e questa delega è stata rinvigorita dalla legge n. 128/2019, il cd. decreto Rider. Quest'ultimo, infatti, rinverdendo una tecnica legislativa già sperimentata dalla cd. Riforma Fornero (L. n. 92/2012) per il lavoro a progetto, affida all'accordo collettivo un ruolo suppletivo da esercitarsi nella delicata materia dei 'criteri di determinazione del compenso' proprio nel settore del delivery via app. In conseguenza del carattere

²⁸ Si veda sul punto, quanto emerge dall'indagine Inapp-PLUS 2021 Inapp *et al.* (2022).

²⁹ Così la Circolare n. 17 del 19 novembre 2020.

³⁰ Cfr. art. 2, 2 co. lett. a), d.lgs. n. 81/2015.

volontaristico ed anomico del nostro sistema di contrattazione collettiva (Treu 2019), di fatto, questa delega si è diramata lungo un duplice, ed alternativo, asse disciplinare. Da una parte, il discusso³¹ accordo settoriale tra Assodelivery e UGL del 15 settembre 2020³²; questo, qualificati i rider come lavoratori autonomi, li sottrae all'apparato di tutela del lavoro subordinato e, al contempo, deroga alla disciplina legale in materia di compenso. Dall'altra, il sindacalismo confederale, proprio con l'implicito obiettivo di opporsi all'accordo appena ricordato, ha ripreso la strada tracciata dall'accordo integrativo al Ccnl della Logistica del 18 luglio 2018 e il 2 novembre 2020 ha sottoscritto con le associazioni datoriali del settore un 'protocollo attuativo dell'art. 47-bis ss.'. Il protocollo estende anche ai rider autonomi la disciplina collettiva dedicata ai ciclo-fattorini subordinati. In solitudine, Just Eat – nel frattempo fuoriuscita da Assodelivery – ha sottoscritto lo scorso anno un accordo aziendale con le sigle dello stesso settore (ma non solo) nel quale si dispone, in maniera diametralmente opposta all'accordo settoriale, un 'modello organizzativo innovativo che prevede l'utilizzo del contratto di lavoro subordinato per l'assunzione dei ciclofattorini'.

La proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio diretta al "miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme"³³ affronta, tra le altre, la questione della corretta qualificazione del rapporto di lavoro, come è noto, prevedendo l'introduzione di meccanismi atti a favorire, in sede giudiziaria ed amministrativa, il lavoratore: una presunzione relativa – che, cioè, ammette la prova contraria – di lavoro subordinato. Su questo aspetto, va detto, la proposta di direttiva non rappresenta una novità. Sul fronte internazionale appare largamente ispirata alla *Employment Relationship Recommendation* dell'Oil del 2006 (n. 198) e, d'altro canto, già nell'ambito del *Libro Verde* sulla modernizzazione del diritto del lavoro del 2006 (COM(2006) 708 def.) si faceva cenno all'esistenza in alcuni sistemi nazionali (Paesi Bassi) di questi meccanismi, al fine di contrastare il 'lavoro mascherato' (falso lavoro autonomo). Anche sul fronte interno, si tratterebbe di una sorta di ritorno al passato, perché il Legislatore italiano – in particolare all'epoca della Riforma Fornero – aveva già previsto meccanismi analoghi per contrastare il falso lavoro autonomo³⁴.

³¹ È contestata la legittimazione degli agenti negoziali che l'hanno sottoscritto e quindi anche la sua efficacia *ultra vires*. Si veda Martelloni 2020.

³² Reperibile qui https://www.lavorodirittieuropa.it/images/CCNL_Riders_15_09_2020.pdf.

³³ Reperibile qui <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52021PC0762>.

³⁴ La cd. Riforma Fornero introdusse, in materia di lavoro a progetto, due presunzioni relative (artt. 69, 2° co., ultimo periodo, e 69 bis, d.lgs. n. 276/2003, rispettivamente aggiunti dai commi 23, lett. g, e 26, dell'art. 1, della L. n. 92/2012) e, prima di questo intervento, la dottrina maggioritaria era concorde nel

La debolezza intrinseca di questa tipologia di meccanismi è che, una volta cristallizzato nella legge l'indice presuntivo, nella prassi commerciale questo possa essere obliterato, proprio al fine di sfuggire, in sede giudiziale, all'inversione dell'onere della prova (Fairwork et al. 2021)³⁵. L'esperienza del passato mostra che, in questo contesto, un *floor of rights* e cioè una rete di protezione universale – destinato a tutti i lavoratori, indipendente dalla soluzione giudiziale della questione qualificatoria – acquisisce un rilievo ancor più pregnante. L'attuale disciplina di tutela minima prevista dal decreto legislativo n. 81/2015 per i rider autonomi, sebbene limitata nel campo di applicazione soggettivo e oggettivo, contiene tutele diverse ed ulteriori rispetto a quelle contenute nella proposta di direttiva: questa, ad esempio, nulla specifica in materia di compenso, a differenza della disciplina italiana, posti i noti limiti all'intervento europeo in materia salariale. Inoltre, l'ordinamento italiano dedica specifiche e ulteriori tutele dedicate al lavoro autonomo non imprenditoriale (legge n. 81 del 2017), apparato che andrà eventualmente coordinato con quello introdotto dalla proposta (Giubboni 2017).

ii) Garantire l'equità, la trasparenza e la responsabilità del cd. Algorithmic management

La proposta di direttiva non si occupa solo dei vecchi rischi – prevenire pratiche di *misclassification* – ma anche di contrastare quelli emergenti, appunto, “garantire l'equità, la trasparenza e la responsabilità” del cd. *Algorithmic management*. Con tale termine, nella proposta, ci si riferisce in particolare ai “sistemi di monitoraggio automatizzati”, che consentono di “monitorare, supervisionare o valutare l'esecuzione del lavoro dei lavoratori”, nonché ai “sistemi decisionali automatizzati”, utilizzati per “prendere o sostenere decisioni che incidono significativamente sulle condizioni di lavoro”.

Come anticipato, rispetto a questa questione la legislazione italiana appare in ritardo, nonostante nelle risposte dei lavoratori intervistati nel corso dell'indagine Inapp-PLUS 2021 si getti una luce – sinistra – anche sulle forme di controllo e valutazione del lavoro esercitate e codificate nell'algoritmo. Richiamando in sintesi le evidenze analizzate, dalle dichiarazioni dei lavoratori si evince che un *rating* negativo può comportare: in molti casi, una riduzione degli incarichi lavorativi più redditizi e un peggioramento degli orari in cui svolgere la prestazione; in misura

qualificare come presunzione *iuris tantum* quella contenuta nell'art. 69, 1° co, nel testo originario del d.lgs. n. 276/2003.

³⁵ Per una ricostruzione del dibattito che ha preceduto la proposta di introdurre questo meccanismo si veda Kulmann 2022.

minore, una riduzione degli incarichi in generale; per alcuni, si può addirittura tradurre in un blocco dell'account di accesso alla piattaforma. Le evidenze raccolte dall'indagine Inapp-PLUS 2021 mostrano anche la particolare condizione di bisogno di questi lavoratori, per i quali nell'80% dei casi il reddito ricavato dal lavoro su piattaforma risulta fondamentale o indispensabile.

Quello che si delinea è un sistema di monitoraggio, controllo e valutazione particolarmente rigido, che regola l'offerta di lavoro di lavoratori particolarmente deboli dal punto di vista economico, caratteristica che ha l'effetto complessivo di incidere pesantemente sulla obbligatorietà della prestazione lavorativa, snaturando, seppur in maniera fattuale, uno degli elementi tipici del lavoro autonomo, appunto, la volontarietà. In sostanza, per il lavoratore la prestazione, oltre ad essere imprevedibile nella sua collocazione oraria ed estensione, almeno dal punto di vista economico, diviene, per così dire, obbligatoria, non tanto e non solo perché il compenso è vitale, ma perché la mancata esecuzione dell'incarico assegnato può incidere negativamente su offerte di lavoro e compiti futuri.

Rispetto a questi fenomeni, il cosiddetto decreto Rider rappresenta un tentativo di porre un argine, facendo ricorso, tuttavia, a tecniche tradizionali di verifica *ex post* e a divieti generali. La norma prevede, infatti, la generica estensione ai rider autonomi della disciplina antidiscriminatoria e quella a tutela della libertà e dignità del lavoratore riservata al lavoro subordinato e, appunto, si vietano le condizioni generali di contratto che escludono dalla piattaforma o riducono le occasioni di lavoro in caso di mancata accettazione della chiamata.

La Proposta europea, per così dire, fa un passo in più, prevedendo inedite forme di tutela che si estrinsecano, in primo luogo, in un ampio diritto di informativa dovuta dalle piattaforme ai lavoratori (ma anche dei loro rappresentanti e, su richiesta, delle autorità nazionali del lavoro) sui sistemi in uso³⁶ e, in secondo luogo, sulla minimizzazione dei dati personali utilizzabili dagli stessi. La proposta pretende poi che i sistemi automatizzati siano monitorati da risorse umane, "dotate della competenza, della formazione e dell'autorità necessarie" e vieta comunque sistemi che mettano indebitamente sotto pressione i lavoratori o comunque a repentaglio la loro salute fisica e mentale. Impone, infine, la garanzia del riesame umano delle principali decisioni assunte (*human oversight*), in linea con il divieto di decisioni automatizzate previsto dal Regolamento UE n. 679 del 2019 sul trattamento dei dati personali.

³⁶ Il già ricordato schema di decreto legislativo di recepimento della direttiva (UE) 2019/11521 in corso di approvazione, in parte, anticipa la previsione di questo diritto (cfr. art. 4, lett. b, dello schema).

Questo inedito apparato di tutele sulla gestione algoritmica è universale, e cioè si applica, nella quasi totalità, a tutti i lavoratori, indipendentemente dalla qualificazione giuridica (subordinata o autonoma) del rapporto, seppure nell'ambito del solo lavoro intermediato dalle piattaforme. In altre parole, la disciplina va ad ingrossare un *floor of rights* ed è volta, attraverso norme sostanziali e procedurali, a dischiudere il cd. *Black box* algoritmico, prevedendo profili di responsabilità (*accountability*) delle piattaforme nei confronti dei lavoratori.

iii) Accrescere la trasparenza e la tracciabilità del mercato digitale del lavoro.

Sebbene il citato Decreto Rider imponga – anche sanzionando duramente l'inadempimento – la forma scritta del contratto di lavoro³⁷, secondo l'indagine Inapp-PLUS 2021, ben il 31% dei lavoratori su piattaforma dichiara che il contratto non ha forma scritta. Se anche la prestazione di lavoro si svolge on line, addirittura, si dichiarano in questa condizione quasi la metà dei lavoratori (45%). In questo caso, posta la difficoltà di individuare i soggetti obbligati e il diritto applicabile, diviene ancor più arduo il raggiungimento degli obiettivi sottesi alla disciplina legale: garantire al lavoratore ogni informazione utile per la tutela dei loro interessi, diritti e sicurezza.

D'altro canto, questi stessi obiettivi sono al centro dell'iniziativa europea. Il Pilastro europeo dei diritti sociali riconosce un ampio diritto all'informazione in favore dei lavoratori³⁸ e, di conseguenza, si è ritenuto necessario aggiornare, con la direttiva UE n.11521 del 2019, l'acquis comunitario in materia (la direttiva 91/533/CEE), posto che, nel frattempo, si sono diffuse: "(...) Alcune nuove forme di lavoro che si distanziano notevolmente dai rapporti di lavoro tradizionali in termini di prevedibilità, creando incertezza in merito alla protezione sociale e ai diritti applicabili per i lavoratori interessati"³⁹.

È stato recentemente approvato, infatti, il decreto legislativo (d.lgs. n. 104/2022) di attuazione di quest'ultima direttiva. Questa, di fatto, per alcuni aspetti, anticipa anche il recepimento della Proposta di direttiva sulla tutela dei lavoratori delle piattaforme⁴⁰; non si limita infatti ad ampliare il diritto di informativa dovuta ai lavoratori ampiamente intesi⁴¹ in ordine alle condizioni contrattuali applicabili, ma

³⁷ Cfr. art. 47 *ter*, d.lgs. n. 81/2015.

³⁸ Cfr. principio n. 7 del Pilastro europeo dei diritti sociali <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-13129-2017-INIT/it/pdf>.

³⁹ Così il considerando n. 5 della direttiva (UE) 2019/11521.

⁴⁰ Cfr. art. 4, comma 1, lettera b) dello schema di decreto legislativo che introduce nel decreto legislativo n. 152/1997 il nuovo articolo 1-bis.

⁴¹ Particolarmente interessante, da questo punto, il campo di applicazione della nuova disciplina. Oltre al

introduce ‘ulteriori obblighi informativi’ nel caso siano in uso degli strumenti di *management* algoritmico (sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati). Si tratta di un diritto generale e tendenzialmente universale. Infatti, così come richiesto dalla Proposta di direttiva, il diritto vale infatti sia nei confronti del datore pubblico che di quello privato, ma anche ove si tratti di un committente. L’informativa è, cioè, dovuta anche nei confronti dei lavoratori autonomi continuativi (nello specifico i collaboratori ‘coordinati’, oppure ‘etero-organizzati’). Diversamente dalla proposta, il diritto, invece, non risulta oggettivamente limitato al solo lavoro tramite piattaforma, ma appare applicarsi a tutto il lavoro indistintamente, per il solo fatto che siano in uso strumenti di management algoritmico. Va inoltre segnalato che tali informazioni sono dovute anche ai rappresentanti dei lavoratori; peraltro, il riferimento alle rappresentanze sui luoghi di lavoro dei lavoratori subordinati (RSA, o in mancanza alle sedi territoriali delle sigle comparativamente più rappresentative sul piano nazionale) sembrerebbe escludere - ancora una volta - l’attribuzione di specifiche prerogative alla rappresentanza nell’ambito del lavoro autonomo.

D’altro canto, detta trasparenza è un bene pubblico che va garantito anche a vantaggio delle istituzioni di controllo del mercato del lavoro. Da questo punto di vista, infatti, la Proposta di direttiva relativa al lavoro su piattaforma prevede che: “gli Stati membri provvedono affinché le piattaforme di lavoro digitali mettano a disposizione di tali autorità e rappresentanti le informazioni relative al numero di persone che svolgono regolarmente un lavoro mediante la piattaforma di lavoro digitale interessata e la loro situazione occupazionale o contrattuale”. L’ordinamento italiano pare già coerente con questa disposizione, poiché l’art. 27, co. 2 *decies* del decreto-legge (e seguenti) n. 152/2021 (conv. dalla legge n. 233/2021), integrando l’art. 9 bis del d.l. n. 510/1996 in tema di comunicazioni obbligatorie dei datori di lavoro (CO), ha introdotto una specifica comunicazione in caso di lavoro intermediato da piattaforma digitale.

lavoro subordinato cd. atipico (somministrazione, intermittente, lavoro domestico) e al lavoro autonomo continuativo (collaborazioni coordinate o etero-organizzate) sembrerebbe applicarsi - secondo la Relazione Illustrativa (vedi qui https://documenti.camera.it/apps/nuovosito/attigoverno/Schedalavori/getTesto.ashx?file=0377_F001.pdf&leg=XVIII#pagemode=none) - anche ai cd. contratti a zero ore e cioè “quei tipi di contratto di lavoro tra un datore di lavoro e un dipendente, in base ai quali il datore di lavoro non è obbligato a fornire un numero minimo o specifico di ore di lavoro al dipendente, ma offre un lavoro quando ne ha necessità e il dipendente può firmare un accordo per essere disponibile al lavoro come e quando richiesto, in modo che non sia specificato un numero particolare di ore o orari di lavoro” (così la scheda di lettura predisposta dal Servizio Studi della Camera del 13 aprile 2022; vedi qui <https://documenti.camera.it/Leg18/Dossier/Pdf/LA0285.Pdf>).

Profili di criticità delle scelte di politica regolativa

Le ipotesi regolative appena evocate rappresentano senza dubbio dei passi avanti nella direzione di un progressivo adeguamento della disciplina nello scenario in continua evoluzione dell'economia e del mercato digitale del lavoro. Nonostante gli obiettivi profili di interesse e la crescente attenzione manifestata nei confronti della componente *lato sensu* tecnologica delle dinamiche del mercato del lavoro digitale, appaiono evidenti i limiti dei tradizionali assetti ordinamentali che provino a imporre vincoli a dinamiche economiche e sociali che si svolgono in contesti di interazione totalmente (o quasi) mediati dalla tecnologia dell'informazione. Per fare solo un esempio, la pur fondamentale affermazione della necessità di uno *human oversight* - di un controllo, cioè sulle molteplici forme di utilizzo dei sistemi di decisione algoritmica in ambiti sensibili come il *workforce management* - rischia di ridursi, anche per ragioni puramente tecniche, ad un mero buon proposito. In assenza della capacità tecnica e pratica di implementare concretamente forme adeguate di controllo sul funzionamento delle *black box* algoritmiche, sarà materialmente impossibile dar vita a forme efficaci di governo dell'economia e di tutela dei diritti dei lavoratori. Un discorso analogo può essere fatto per l'introduzione di obblighi informativi 'impossibili' a carico del datore di lavoro che rischiano di costituire un onere tanto gravoso quanto inefficace⁴², perché, simmetricamente, i titolari di questo diritto potrebbero non essere in grado di gestire e utilizzare la mole di informazioni così ottenute.

In prima istanza, e in linea con il sistema di regolazione tipico dei rapporti di lavoro, andrebbe rivitalizzato il ruolo delle istituzioni dell'ordinamento intersindacale (*in primis*, il contratto collettivo). Come è stato recentemente sottolineato: "Quello che è richiesto, per intervenire efficacemente sull'uso delle tecnologie digitali,

⁴² Si veda, a titolo esemplificativo, il lungo elenco di adempimenti informativi, posti a carico del datore di lavoro dal già ricordato *Schema di decreto legislativo della direttiva (UE) 2019/1152*. Ai sensi del summenzionato schema, il datore di lavoro è tenuto ad offrire al lavoratore informazioni che riguardano non solo "l'utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati deputati a fornire indicazioni rilevanti ai fini dell'assunzione o del conferimento dell'incarico, della gestione o della cessazione del rapporto di lavoro, dell'assegnazione di compiti o mansioni nonché indicazioni incidenti sulla sorveglianza, la valutazione, le prestazioni e l'adempimento delle obbligazioni contrattuali dei lavoratori" (art. 1) ; ma anche: "a) gli aspetti del rapporto di lavoro sui quali incide l'utilizzo dei sistemi di cui al comma 1; b) gli scopi e le finalità dei sistemi di cui al comma 1; c) la logica ed il funzionamento dei sistemi di cui al comma 1; d) le categorie di dati e i parametri principali utilizzati per programmare o addestrare i sistemi di cui al comma 1, inclusi i meccanismi di valutazione delle prestazioni; e) le misure di controllo adottate per le decisioni automatizzate, gli eventuali processi di correzione e il responsabile del sistema di gestione della qualità; f) il livello di accuratezza, robustezza e cybersicurezza dei sistemi di cui al comma 1 e le metriche utilizzate per misurare tali parametri, nonché gli impatti potenzialmente discriminatori delle metriche stesse".

è di entrare nella logica interna e nei meccanismi di funzionamento automatico di questi sistemi, per ricondurli alla capacità di controllo e di orientamento delle persone che lavorano. Solo se si incide su questo punto critico è possibile perseguire gli obiettivi fondamentali della nostra disciplina, di tutelare l'equità e la qualità dei rapporti di lavoro di fronte alle scelte umane, e ora tecnologiche, che incidono sulla vita dei lavoratori" (Treu 2022).

La 'strategia di ingresso' nella 'logica interna' e nei 'meccanismi di funzionamento', cui si riferisce questa autorevole dottrina, può essere, in sintesi, di due tipi: diretta o indiretta.

- 1) La prima, promossa dalle istituzioni UE, ma anche dalle parti sociali a livello europeo (vedi l'*European social partners framework agreement on Digitalization*, del giugno 2020⁴³), prevede di consentire, ai singoli lavoratori o alle loro organizzazioni collettive - magari anche attraverso un aggiornamento degli istituti partecipativi - forme di accesso alla *black box* dell'algoritmo. In questo caso la questione è - citando sempre la stessa dottrina - giocare d'anticipo e cioè consentire l'ingresso nella "fase di iniziale configurazione dei programmi informatici che determinano il funzionamento degli strumenti, precedente, dunque, rispetto al loro effettivo utilizzo".
- 2) la seconda - indiretta - si realizza in forma di contro-potere. I lavoratori, cioè, si auto-organizzano collettivamente per costruire strutture e istituzioni dirette a controbilanciare il potere del datore di lavoro anche in questo ambito. Da questo punto di vista, rileggendo e aggiornando i principi alla base dello Statuto dei lavoratori, l'intervento legale non è escluso, ma dovrebbe essere diretto a promuovere e consentire l'organizzazione collettiva anche nell'ambito degli strumenti informatici di proprietà del datore di lavoro (vedi art. 15 della proposta di direttiva sui lavoratori della piattaforma), in quanto il metaverso è già un luogo di lavoro. Si veda in proposito l'art. 15 della proposta di direttiva commentato *supra*.

Peraltro, accanto e a sostegno delle soluzioni elaborate dell'ordinamento, in seconda istanza, andrebbero rimodellati gli strumenti giuridici di intervento. L'intervento, nei processi economici e sociali, di una tecnologia inaccessibile da parte degli organi giurisdizionali e di controllo rappresenta un limite importante all'esercizio della funzione ordinamentale nei suoi diversi elementi costitutivi,

⁴³ Vedilo qui https://www.etuc.org/system/files/document/file2020-06/Final%2022%2006%2020_Agreement%20on%20Digitalisation%202020.pdf. Per un commento vedi sempre Treu (2022).

dalla identificazione dei soggetti da proteggere e delle fattispecie problematiche, all'applicazione (anche forzata) di forme di tutela dei diritti.

Alla luce di quanto detto, diventa imprescindibile analizzare a fondo il fenomeno dell'economia digitale, in tutte le forme e caratteristiche presenti e in divenire, e mettersi alla ricerca di soluzioni più efficaci, in linea con la natura dei problemi da affrontare, che tuttavia sembrano avere tra i tratti comuni la necessità di una modernizzazione dell'ordinamento giuridico e delle istituzioni per arginare squilibri di potere nei mercati del lavoro, dei prodotti e dei servizi originati dall'uso della tecnologia digitale e dai suoi ulteriori sviluppi causati dall'introduzione dell'intelligenza artificiale.

1.5 Le caratteristiche dei settori della ristorazione, del turismo e del trasporto su gomma in Italia

La rilevazione Inapp DPS 2022 sull'economia delle piattaforme ha raccolto informazioni sulle imprese attive nella ristorazione, nel turismo e nel trasporto su gomma. La rilevazione ha definito i tre macrosettori d'indagine tramite il raggruppamento di 13 categorie Ateco a 5 cifre, come evidenziato nel prospetto 1.1. Nel turismo sono stati inseriti in fase di progettazione della ricerca gli Ateco dei servizi di pulizia e noleggio autovetture, perché si riteneva che il settore potesse essere interessato da uno sviluppo integrato del ricorso al canale digitale per l'offerta di questi servizi, sia retail sia business to business⁴⁴. Questo paragrafo descrive le caratteristiche economiche dei settori della rilevazione nel periodo 2017-2021, con particolare attenzione alle variazioni fra il 2019, ultimo anno prima della pandemia da Covid-19 e il 2021, anno in cui le limitazioni alla mobilità e il distanziamento sociale erano in fase di attenuazione, nonché ultimo anno per il quale i dati sono disponibili⁴⁵. Nel periodo di riferimento, l'Italia, dopo tre anni di crescita moderata, ha affrontato lo shock della pandemia con le misure di distanziamento sociale, limitazioni alla mobilità delle persone e chiusura delle attività classificate come 'non essenziali'. Tali misure iniziate nel 2020 si sono

⁴⁴ Per semplicità i trasporti turismo e ristorazione, sono descritti come settori, invece le loro disaggregazioni sono riferite come sottosettori.

⁴⁵ I dati utilizzati sono di fonte Istat e sono reperibili sul sito dati.istat.it. La definizione delle tassonomie e delle variabili corrisponde a quella ufficiale Istat, ovvero classificazione Ateco delle attività economiche e definizione delle variabili d'impresa come previsto dai regolamenti statistici comunitari. I dati sono principalmente di tipo strutturale per le definizioni dei metadati e per la metodologia di stima si rinvia al sito dati.istat.it.

protratte, seppure in maniera più limitata nel 2021, e hanno avuto un impatto profondo sulle imprese. In particolare, il turismo e la ristorazione hanno risentito della pandemia, non solo per le chiusure degli alberghi e dei ristoranti, ma anche per il cambiamento delle modalità di somministrazione del servizio, ristorazione a domicilio, capienza limitata degli alberghi e ristoranti, e per gli effetti relativi alla tipologia di clientela per la minore mobilità delle persone specialmente in termini di turismo internazionale.

Il turismo, la ristorazione e il trasporto su gomma sono attività dei servizi assai eterogenee e hanno reagito alla crisi pandemica in maniera assai diversificata. Le dimensioni delle imprese e delle unità locali, ovvero i luoghi in cui viene erogato il servizio, indicano la forte eterogeneità di tali attività. La lettura dei livelli e della dinamica di alcuni indicatori di produttività, costo del lavoro e competitività evidenzia la complessità della struttura produttiva e mostra come con la pandemia le performance si siano ulteriormente differenziate non solo per intensità ma anche per direzione, con il settore del trasporto su gomma che realizza un miglioramento complessivo a fronte dei servizi del turismo e della ristorazione che subiscono maggiormente le misure di contenimento della pandemia, riuscendo, tuttavia, in alcuni casi a migliorare comunque la propria competitività.

Prospetto 1.1 - I settori della rilevazione e i codici e i nomi delle categorie Ateco al loro interno

TURISMO	
55100:	alberghi
55201:	villaggi turistici
55205:	affittacamere per brevi soggiorni, case e appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence
79120:	attività dei tour operator
79902:	attività delle guide e degli accompagnatori turistici
77110:	noleggio di autovetture e autoveicoli leggeri
81210:	pulizia generale (non specializzata) di edifici
RISTORAZIONE	
56101:	ristorazione con somministrazione
56102:	ristorazione senza somministrazione con preparazione di cibi da asporto
56103:	gelaterie e pasticcerie
TRASPORTI	
49410:	trasporto di merci su strada
49390:	altri trasporti terrestri di passeggeri nca

Fonte: Istat

Come illustrato in tabella 1.1, nel 2021 il complesso dei tre settori di riferimento turismo, ristorazione e trasporto su gomma, assorbe quasi il dieci percento degli addetti⁴⁶ totali delle imprese residenti in Italia. Nel dettaglio la ristorazione impiega il 4,3%, il turismo il 3,6% e il trasporto su gomma il 2,3% degli addetti totali. Tali settori dei servizi si caratterizzano per una dimensione media delle unità locali⁴⁷ e delle imprese superiori al complesso delle imprese del Paese. Infatti, ogni settore di riferimento registra, nel 2021, un numero pari a 3,6 addetti medi per unità locali che è superiore alla media complessiva del sistema produttivo italiano: trasporto su gomma e turismo registrano, rispettivamente, una media di 6,0 e 5,2 addetti medi; la ristorazione 4,3 addetti medi per unità locale⁴⁸. Anche in termini di dimensione d'impresa nei settori di riferimento si conferma una dimensione media superiore al valore medio complessivo di 3,9 addetti per impresa: trasporto su gomma e turismo registrano 6,8 e 6,5 addetti per impresa seguiti dalla ristorazione con 4,7. Le microimprese⁴⁹ di tali settori, pur essendo numericamente prevalenti, hanno incidenza nei settori minore di quanto questa tipologia di imprese abbia complessivamente nel sistema di imprese del Paese: pari ad oltre il 95%, nonostante si tratti di imprese dei servizi e non di manifattura.

Tabella 1.1 Gli addetti nelle unità locali e nelle imprese del trasporto su gomma, del turismo e della ristorazione. Anno 2021. Valori medi e percentuali*

	% Addetti sul totale delle imprese	Addetti medi per unità locale	Occupati per impresa	% Occupati nelle imprese con 0-9 addetti (microimprese)
Trasporti	2,4	5,9	6,7	86,5
Turismo	3,6	5,2	6,6	89,7
Ristorazione	4,3	4,4	4,7	91,2
Totale	10,2	3,6	3,9	95,1

*Il valore degli occupati per impresa si riferisce a una riclassificazione con settori Ateco a 4 cifre che include alcuni sottosettori non inclusi nella definizione iniziale ma di dimensioni trascurabili: i dati delle unità locali corrispondono alla classificazione con settori a 5 cifre della rilevazione.

Fonte: elaborazione su dati Istat – Asia unità locali

⁴⁶ Gli addetti delle imprese includono i lavoratori dipendenti e gli indipendenti ed escludono le forme atipiche di lavoro. La rilevazione sulle forze di lavoro, i cui dati non sono stati ripresi in questo paragrafo, include nella definizione di occupazione anche le principali forme atipiche di lavoro.

⁴⁷ La definizione di unità locale è quella dell'Istat ovvero: 'luogo fisico nel quale un'unità giuridico-economica (istituzione pubblica) esercita una o più attività. L'unità locale corrisponde a un'unità giuridico-economica o a una sua parte, situata in una località topograficamente identificata da un indirizzo e da un numero civico.'

⁴⁸ L'analisi della dimensione e della distribuzione nelle ripartizioni territoriali si riferisce alle unità locali per fornire un'informazione più dettagliata della dimensione media dei luoghi in cui viene erogato il servizio, ad esempio gli alberghi e i ristoranti oltre alla loro collocazione sul territorio. I dati di performance economica sono riferiti alle imprese.

⁴⁹ Le microimprese sono le imprese con un numero di addetti inferiore a dieci unità di addetti.

Il numero medio di addetti nelle unità locali mostra una elevata eterogeneità tra i sottosettori. Nel dettaglio, all'interno dei 13 sottosettori, come mostrato nella tabella 1.2, si registra la presenza di classi dimensionali con dimensione media di piccola entità: guide turistiche e affittacamere che non raggiungono i due addetti per unità locale. A seguire, le agenzie di viaggio, la ristorazione senza somministrazione e le gelaterie che pur di dimensioni medie maggiori possiedono valori inferiori a quelli della media nazionale. Gli altri sottosettori si contraddistinguono per le dimensioni medie maggiori. In particolare, i tre sottosettori del trasporto su gomma, villaggi turistici, alberghi e imprese di pulizie con valori, compresi fra i 6,9 e i 9,8 addetti per unità locale si collocano assai al disopra della media del complesso del Paese, 3,6.

I divari dimensionali delle unità locali tra le ripartizioni territoriali evidenziano solo in parte il tradizionale solco fra il Mezzogiorno e il resto del Paese meno marcato delle differenze tra i settori.

Nel 2021 le unità locali del turismo impiegano in media tra i cinque e sei addetti, quelle del trasporto su gomma tra i quattro e cinque addetti, quelle della ristorazione tra i tre e i quattro addetti in ogni ripartizione territoriale. Il dato aggregato del Mezzogiorno evidenzia come l'occupazione media nelle unità locali sia inferiore al resto del Paese. La ripartizione delle isole, Sicilia e Sardegna, registra dimensioni medie inferiori in tutti i settori di riferimento, la ripartizione delle regioni del Sud e delle Isole mostra valori lievemente più contenuti della media nazionale per turismo e ristorazione ma non per i trasporti in cui registra valori medi superiori al Nord-Est.

In molti sottosettori si riscontra una maggiore variabilità territoriale. I sottosettori con le unità locali di dimensioni maggiori, trasporti terrestri di passeggeri, alberghi, villaggi turistici e pulizia di edifici, non registrano il tradizionale divario tra il Mezzogiorno e il resto del Paese, con alcuni casi in cui proprio le unità locali del Sud e delle Isole mostrano dimensioni maggiori della media nazionale. Tale divario emerge solo nel caso dei sottosettori degli autonoleggi, della ristorazione con somministrazione, delle agenzie di viaggio e dei tour operator.

Tabella 1.2 Numero medio di addetti per unità locale per ripartizione territoriale. Settori e sottosettori. Anno 2021. Dati medi annui

Sottosettore	Settore	Numero di addetti medio per unità locale					
		Nord-Ovest	Nord-Est	Centro	Sud	Isole	Totale
Altri trasporti terrestri di passeggeri nca	Trasporti	10,6	8,7	10,5	9,6	9,9	9,8
Trasporto di merci su strada		6,2	4,9	6,3	6,2	5,3	5,8
Noleggio di autovetture ed autoveicoli leggeri		4,2	3,3	6,2	2,5	2,8	3,9
Alberghi	Turismo	7,2	6,8	7,1	6,2	7,0	6,9
Villaggi turistici		6,0	10,4	8,1	8,0	9,7	8,3
Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence		1,8	1,8	1,8	1,7	1,7	1,8
Attività delle agenzie di viaggio		4,5	3,7	3,0	2,6	2,2	3,3
Attività dei tour operator		4,7	4,0	3,8	2,8	2,8	3,8
Attività delle guide e degli accompagnatori turistici		1,1	1,1	1,1	1,2	1,1	1,1
Pulizia generale (non specializzata) di edifici		6,3	8,4	7,7	6,6	6,3	7,0
Ristorazione con somministrazione	Ristorazione	5,4	5,8	4,9	4,0	4,4	5,0
Ristorazione senza somministrazione con preparazione di cibi da asporto		2,9	3,7	2,9	2,4	2,5	2,9
Gelaterie e pasticcerie		3,6	3,6	3,5	3,2	3,2	3,5
<i>Totale complessivo economia</i>		<i>3,9</i>	<i>4,0</i>	<i>3,4</i>	<i>3,0</i>	<i>2,8</i>	<i>3,6</i>
Totale Trasporti		6,3	5,1	6,6	6,3	5,4	5,9
Totale Turismo		5,6	5,8	5,1	4,6	4,4	5,2
Totale Ristorazione		4,7	5,1	4,4	3,6	3,7	4,4

Fonte: elaborazione su dati Istat – Asia unità locali

Con la pandemia si assiste a una fase di turbolenza per i livelli di occupazione dopo un triennio caratterizzato da crescita moderata. Gran parte dei sottosettori del turismo proprio con la pandemia perdono parte dei propri livelli occupazionali a eccezione degli autonoleggi che crescono. Gli alberghi, i villaggi turistici, i tour operator e le guide turistiche debbono fronteggiare una profonda crisi dei livelli di occupazione che si registra ancora nel 2021; invece, gli affittacamere e le imprese che svolgono servizi di pulizia riescono a mantenere i livelli occupazionali precedenti

alla pandemia. Nei sottosettori della ristorazione, dopo una crescita decisa dell'occupazione prima della pandemia, flettono i livelli occupazionali. Il settore del trasporto su gomma, tra il 2017 e il 2019 registra una stabilità complessiva dell'occupazione dei comparti delle merci e dei passeggeri. Nel 2021 il trasporto merci prosegue la propria crescita per raggiungere addirittura un numero di addetti superiore ai valori del 2019, sottolineando come la pandemia abbia avuto effetti diversi tra le attività economiche, in taluni casi anche di segno positivo (tabella 1.3).

Tabella 1.3 Numero degli addetti nelle unità locali. Anni 2017, 2019 e 2021

Sottosettore	Settore	Anni		
		2017	2019	2021
Altri trasporti terrestri di passeggeri nca	Trasporti	43.016	43.547	39.089
Trasporto di merci su strada		325.515	338.979	365.256
Noleggio di autovetture ed autoveicoli leggeri		208.297	218.010	176.946
Alberghi	Turismo	10.539	10.228	8.786
Villaggi turistici		47.081	57.702	54.535
Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence		578.968	652.390	590.560
Attività delle agenzie di viaggio		90.690	965.16	107.936
Attività dei tour operator		50.467	58.503	55.151
Attività delle guide e degli accompagnatori turistici		11.471	13.549	13.113
Pulizia generale (non specializzata) di edifici		17.157	18.929	17.080
Ristorazione con somministrazione	Ristorazione	21.556	21.760	17.088
Ristorazione senza somministrazione con preparazione di cibi da asporto		5.456	6.312	3.015
Gelaterie e pasticcerie		335.507	344.819	349.986
Totale complessivo economia		17.059.480	17.438.078	17.617.330
Totale Trasporti		380.002	396.075	417.458
Totale Turismo		645.593	677.759	627.436
Totale Ristorazione		720.125	807.410	753.648

Fonte: elaborazione su dati Istat – Asia unità locali

La performance economica dei tre settori

L'analisi della performance dei settori della rilevazione è stata realizzata sulla base delle informazioni riferite alle imprese dei settori Ateco a 4 cifre⁵⁰ nel periodo 2017-2021.

⁵⁰ I dati di performance economica a 5 cifre e riferiti alle unità locali non sono disponibili.

L'insieme dei 13 sottosettori a 5 cifre Ateco, considerate in un minore livello di dettaglio (10 sottosettori a 4 cifre), aggrega alcuni settori che non sono stati parte della rilevazione nei sottosettori del turismo e la ristorazione, ma che comunque possiedono un peso limitato⁵¹.

I dati su valore aggiunto, fatturato, costo del lavoro e investimenti fissi lordi sono stati deflazionati con l'indice dei prezzi FOI a livello settoriale, assumendo il 2017 come anno base (=100), utilizzando la stima di due deflatori distinti: uno per il settore del trasporto su gomma e un altro per il turismo e la ristorazione, come descritto nella tabella 1.4. In tal modo l'analisi della performance è stata realizzata al netto degli effetti dovuti agli aumenti dei prezzi e tutti gli indicatori presenti nel paragrafo debbono essere considerati 'a prezzi costanti', con il 2017 come anno base.

Tabella 1.4 Gli indici dei prezzi utilizzati. Anno base 2017=100

	2017	2019	2021
Indice generale FOI	100	101,6	103,3
Trasporti	100	103,4	106,1
Servizi ricettivi e di ristorazione	100	102,6	105,3

Fonte: elaborazioni su dati Istat sugli indici dei prezzi FOI

Nel periodo di riferimento, la pandemia ha influenzato profondamente le traiettorie delle imprese, che si stavano consolidando negli anni precedenti, modificandone la performance. Oltre alle misure di distanziamento sociale citate si debbono aggiungere le misure di sostegno alle imprese e ai redditi, come i provvedimenti 'ristori' e il ricorso massiccio alla Cassa integrazione estesa temporaneamente a tutte le imprese a indipendentemente dal numero di dipendenti. Proprio la diffusione della Cassa integrazione a tutte le imprese ha reso necessario l'utilizzo delle ore effettivamente lavorate per una misurazione più accurata della performance basata sulle ore effettivamente lavorate.

Tra il 2017 e il 2019, trasporto su gomma, il turismo e la ristorazione, hanno attraversato una fase di crescita con un aumento del fatturato complessivo del 7,4% come descritto dalla tabella 1.5. La ristorazione cresce più degli altri due settori, con un aumento del fatturato del 13,6% rispetto all'8,2% del turismo e al

⁵¹ Nel dettaglio sono stati inclusi nel turismo anche: i rifugi di montagna; le colonie marine e montane; gli ostelli e gli altri servizi di prenotazione e le altre attività di assistenza turistica non svolte dalle agenzie di viaggio. Invece nella ristorazione: la ristorazione ambulante e le gelaterie ambulanti e quella sulle navi e i treni.

2,5% del trasporto su gomma. Al contempo il valore aggiunto, considerata come la capacità delle imprese di remunerare i fattori produttivi, è cresciuto dell'8,7% per il complesso dei tre settori, in misura più marcata per la ristorazione (13,8%), seguito dal trasporto su gomma (7,6%) e dal turismo (6,7%).

Tabella 1.5 La variazione del fatturato, del valore aggiunto e degli investimenti. Anni 2017, 2019, 2021. Dati percentuali. Prezzi costanti 2017=100

	Variazione % 2017-2019	Variazione % 2019-2021
Fatturato		
Trasporti	4,3	4,4
Turismo	6,6	-50,6
Ristorazione	13,6	-25,1
Totale	7,4	-16,9
Valore aggiunto		
Trasporti	9,2	6,5
Turismo	4,9	-24,8
Ristorazione	13,8	-32,4
Totale	8,7	-12,5
Investimenti fissi		
Trasporti	32,9	-66,8
Turismo	13,0	9,8
Ristorazione	-23,0	19,5
Totale	23,5	-36,8

Fonte: elaborazioni su dati Istat sui risultati economici delle imprese

L'arrivo della pandemia conduce a un riposizionamento delle traiettorie per ogni settore. Il turismo perde nel 2021 oltre il quaranta per cento del fatturato rispetto al 2019, la ristorazione un quarto, mentre il trasporto su gomma migliora la propria performance del 5,1%. L'andamento negativo del fatturato nel turismo e nella ristorazione si ripercuote sul valore aggiunto che registra per tali servizi una flessione profonda, rispettivamente -17,1% e -32,3%, tra il 2019 e il 2021. Al contrario, il trasporto su gomma migliora anche il valore aggiunto (+5,5%). Anche l'attitudine agli investimenti fissi cambia di direzione. Tra il 2017 e il 2019, la ristorazione aveva riportato una profonda contrazione degli investimenti fissi, -23%, investimenti che invece segnavano una crescita nel turismo e nel trasporto su gomma, rispettivamente +38,2% e +1,3%. La pandemia coincide con una riduzione brusca degli investimenti fissi del settore

del turismo, -62,7%, a fronte di una crescita degli stessi nella ristorazione, 19,5%, e nel trasporto su gomma, 3,9%.

La dinamica degli investimenti deve essere letta non solo come l'attitudine ad investire di ogni settore in base alla performance e alla domanda prevista, ma anche in base alle interruzioni e ai colli di bottiglia che si sono manifestati per la chiusura e il rallentamento di attività chiave per molte filiere quali il settore degli autoveicoli con una diminuzione della capacità produttiva andata oltre i pochi mesi di lockdown e con il conseguente rinvio dei piani di investimento dei settori connessi, ad esempio l'autonoleggio e il trasporto su gomma in generale.

L'analisi dei dati medi per addetto e per ora lavorata permette di comprendere in maniera più accurata le dinamiche e i cambiamenti intercorsi nella produttività e nel costo del lavoro. Gli anni di riferimento sono segnati da una elevata turbolenza e da cambi di direzione delle performance assai profondi. L'analisi dei sottosettori mostra un quadro in cui dinamiche di segno diverso creano una maggiore volatilità nelle attività.

Tra il 2017 e il 2019, la produttività misurata dal fatturato per addetto⁵² nel complesso dei tre settori è stabile, pari a circa 78 mila euro, per poi scendere nel 2021 a 72,2 mila euro per addetto (tabella 1.6). Solo il trasporto su gomma riesce a contenere gli effetti della pandemia e ad aumentare la propria produttività pro capite; la ristorazione e il turismo vedono flettersi la produttività pro capite per addetto assai al disotto degli anni precedenti. L'analisi della produttività per ora lavorata, pur confermando il quadro complessivo indicato dal fatturato per addetto, sottolinea la vivacità della ristorazione che migliora i propri livelli rispetto agli anni precedenti, passando da 58,1 euro per ora lavorata di fatturato nel 2019 a 62,4 euro nel 2021. Al contempo, il turismo e trasporto su gomma registrano una flessione, passando rispettivamente da 63,2 e 99,4 euro nel 2019 a 62,8 e 96,7 euro per ora lavorata nel 2021. Nel dettaglio per settore, le imprese di noleggio autoveicoli e di pulizie migliorano le proprie performance, al contrario dei tour operator e delle agenzie di viaggio che subiscono cali drastici anche per effetto delle chiusure imposte. La ristorazione e il settore degli affitti brevi nonostante la pandemia migliorano la produttività. In termini di costo del lavoro per ora lavorata, che si può assumere a indicatore

⁵² La produttività è stata misurata sia per addetto sia per ora lavorata. La misurazione per addetto consente di includere i lavoratori indipendenti che possiedono un peso elevato nelle imprese più piccole; invece, la misurazione per ora lavorata include solo le ore effettivamente lavorate dai dipendenti ed esclude i lavoratori dipendenti in Cassa integrazione, oltre a quelli indipendenti.

della qualità del lavoro, si nota come prima della pandemia il settore del trasporto su gomma sia quello con i livelli medi più alti, intorno ai venti euro orari, mentre la ristorazione e il turismo registrano valori assai più contenuti, rispettivamente intorno ai 15 e 17 euro orari. Nel 2021, il costo del lavoro orario si contrae in tutti e tre i settori, riducendo il costo del lavoro nel trasporto su gomma sotto la soglia dei venti euro orari, mentre nella ristorazione e nel turismo si colloca tra i tredici e i quindici euro, circa, per ora lavorata. Nel 2021 nei sottosettori, aumenta la polarizzazione dei livelli unitari del costo del lavoro. La ristorazione, gli alloggi per affitti brevi e i servizi di pulizia, si attestano intorno ai 13 euro orari; i settori degli autonoleggi, delle agenzie di viaggio e dei tour operator che si attestano rispettivamente a 26,7, 24 e 25,9 euro l'ora di costo del lavoro.

La competitività delle imprese, se misurata dal rapporto tra il valore aggiunto per addetto e il costo del lavoro per dipendente, fornisce un indicatore sia del valore aggiunto per unità di personale che per unità di costo del lavoro sostenuta (100 euro). Tale indicatore, tra il 2019 e il 2021, nel complesso dei tre settori, cresce da 159,2 a 174,4 euro.

L'incremento di competitività, nel complesso dei settori rilevati, è in larga misura dovuto al peso della performance del trasporto su gomma e del turismo che compensano la flessione della ristorazione. I sottosettori del turismo registrano un'elevata eterogeneità con le agenzie di viaggio e dei tour operator con indicatori in diminuzione, mentre risalta la performance positiva delle imprese di pulizia, degli alberghi e degli affitti per soggiorni brevi.

Le caratteristiche strutturali dei sottosettori che compongono il trasporto su gomma, il turismo e la ristorazione si producono dinamiche assai turbolente e diversificate in termini di performance rendendo necessario sviluppare analisi che sappiano separare gli effetti settoriali. All'interno dei macrosettori si nota nel periodo di riferimento un cambiamento del peso delle modalità di erogazione dei servizi, con sottosettori di attività in ascesa e altri sottosettori in declino al netto degli effetti della pandemia. Emerge, inoltre, una riduzione del costo del lavoro in tutto il macrosettore, a fronte di una buona performance della produttività e della redditività, in alcuni casi, anche durante la fase di pandemia.

Tabella 1.6 Andamento temporale delle performance (a prezzi costanti: 2017=100)

Sottosettore	Settore	Fatturato per addetto			Fatturato per ora lavorata			Costo del lavoro per ora lavorata			Valore aggiunto per addetto/costo del lavoro per ora lavorata		
		2017	2019	2021	2017	2019	2021	2017	2019	2021	2017	2019	2021
Altri trasporti terrestri di passeggeri nca		84,0	92,2	62,4	60,0	65,5	49,4	23,2	23,1	20,5	207,1	217,2	185,9
Trasporto di merci su strada	Trasporti	142,5	139,1	148,8	107,3	103,7	101,0	21,0	22,3	19,3	188,2	183,9	232,0
Noleggio di autovetture e autoveicoli leggeri		600,3	597,6	617,0	452,4	452,0	528,5	28,6	28,5	26,7	1028,4	1014,3	1251,6
Alberghi e strutture simili		93,6	93,3	80,9	69,4	69,5	68,1	18,6	18,9	15,2	232,1	222,7	246,4
Alloggi per vacanze e altre strutture per brevi soggiorni		69,7	65,2	59,8	85,8	82,5	87,7	16,1	16,3	13,6	185,7	174,3	196,6
Attività delle agenzie di viaggio		219,8	236,0	98,2	200,2	212,6	174,6	20,6	21,2	24,0	163,7	161,5	80,2
Attività dei tour operator	Turismo	339,5	365,6	114,8	318,1	331,3	230,5	20,8	20,2	25,9	174,1	200,0	73,4
Altri servizi di prenotazione e altre attività di assistenza turistica non svolte dalle agenzie di viaggio		69,0	73,0	54,4	136,9	142,7	90,7	21,6	22,6	20,5	136,8	127,7	126,5
Pulizia generale (non specializzata) di edifici		27,8	28,3	30,4	28,5	28,2	29,3	15,5	15,2	13,7	117,2	122,4	147,0
Ristoranti e attività di ristorazione mobile	Ristorazione	48,4	49,0	43,0	56,9	58,1	62,4	14,7	15,4	13,1	121,3	117,7	115,3
Trasporti		149,8	149,8	155,9	112,1	111,1	108,0	21,5	22,6	19,6	223,8	222,9	273,5
Turismo		68,6	69,6	51,7	63,6	64,1	51,3	17,1	17,1	14,5	165,7	165,5	174,6
Ristorazione		48,4	49,0	43,0	56,9	58,1	62,4	14,7	15,4	13,1	121,3	117,7	115,3
Totale		78,2	78,0	72,1	75,0	75,0	73,9	17,6	18,0	15,8	162,0	159,2	174,4

Fonte: elaborazioni su dati Istat sui risultati economici delle imprese

2 Caratteristiche della Digital Platform Survey

2.1 Il questionario e l'indagine sul campo

Il fenomeno delle piattaforme digitali è al centro della Indagine Inapp DPS 2022 i cui risultati sono presentati in questo rapporto di ricerca che affonda le radici negli studi avviati nell'Inapp dal 2017. La ricerca è finalizzata a studiare, specificamente, i cambiamenti prodotti dalle piattaforme digitali nei mercati di riferimento e sulle caratteristiche del tessuto produttivo e del mercato del lavoro nel nostro Paese, attraverso la realizzazione di un'indagine campionaria rappresentativa delle società di persone e di capitali attive nei settori del turismo, della ristorazione e del trasporto su gomma.

Per approfondire il tema del ricorso alle piattaforme digitali dal punto di vista delle imprese che ne utilizzano i servizi, l'Inapp ha progettato questa indagine da realizzare con tecnica CAWI e rivolta a una sottopopolazione di imprese individuate nei settori economici caratterizzati dalla maggiore intensità di imprese che operano come fornitori delle piattaforme digitali e al tempo stesso utilizzatrici dei loro servizi di intermediazione (il turismo, la ristorazione e il trasporto su gomma). La scelta di concentrarsi su questi specifici settori ha consentito peraltro di focalizzare l'attenzione su aspetti specifici del mercato delle piattaforme digitali con riferimento a particolari tipologie di piattaforme.

Alla selezione operata sulle attività economiche è corrisposta peraltro un allargamento della copertura delle imprese tradizionalmente interessate da indagini di questo tipo estendendo la rilevazione anche alle imprese con meno di 3 addetti e alle ditte individuali (che rappresentano oltre il 47% delle imprese, in quei settori), non coperte dalle altre indagini Istat e Inapp.

L'indagine è stata pertanto finalizzata a fornire evidenze sull'impatto che la

possibile dipendenza tecnologica dalle piattaforme digitali può avere sulle decisioni strategiche delle imprese anche in relazione alla forza lavoro utilizzata.

È stato pertanto costruito un questionario⁵³ somministrato con tecnica CAWI utile a rilevare sia le caratteristiche delle imprese nel periodo 2019-2021 sia a esplorare il tema specifico del rapporto con le piattaforme.

Nel disegno di indagine si è deciso di adottare un intervallo temporale di osservazione ampio proprio per disporre di informazioni sulle imprese prima e dopo la fase acuta della pandemia, che, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, ha avuto un impatto decisamente non trascurabile proprio nei tre settori considerati. Tuttavia, per limitare il carico statistico sulle imprese, alcuni quesiti fanno riferimento al solo biennio 2020-21⁵⁴.

Il questionario è strutturato in otto sezioni: A) Anagrafica; B) Dati di bilancio; C) Mercati e piattaforme digitali; D) Ristorazione; E) Turismo e servizi; F) Trasporto su gomma; G) Personale; H) Orario di lavoro e Cassa integrazione.

Il questionario prevedeva percorsi personalizzati che consentivano di saltare, se necessario, alcuni quesiti. In particolare, le sezioni D-F sono alternative tra loro perché riferite all'Ateco principale dichiarato nella sezione anagrafica. A corredo del questionario sono state definite alcune regole di compatibilità *hard* e *soft* che hanno consentito di controllare in parte i dati al momento del loro inserimento. Il questionario informatizzato era inoltre corredato di istruzioni per la compilazione e help online per alcuni quesiti, ma era sempre prevista la possibilità di contattare il call center per richiedere assistenza alla compilazione a operatori precedentemente formati dall'Inapp.

Di seguito, viene presentato il dettaglio delle singole sezioni del questionario.

A - Anagrafica. La sezione si compone di nove quesiti, in parte precompilati sulla base delle informazioni della lista di partenza, relativi alle informazioni anagrafiche dell'impresa. Per il codice di attività economica, in caso di mancata conferma del codice presente in archivio, l'impresa poteva precisare meglio il tipo di attività svolta e, nel caso in cui il codice prevalente o uno di quelli in cui opera l'impresa risultasse quello di interesse per l'indagine (Ristorazione, Turismo o Trasporto su gomma),

⁵³ Consultabile in appendice.

⁵⁴ Inoltre, per facilitare l'inserimento delle informazioni quantitative con elevato livello di dettaglio analitico è stata predisposta una scheda sintetica riepilogativa relativa ai soli dati di bilancio e di personale, inviata preventivamente alle imprese unitamente all'invito a partecipare all'indagine, affinché queste potessero preparare le informazioni necessarie prima di accedere all'area predisposta per il questionario elettronico.

si consentiva di proseguire l'intervista. Riguardo al personale complessivamente occupato presso l'impresa, si è ritenuto di utilizzare una definizione più ampia rispetto alla nozione di addetti, in modo da rilevare tutti i lavoratori dipendenti e indipendenti, compresi i soci di cooperativa e i collaboratori. Il personale dell'impresa è stato rilevato facendo riferimento a quello in essere il 31 dicembre degli anni 2019-2021. Per il solo 2021, trattandosi di dati riferiti a bilanci non ancora depositati al momento della rilevazione, è stato chiesto di indicare la consistenza media del personale, nei casi in cui questa fosse molto diversa da quella di fine anno, anche per cogliere informazioni aggiuntive sulle imprese caratterizzate da stagionalità.

B - Dati di bilancio. I dati di bilancio sono considerati indispensabili per valutare le quote di mercato e gli *outcomes* dell'impresa e poter così confrontare le imprese che utilizzano o meno le piattaforme. Il fatturato è stato rilevato per gli anni 2019, 2020 e 2021, mentre, per ridurre il carico sui rispondenti, è stata ristretta ai soli esercizi 2020 e 2021 la rilevazione dell'ammontare degli investimenti e loro ripartizione per tipologia di investimento (ricerca e sviluppo, certificazione di brevetti e marchi, terreni e fabbricati, impianti e macchinari, dotazioni informatiche, software, altre immobilizzazioni materiali e immateriali).

C - Mercati e piattaforme digitali. Si tratta della sezione centrale del questionario, finalizzata a distinguere le imprese che utilizzano (*Digital Platform Users* – DPU) o meno le piattaforme digitali per la commercializzazione dei propri prodotti o servizi, indagando il tipo di piattaforma digitale utilizzata e il tipo di rapporto commerciale instaurato con essa (imprese che utilizzano i servizi delle piattaforme, al tempo stesso, producono e forniscono i beni e servizi intermediati dalle piattaforme stesse). Per l'identificazione delle imprese che utilizzano le piattaforme digitali è stato previsto un doppio quesito: inizialmente sono stati indagati i canali di vendita utilizzati dall'impresa, distinguendo tra canali digitali propri (ad esempio sito Internet o app mobili), canali digitali appartenenti ad altri operatori economici (tra cui appunto le piattaforme digitali) e canali tradizionali non digitali. Questo quesito ha consentito, peraltro, di ampliare le informazioni sulla digitalizzazione delle imprese intervistate, rilevando, per le imprese che si sono dotate di un sito proprio per la vendita di prodotti o servizi, la percentuale di fatturato ricavata tramite sito Internet nel biennio 2020-2021 insieme all'anno in cui hanno iniziato a utilizzare canali digitali. Alle imprese che dichiarano di utilizzare per la vendita un canale digitale appartenente ad altri operatori è stato posto un quesito di controllo, teso a rilevare

se il canale digitale utilizzato corrispondesse effettivamente a una piattaforma digitale di intermediazione.⁵⁵ Si è quindi deciso di utilizzare un quesito diverso da quello già utilizzato dall'Istat nel censimento delle imprese (Perani e Nascia 2022), utilizzando un quesito ad imbuto che, grazie anche al ricorso a una lista pre-caricata nel questionario con i nomi delle 265 principali piattaforme⁵⁶, aveva l'obiettivo di facilitare, per le imprese rispondenti, la comprensione del concetto di piattaforma digitale e la riduzione dei falsi positivi (su questo tema si veda oltre, paragrafo 3.2). Le imprese che rispondevano affermativamente al quesito di controllo sono state considerate imprese utilizzatrici (DPU), e solo a loro sono stati sottoposti i quesiti di approfondimento specifico. Alle imprese non utilizzatrici, per cui era previsto un percorso di questionario più breve, è stato chiesto semplicemente di indicare i motivi del mancato utilizzo delle piattaforme.

Una volta definite con il quesito di controllo le imprese utilizzatrici, sono stati definiti alcuni quesiti utili ad approfondire la relazione con le stesse. Innanzitutto, è stato rilevato il nome delle tre piattaforme maggiormente utilizzate nel 2020 e nel 2021, utilizzando la lista pre-caricata nel questionario, che ha consentito peraltro di ricostruire l'elenco di piattaforme leader nei settori considerati.

Successivamente è stata indagata la quota di fatturato intermediata dalle piattaforme nel biennio 2020-2021, la commissione media pagata alle piattaforme, le modalità di canalizzazione e pagamento dei flussi monetari tra clienti, piattaforma e impresa e l'anno di stipula del primo contratto con una piattaforma digitale. Per le imprese che dichiarano di utilizzare una sola piattaforma è stata verificata l'esistenza di un vincolo di esclusiva. È stato rilevato inoltre se è stato necessario effettuare investimenti specifici per avvalersi dei servizi delle piattaforme e se l'utilizzo delle stesse abbia avuto un effetto sul personale impiegato dall'impresa o se abbia determinato una riduzione dei costi di gestione. In riferimento alla principale piattaforma indicata con riferimento al 2021, sono stati rilevati anche i gradi di libertà (o viceversa, i gradi di dipendenza) dell'impresa rispetto alla piattaforma, rilevando se le clausole commerciali sono stabilite unilateralmente dalla piattaforma o se sono negoziate

⁵⁵ Il quesito era il seguente: "Il soggetto terzo che ha dichiarato di utilizzare è una piattaforma digitale di intermediazione? Per piattaforma digitale intendiamo un operatore economico, identificabile con un sito Internet o con un'applicazione, che rende possibile l'intermediazione commerciale tra imprese e clienti via Internet a seguito del pagamento di commissioni o percentuali sul transato (come ad esempio Airbnb, Deliveroo, Booking, Macingo)".

⁵⁶ Tra le fonti utilizzate per costruire la lista sono stati utilizzati in particolare i risultati diffusi dal CEPS <https://www.ceps.eu/ceps-publications/digital-labour-platforms-in-the-eu/>. La lista consentiva il completamento automatico del nome indicato; era naturalmente possibile aggiungere un nome non previsto nella lista. Tutti i nuovi nomi inseriti sono stati controllati nelle fasi di monitoraggio.

con la stessa e se, nel corso del 2021, sono state richieste variazioni unilaterali delle clausole stesse. Si rilevano poi altri aspetti del rapporto con la piattaforma quali ad esempio l'eventuale perdita di clienti a causa di un disservizio da imputare alla piattaforma o la possibilità di accedere ai dati per la profilazione dei clienti, o ancora la possibilità di utilizzare servizi di consulenza di mercato offerti dalle piattaforme. Infine, la domanda conclusiva della sezione allargava la visione rispetto al mercato digitale, indagando per tutte le imprese l'eventuale impiego di canali digitali per l'acquisto di beni o servizi o per il reclutamento di manodopera.

D - E - F - Sezioni specifiche per ciascuno dei tre settori. Si tratta delle tre sezioni specifiche per le imprese dei settori indagati: Ristorazione, Turismo e Trasporto su gomma. Le domande contenute nelle sezioni erano molto simili tra loro ma personalizzate rispetto al settore di attività. È stato innanzitutto rilevato se nel biennio 2020-2021 l'impresa avesse introdotto innovazioni di processo o di prodotto relative alle modalità di commercializzazione dei propri prodotti o servizi. In caso di risposta affermativa, tra le modalità di risposta sono state inserite anche voci specifiche per tipo di settore (ad esempio tra le voci della sezione ristorazione comparivano, come possibili innovazioni introdotte: il packaging o il servizio di consegna a domicilio; nel turismo: i servizi complementari, quali pacchetti turistici e nel trasporto su gomma: l'introduzione di vettori elettrici). Nella sezione relativa alla ristorazione sono stati inoltre inseriti quesiti specifici sulle consegne a domicilio, sul tipo di personale coinvolto nelle consegne e sull'eventuale incremento nel numero di consegne a domicilio verificatosi nel biennio 2020-2021. Nelle sole sezioni turismo e trasporto su gomma, per le imprese che hanno dichiarato un fatturato 2021 maggiore rispetto a quello del 2020 è stato indagato se questo fosse corrisposto ad un ampliamento della clientela. È stata infine rilevata la tipologia di clientela, distinguendo tra quella dedicata all'acquisto di beni o servizi direttamente presso l'impresa e quella che eventualmente utilizza i canali digitali. Anche in questo caso, nella descrizione della tipologia di clientela sono state inserite categorie specifiche per ciascun settore di attività (ad es. lavoratori in pausa pranzo, scolaresche o gruppi organizzati, enti pubblici). Per le imprese del turismo e del trasporto su gomma che hanno dichiarato di utilizzare un proprio sito web per la vendita è stato indagato se questo fosse solo uno dei canali utilizzati o piuttosto un canale commerciale indispensabile per la vendita. Infine, per la sola sezione del trasporto su gomma, alle imprese che utilizzano le piattaforme è stato chiesto se l'utilizzo della piattaforma digitale abbia modificato le relazioni con altri operatori del trasporto su gomma,

ad esempio tramite l'intermodalità (ferro, mare, cielo) o il coordinamento tra gli operatori per l'offerta di servizi personalizzati al cliente.

G - Personale. In questa sezione è stato approfondito il dettaglio sul personale dell'impresa, rilevando innanzitutto il numero e la tipologia di lavoratori dipendenti (dipendenti a termine e a tempo indeterminato, full-time e part-time; al 31 dicembre di ciascuno dei tre anni 2019, 2020 e 2021 e, per il solo 2021, il dato medio annuo se differente da quello di fine anno) e l'ammontare complessivo del costo del personale dipendente. Il personale indipendente, sempre riferito al 31 dicembre di ciascun anno, è stato rilevato con il massimo dell'eshaustività possibile adottando una tipologia degli istituti contrattuali specifici. La sezione è stata corredata da alcune regole di controllo *hard* e *soft* per ridurre gli errori nei conteggi.

H - Orario di lavoro e Cassa integrazione. Nell'ultima sezione del questionario è stato rilevato il totale delle ore lavorate dai dipendenti in ciascun anno del triennio 2019-2020-2021 e il ricorso, eventuale, alla Cassa integrazione, con indicazione degli istituti specifici.

Il questionario si chiudeva con i ringraziamenti e l'invito a fornire un indirizzo di posta elettronica per ricevere i risultati dell'indagine e, limitatamente alle imprese che utilizzano le piattaforme, ad essere eventualmente ricontattati per eventuali interviste di approfondimento sull'argomento.

Per la rilevazione è stata incaricata la società Questlab s.r.l.⁵⁷, cui è stato chiesto di predisporre, oltre alle pagine web e all'informatizzazione del questionario di rilevazione predisposto dall'Inapp, anche il servizio di assistenza alla compilazione per le imprese del campione insieme alle attività di sollecito telefonico, realizzato da operatori opportunamente formati dal personale Inapp. Per contattare le 40.000 imprese del campione è stato inoltre necessario reperire e verificare i recapiti delle imprese comprensive di posta elettronica certificata (PEC), cui inviare la lettera di presentazione dell'indagine firmata dal Presidente dell'Inapp e il link personalizzato per l'accesso al questionario.

Alla società è inoltre stato richiesto di rispettare il disegno campionario secondo

⁵⁷ Questlab srl <https://www.questlab.it/> si è aggiudicata la fornitura del servizio di rilevazione a seguito di procedura di gara pubblica ai sensi del Codice degli appalti.

l'allocazione negli strati fornito dall'Inapp e descritto nei paragrafi seguenti, utilizzando gli elenchi base e di riserva costituiti da nominativi delle imprese estratte forniti dall'Inapp e di predisporre un sistema di monitoraggio continuo sull'andamento della fase di raccolta dati contenente indicatori di performance e di qualità sull'andamento dei contatti e sulla consistenza e caratteristiche delle interviste valide realizzate, sulla base delle specifiche Inapp. Tale sistema ha consentito al personale dell'Inapp di monitorare in tempo reale l'andamento dell'indagine e apportare i correttivi laddove necessari.

Prima dell'avvio dell'indagine, è stata realizzata un'indagine pilota che ha consentito di testare tutto il processo prima dell'avvio della fase estensiva rivolta all'intero campione. Il personale dell'Inapp ha realizzato le attività di formazione degli operatori sia per l'indagine pilota che per l'indagine estensiva vera e propria, insieme alle attività di test del questionario.

La fase pilota è stata avviata il 21 marzo 2022 e si è conclusa il 9 aprile 2022. All'indagine pilota hanno partecipato circa 150 imprese, di cui 38 hanno dichiarato di avvalersi delle piattaforme digitali compilando tutte le domande specifiche del questionario. La rilevazione estensiva ha avuto inizio nella settimana tra il 19 e il 22 aprile, con l'invio a tutti i partecipanti della PEC con lettera di invito, credenziali di accesso e informativa privacy.

Nel periodo di rilevazione, è stata condotta un'intensa attività di monitoraggio che ha consentito di verificare il raggiungimento degli obiettivi campionari e la corretta comprensione della tematica delle piattaforme attraverso l'analisi dei nomi delle piattaforme digitali non previsti nell'elenco originario precaricato sul questionario. Per la rilevazione sono state generate cinque liste di imprese, tuttavia, è stato necessario mettere a disposizione della società incaricata della rilevazione soltanto tre di esse: per un totale di 114.745 imprese.

Il database grezzo dell'indagine consegnato dalla società contiene un totale 41.346 questionari completi, che rappresentano il 43% dei contatti effettuati con le imprese con cui è stato possibile effettuare un contatto (al netto quindi dei rifiuti, che hanno riguardato circa il 14% delle imprese cui è stato inviato il link). Oltre ai rifiuti iniziali, le imprese fuori target, cessate, senza PEC o uscite per interruzione del questionario sono il 16% del totale. Le rimanenti imprese al momento della chiusura del questionario avevano in corso un sollecito o un appuntamento, oppure hanno completato solo parzialmente il questionario.

Oltre il 90% dei questionari raccolti è stato compilato dalle imprese senza alcun

intervento da parte dell'assistenza, un risultato molto importante che riflette la bontà dell'intero processo di rilevazione messo in campo.

Il 30 settembre 2022 è stata dichiarata conclusa la fase di rilevazione estensiva dell'indagine, con il relativo trasferimento all'Inapp dei questionari validi.

L'ultima fase, prima dell'analisi delle informazioni raccolte, è stata quella di trattamento e correzione e alla costruzione dei pesi per il riporto dei dati raccolti sul campione all'universo di riferimento da cui era stato estratto, fase durante la quale il totale delle interviste valide considerate ai fini dell'elaborazione e analisi dei dati è stato ridotto 39.805, in esito ai controlli eseguiti definiti nel piano di check.

2.2 La strategia campionaria utilizzata nel disegno dell'Indagine Inapp DPS

La popolazione cui è riferita l'indagine è rappresentata dalle imprese attive in Italia e operanti nei settori Ateco del turismo, della ristorazione e del trasporto su gomma⁵⁸. Sono escluse dall'universo di riferimento le imprese con un numero di addetti in media annua pari a 0 (1,5% del totale).

La definizione della metodologia di rilevazione e della strategia di campionamento è stata preceduta dall'analisi della popolazione di riferimento, condotta con lo scopo di acquisire informazioni utili per le successive fasi della ricerca. Le analisi preventive sulla popolazione hanno consentito di mettere a punto una strategia di campionamento e di stima ritenuta particolarmente efficace, utilizzando nella fase di disegno le caratteristiche che maggiormente determinano differenze nei comportamenti aziendali.

L'unità di rilevazione è l'impresa, definita come unità giuridico-economica che produce beni e servizi destinabili alla vendita. Tale definizione non consente di tenere conto degli assetti proprietari dell'impresa (appartenenza ad un gruppo, fusioni, scorpori ecc.), privilegiando il carattere giuridico-amministrativo dell'unità statistica. La popolazione di riferimento, ricavata dal registro Istat-ASIA (Archivio statistico delle

⁵⁸ Nel dettaglio sono stati selezionati i settori di attività economica con i seguenti codici ATECO: 49390 (Attività di trasporti terrestri di passeggeri), 49410 (Trasporto di merci su strada), 55100 (Alberghi), 55201 (Villaggi turistici), 55205 (Affittacamere per brevi soggiorni, case e appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence), 56101 (Attività di ristorazione con somministrazione), 56102 (Attività di ristorazione senza somministrazione), 56103 (Gelaterie e pasticcerie), 77110 (Noleggio di autovetture e autoveicoli leggeri), 79110 (Attività delle agenzie di viaggio), 79120 (Attività dei tour operator), 79902 (Attività delle guide e degli accompagnatori turistici), 81210 (Pulizia generale - non specializzata - di edifici).

Imprese attive), aggiornato al 2020, ammonta nel periodo a circa 300 mila imprese⁵⁹. La maggior parte delle società sono ditte individuali (47,3 %); vi sono poi le società di capitali (29,0 %) nella maggioranza dei casi a responsabilità limitata – e le società di persone (21,6 %). Il restante 2,1 % si distribuisce tra società cooperative, consorzi e altri enti privati.

Di seguito si riportano nelle tabelle 2.1, 2.2 e 2.3 le distribuzioni della popolazione di imprese di riferimento secondo la regione in cui operano, il settore economico (trasporto su gomma, ristorazione, turismo) e le classi dimensionali per numero di addetti.

Tabella 2.1 Popolazione di riferimento dell'indagine Inapp DPS secondo la regione e il settore di attività economica

Regione	Settore di attività economica			Totale
	Trasporti	Ristorazione	Turismo	
Piemonte	3.914	10.674	5.193	19.781
Valle D'Aosta	74	612	630	1.316
Lombardia	9.138	21.254	13.396	43.788
Trentino-Alto Adige	1.462	3.242	7.135	11.839
Veneto	6.706	12.160	6.633	25.499
Friuli-Venezia Giulia	1.036	3.102	1.294	5.432
Liguria	1.127	5.167	3.340	9.634
Emilia-Romagna	7.149	11.439	7.070	25.658
Toscana	3.363	11.011	8.758	23.132
Umbria	1.111	2.067	1.518	4.696
Marche	2.358	4.195	2.222	8.775
Lazio	3.550	15.394	9.622	28.566
Abruzzo	1.274	3.970	1.939	7.183
Molise	432	767	345	1.544
Campania	5.087	12.456	6.721	24.264
Puglia	4.029	9.309	5.250	18.588
Basilicata	644	1.215	685	2.544
Calabria	1.566	4.557	1.732	7.855
Sicilia	3.813	10.552	5.755	20.120
Sardegna	1.510	4.714	2.553	8.777
Totale	59.343	147.857	91.791	298.991

Fonte: elaborazioni su dati Istat-ASIA 2020

⁵⁹ Si tratta di 298.991 imprese presenti nell'archivio Istat-ASIA 2020.

Tabella 2.2 Popolazione di riferimento dell'indagine Inapp DPS secondo la regione e la classe dimensionale in termini di addetti

Regione	Dimensione (addetti)							Totale
	0.01 - 1.49	1.50 - 2.49	2.50 - 3.50	3.50 - 5.49	5.50 - 9.49	9.50 -15.49	15.50 e più	
Piemonte	6.093	3.552	2.490	3.147	2.614	1.096	789	19.781
Valle D'Aosta	312	210	187	296	205	70	36	1.316
Lombardia	13.022	6.991	4.845	6.644	6.345	3.194	2.747	43.788
Trentino-Alto Adige	3.590	1.892	1.395	1.905	1.674	787	596	11.839
Veneto	7.191	3.819	2.753	4.134	4.169	1.963	1.470	25.499
Friuli-Venezia Giulia	1.368	894	722	975	841	374	258	5.432
Liguria	2.913	1.681	1.296	1.618	1.366	494	266	9.634
Emilia-Romagna	8.174	4.208	2.903	3.890	3.655	1.685	1.143	25.658
Toscana	7.467	4.090	2.904	3.579	3.059	1.237	796	23.132
Umbria	1.521	864	609	661	604	241	196	4.696
Marche	2.754	1.487	1.069	1.456	1.235	492	282	8.775
Lazio	9.242	4.844	3.263	4.084	3.553	1.894	1.686	28.566
Abruzzo	2.275	1.366	909	1.139	921	346	227	7.183
Molise	529	322	190	204	186	59	54	1.544
Campania	8.106	4.616	3.026	3.296	2.675	1.328	1.217	24.264
Puglia	6.453	3.425	2.260	2.729	2.204	893	624	18.588
Basilicata	824	537	306	370	291	115	101	2.544
Calabria	2.678	1.775	1.050	1.090	729	305	228	7.855
Sicilia	7.268	3.839	2.564	2.771	2.110	917	651	20.120
Sardegna	2.784	1.729	1.228	1.375	968	405	288	8.777
Totale	94.564	52.141	35.969	45.363	39.404	17.895	13.655	298.991

Fonte: elaborazioni su dati Istat-ASIA 2020

Tabella 2.3 Popolazione di riferimento dell'indagine Inapp DPS secondo la classe dimensionale in termini di addetti e il settore di attività economica

Dimensione (addetti)	Settore di attività economica			Totale
	Trasporti	Ristorazione	Turismo	
0.01 - 1.49	24.911	29.308	40.345	94.564
1.50 - 2.49	9.535	27.967	14.639	52.141
2.50 - 3.50	4.866	22.348	8.755	35.969
3.50 - 5.49	5.897	29.561	9.905	45.363
5.50 - 9.49	5.965	25.097	8.342	39.404
9.50 - 15.49	3.629	9.585	4.681	17.895
15.50 e più	4.540	3.991	5.124	13.655
Totale	59.343	147.857	91.791	298.991

Fonte: elaborazioni su dati Istat-ASIA 2020

Il piano di campionamento

L’indagine adotta un piano di campionamento stratificato con pianificazione dei domini di studio ed estrazione delle unità del campione con probabilità variabili. Il piano di campionamento è di tipo probabilistico con estrazione casuale senza re-immissione delle unità campionarie dalla lista delle imprese attive nei settori d’interesse proveniente dal registro Istat-ASIA.

La numerosità campionaria, fissata in 40.000 unità, è stata determinata, tenuto conto dei vincoli di spesa, dalla necessità di produrre stime sufficientemente accurate per specifiche sottopopolazioni, come è riportato più avanti nella descrizione dei domini di studio.

Grazie alle informazioni presenti nel registro Istat-ASIA, come anticipato, è stato possibile adottare un piano di campionamento con pianificazione ex ante dei domini di studio (Bethel 1989)⁶⁰. In altri termini, utilizzando un’allocazione con domini pianificati, il numero di unità da campionare in ciascuno strato è stato calcolato in modo da assicurare un livello predeterminato di attendibilità delle stime riferite a particolari domini di interesse, ottenuti come aggregazione di strati elementari.

Nello schema seguente è riportato l’elenco delle variabili di stratificazione e dei domini pianificati, nonché i vincoli posti nella procedura allocativa.

Schema 2.1 Principali caratteristiche dei piani di campionamento

Variabili di Stratificazione	Domini Pianificati	Vincoli procedura allocativa
Regione (20 modalità);	Concatenazione della regione con il settore di attività;	La procedura allocativa ha previsto per stime del 6.5% un CV massimo del 15% per ciascun dominio pianificato.
Settore di attività economica (Trasporti, Ristorazione, Turismo);	Concatenazione del settore di attività con la dimensione;	
Classe dimensionale in termini di addetti (0.01 - 1.49; 1.50 - 2.49; 2.50 - 3.50; 3.50 - 5.49; 5.50 - 9.49; 9.50 -15.49; 15.50 e più)	Concatenazione della regione con la dimensione.	

⁶⁰ Una volta definito lo schema di stratificazione, l’allocazione con domini pianificati è una soluzione alternativa all’allocazione proporzionale, vale a dire all’allocazione che prevede per ciascuno strato una quota del campione pari alla medesima quota della popolazione nello stesso strato. L’allocazione proporzionale, pur presentando un vantaggio rispetto alle altre tipologie di allocazione, poiché garantisce un livello di efficienza complessiva del disegno pari al disegno casuale semplice, può dimostrarsi, tuttavia, poco adeguata quando si è interessati a produrre stime riferite a domini poco numerosi nella popolazione, dove il livello di precisione delle stime risulta spesso insufficiente a causa della bassa quota di campione attribuita. Una scelta diversa prevede di allocare il campione negli strati in funzione del livello minimo di precisione fissata su particolari domini di interesse.

La stratificazione è dunque ottenuta dalla concatenazione delle variabili: classe dimensionale di impresa (in termini di media annua di addetti), regione della sede legale dell'impresa, settore di attività economica (420 strati).

Il campione è stato estratto con criterio di scelta casuale a probabilità variabili con la dimensione dell'impresa espressa in termini di numero medio annuale di addetti (PPS, *Probability Proportional to Size*)⁶¹.

Caratteristiche del campione teorico

Il campione teorico, secondo le tre variabili usate nel piano di campionamento e in esito all'allocazione campionaria adottata, descritta nel paragrafo precedente, è distribuito come segue nelle tabelle 2.4-2.6.

Tabella 2.4 Campione teorico dell'indagine DPS secondo la regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	Valori assoluti	%
Piemonte	2.319	5,8
Valle D'Aosta	868	2,2
Lombardia	2.504	6,2
Trentino-Alto Adige	2.179	5,4
Veneto	2.344	5,9
Friuli-Venezia Giulia	1.756	4,4
Liguria	2.119	5,3
Emilia-Romagna	2.340	5,9
Toscana	2.431	6
Umbria	1.653	4,1
Marche	1.986	5
Lazio	2.515	6,3
Abruzzo	1.903	4,8
Molise	952	2,4
Campania	2.345	5,9
Puglia	2.273	5,7
Basilicata	1.258	3,1
Calabria	1.924	4,8
Sicilia	2.315	5,8
Sardegna	2.016	5
Totale	40.000	100

Fonte: elaborazioni su dati Istat-ASIA 2020

⁶¹ L'estrazione con PPS si utilizza nel caso in cui si ipotizza una relazione funzionale tra il parametro di interesse e una variabile di ampiezza, nel caso di Inapp DPS 2022 la dimensione dell'impresa, ovvero si ipotizza una relazione di approssimata proporzione tra una variabile ausiliaria e il parametro di interesse. L'estrazione con probabilità variabile genera frequentemente campioni più efficienti rispetto all'uso della probabilità costante e l'efficienza è tanto maggiore quanto più è forte la relazione tra la variabile di ampiezza e il parametro di interesse. Secondo il disegno adottato la probabilità che un'unità della popolazione di riferimento entri a far parte del campione cresce al crescere della dimensione di imprese.

Tabella 2.5 Campione teorico dell'indagine DPS secondo il settore (valori assoluti e percentuali)

Settore di attività economica	Valori assoluti	%
Trasporti	9.602	24
Ristorazione	18.627	46,6
Turismo	11.771	29,4
Totale	40.000	100

Fonte: elaborazioni su dati Istat-ASIA 2020

Tabella 2.6 Campione teorico dell'indagine DPS secondo la dimensione (valori assoluti e percentuali)

Dimensione (addetti)	Valori assoluti	%
0.01 - 1.49	10.505	26,2
1.50 - 2.49	6.294	15,7
2.50 - 3.50	4.148	10,4
3.50 - 5.49	8.866	22,2
5.50 - 9.49	5.226	13,1
9.50 - 15.49	2.699	6,7
15.50 e più	2.262	5,7
Totale	40.000	100

Fonte: elaborazioni su dati Istat-ASIA 2020

2.3 L'universo delle imprese e il campione raggiunto

Il campione teorico delle imprese cui somministrare il questionario d'indagine ha subito, durante la fase di campo, delle cadute. Tali cadute sono avvenute sia in ragione della mortalità o irreperibilità delle imprese (l'archivio dal quale è stato estratto il campione è di norma 1,5 anni più vecchio) o di errori contenuti nel *sampling frame*, sia, soprattutto, per rifiuto esplicito all'intervista. Al fine di giungere alla numerosità campionaria prefissata, rispettando i vincoli allocativi per l'indagine Inapp DPS 2022, oltre al campione base sono stati messi in lavorazione due campioni di riserva, estratti nello stesso istante di estrazione del campione base e le cui unità sono state lavorate al pari delle unità del campione base, ovvero mediante le medesime regole e tentativi di contatto.

All'esito della compilazione dei questionari di indagine, durante la fase di controllo e correzione delle interviste realizzate, alcune interviste sono state scartate a causa dell'incompletezza o eccessiva incongruenza delle informazioni rilasciate. Pertanto, il campione effettivo ammonta a 39.805 interviste complete e valide raccolte.

La distribuzione del campione effettivo secondo le caratteristiche delle imprese utilizzate in fase di disegno campionario è riportata nelle tabelle 2.7-2.9. Le tabelle 2.10-2.11, invece, mostrano la differenza nelle composizioni percentuali tra il campione teorico e quello effettivo.

Tabella 2.7 Campione effettivo dell'indagine DPS secondo la regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	Valori assoluti	%
Piemonte	2.563	6,4
Valle D'Aosta	594	1,5
Lombardia	2.921	7,3
Trentino-Alto Adige	2.549	6,4
Veneto	2.759	6,9
Friuli-Venezia Giulia	1.936	4,9
Liguria	2.136	5,4
Emilia-Romagna	2.769	7,1
Toscana	2.597	6,5
Umbria	1.572	3,9
Marche	2.206	5,5
Lazio	2.373	6
Abruzzo	1.887	4,7
Molise	534	1,3
Campania	2.113	5,3
Puglia	2.280	5,7
Basilicata	868	2,2
Calabria	1.421	3,6
Sicilia	1.830	4,6
Sardegna	1.897	4,8
Totale	39.805	100

Fonte: elaborazioni su dati DPS 2022

Tabella 2.8 Campione effettivo dell'indagine DPS secondo il settore di attività economica (valori assoluti e percentuali)

Settore di attività economica	Valori assoluti	%
Trasporti	10.842	27,2
Ristorazione	16.394	41,2
Turismo	12.569	31,6
Totale	39.805	100

Fonte: elaborazioni su dati DPS 2022

Tabella 2.9 Campione effettivo dell'indagine DPS secondo la dimensione (valori assoluti e percentuali)

Dimensione (addetti)	Valori assoluti	%
0.01 - 1.49	11.058	27,8
1.50 - 2.49	5.567	14
2.50 - 3.50	4.139	10,4
3.50 - 5.49	5.852	14,7
5.50 - 9.49	5.614	14,1
9.50 - 15.49	3.637	9,1
15.50 e più	3.938	9,9
Totale	39.805	100

Fonte: elaborazioni su dati DPS 2022

Tabella 2.10 Scostamento tra campione teorico ed effettivo dell'indagine DPS secondo la regione (valori assoluti e percentuali)

Regione	Valori assoluti	%
Piemonte	244	10,5
Valle D'Aosta	-274	-31,6
Lombardia	417	16,7
Trentino-Alto Adige	370	17
Veneto	415	17,7
Friuli-Venezia Giulia	180	10,3
Liguria	17	0,8
Emilia-Romagna	429	18,3
Toscana	166	6,8
Umbria	-81	-4,9
Marche	220	11,1
Lazio	-142	-5,6
Abruzzo	-16	-0,8
Molise	-418	-43,9
Campania	-232	-9,9
Puglia	7	0,3
Basilicata	-390	-31
Calabria	-503	-26,1
Sicilia	-485	-21
Sardegna	-119	-5,9
Totale	-195	-0,5

Fonte: elaborazioni su dati DPS 2022

Tabella 2.11 Scostamento tra campione teorico ed effettivo dell'indagine DPS secondo il settore (valori assoluti e percentuali)

Settore	Valori assoluti	%
Trasporti	1.240	12,9
Ristorazione	-2.233	-12
Turismo	798	6,8
Totale	-195	-0,5

Fonte: elaborazioni su dati DPS 2022

Tabella 2.12 Scostamento tra campione teorico ed effettivo dell'indagine DPS secondo la dimensione (valori assoluti e percentuali)

Dimensione (addetti)	Valori assoluti	%
0.01 - 1.49	553	5,3
1.50 - 2.49	-727	-11,6
2.50 - 3.50	-9	-0,2
3.50 - 5.49	-3.014	-34
5.50 - 9.49	388	7,4
9.50 - 15.49	938	34,8
15.50 e più	1.676	74,1
Totale	-195	-0,5

Fonte: elaborazioni su dati DPS 2022

Al fine di correggere parte dell'autoselezione del campione effettivo rispetto a quello teorico e di poter sviluppare analisi di tipo inferenziale è stata implementata una procedura di stima che ha permesso di calcolare i pesi di riporto all'universo a partire dalla probabilità di inclusione attribuita a ciascuna unità del campione nella fase di disegno.

La fase di stima

La fase di stima è un momento particolarmente delicato nell'intero processo conoscitivo basato su procedure inferenziali. Il principio su cui si basano i metodi di stima campionaria è che le unità campionarie rappresentino anche le unità della popolazione non incluse nel campione. Questo principio viene realizzato attribuendo ad ogni unità campionaria un peso che indica il numero di unità della popolazione rappresentate dall'unità medesima. In questa fase è possibile correggere eventuali fattori di distorsione indotti da selezione del campione e da mancata risposta totale. Alcune tecniche di stima, inoltre, sono particolarmente utili nel garantire un'elevata efficienza delle stime e una rappresentazione accurata dei fenomeni di interesse.

Le principali indagini svolte nell'ambito della statistica ufficiale adottano stimatori che utilizzano variabili ausiliarie altamente correlate con le variabili di interesse per migliorare l'accuratezza, la correttezza e la consistenza delle stime. Tra gli stimatori che sfruttano le variabili ausiliarie i più noti sono lo stimatore di regressione generalizzato e lo stimatore calibrato (o di ponderazione vincolata). Le stime prodotte tramite l'indagine Inapp DPS 2022 sono ottenute mediante stimatori di ponderazione vincolata (o stimatore calibrato) che assumono la forma di coefficienti moltiplicativi delle unità del campione.

I vincoli di calibrazione, vale a dire gli aggregati che lo stimatore calibrato è chiamato a riprodurre, sono stati ricavati dal registro Istat-ASIA 2020.

Per l'indagine in oggetto è stato scelto di vincolare le stime non solo alla struttura delle imprese (ovvero alla distribuzione per regione, dimensione e settore di attività economica), ma anche alla distribuzione del numero di addetti per settore.

Le variabili utilizzate in fase di calibrazione sono quelle derivate dal registro Istat-ASIA 2020 da cui è stato estratto il campione in fase di disegno. In altri termini il campione dei rispondenti è stato vincolato alle informazioni derivanti dal registro Istat-ASIA 2020 sfruttando solo l'informazione presente sull'archivio e non l'informazione raccolta tramite il questionario dell'indagine Inapp DPS. Solo ed esclusivamente per le imprese che durante la fase di raccolta dati hanno dichiarato di appartenere ad un settore di attività economica differente da quello registrato in ASIA è stata usata l'informazione dichiarata. Nello schema 2.2 è riportato il dettaglio delle variabili usate in fase di calibrazione.

Schema 2.2 Informazione utilizzate per la procedura di calibrazione

Descrizione	Modalità
Regione	20 regioni
Dimensione dell'impresa in termini di classi di addetti (media annua)	0.01 - 1.49
	1.50 - 2.49
	2.50 - 3.50
	3.50 - 5.49
	5.50 - 9.49
	9.50 - 15.49
	15.50 e oltre
Settore di attività economica (3 modalità)	Trasporto
	Ristorazione
	Turismo
Settore di attività economica (13 modalità)	49390 Attività di trasporti terrestri di passeggeri nca
	49410 Trasporto di merci su strada
	55100 Alberghi
	55201 Villaggi turistici
	55205 Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence
	56101 Attività di ristorazione con somministrazione
	56102 Attività di ristorazione senza somministrazione
	56103 Gelaterie e pasticcerie
	77110 Noleggio di autovetture ed autoveicoli leggeri
	79110 Attività delle agenzie di viaggio
	79120 Attività dei tour operator
	79902 Attività delle guide e degli accompagnatori turistici
	81210 Pulizia generale - non specializzata - di edifici
Dimensione dell'impresa in termini di addetti (media annua)	Variabile continua

Le variabili di calibrazione sono state utilizzate secondo la seguente nidificazione:

Schema 2.3 Nidificazione per la procedura di calibrazione

Nidificazione		n. Vincoli
Regione (20 modalità)	Settore attività economica (3 modalità)	60
Regione (20 modalità)	Dimensione dell'impresa in termini di classi di addetti (7 modalità)	140
Dimensione dell'impresa in termini di classi di addetti (7 modalità)	Settore attività economica (3 modalità)	21
Settore di attività economica (13 modalità)		13
Dimensione dell'impresa in termini di classi di addetti (variabile continua)	Settore attività economica (3 modalità)	3

L'utilizzo di uno stimatore calibrato permette dunque di correggere eventuali distorsioni delle stime derivate da autoselezione dei campioni, nella misura in cui l'autoselezione è correlata con le variabili ausiliare utilizzate nella procedura. Lo stimatore calibrato così ottenuto consente, inoltre, di recuperare, oltre alla distorsione diretta, anche la quota di distorsione delle stime relative a fenomeni di interesse di cui non si conosce la distribuzione nella popolazione ma che si ipotizzano correlati alle variabili utilizzate nella definizione dei vincoli di calibrazione. Lo stimatore ottenuto, applicato come coefficiente moltiplicativo delle unità campionarie, consente di produrre stime sulla popolazione di riferimento in modo che gli aggregati riferiti a ciascuna nidificazione riportata nel piano di calibrazione, coincidano con i corrispondenti totali noti ricavati dal registro Istat-ASIA 2020.

3 Piattaforme, imprese e lavoro: evidenze empiriche dall'Indagine Inapp DPS

3.1 Uno sguardo di insieme sulle evidenze empiriche derivanti dall'indagine

Il ricorso alle piattaforme digitali

Secondo i risultati dell'indagine, le imprese dei settori considerati (Turismo, Ristorazione e Trasporto su gomma) che utilizzano in Italia le piattaforme digitali (*Digital Platform Users* - DPU) per la vendita dei loro prodotti e servizi⁶² sono il 19,4% (58.092) delle 298.991 imprese operanti nel periodo osservato (figura 3.1).

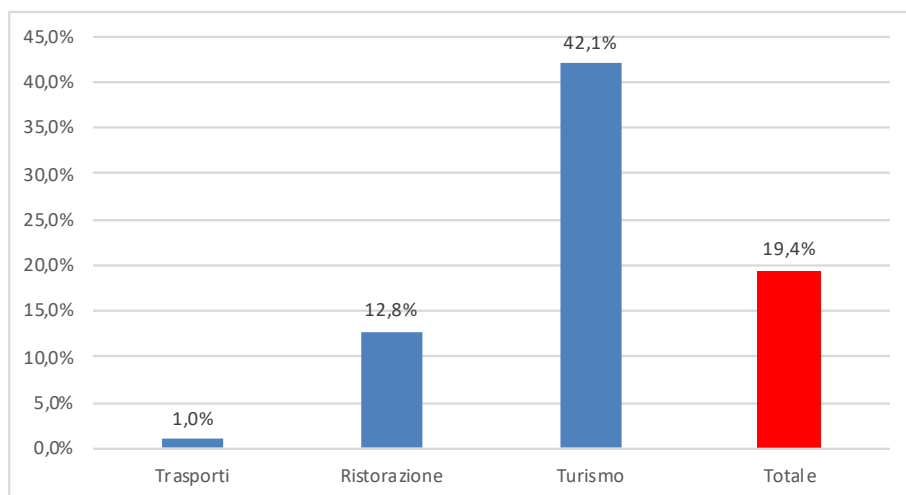
La distribuzione delle imprese utilizzatrici è molto differenziata anche all'interno dello stesso settore analizzato, con una prevalenza nelle attività alberghiere, una scarsa rilevanza tra le gelaterie e pasticcerie, e numeri esigui nel trasporto su gomma e nei servizi di pulizia⁶³. Tra quelli considerati, è il

⁶² Come già specificato in precedenza, le imprese che nella presente indagine sono stimate come utilizzatrici sono quelle che hanno esplicitamente confermato che: "Il soggetto terzo che ha dichiarato di utilizzare come canale digitale di vendita, è una piattaforma digitale di intermediazione". Nella definizione fornita alle imprese intervistate, le piattaforme digitali sono dunque operatori economici, identificabili con un sito o con un'applicazione Internet, che rende possibile l'intermediazione commerciale tra l'impresa e i clienti via Internet o app digitale a fronte del pagamento di commissioni o percentuali sul venduto. Questa precisazione consente di distinguere i rapporti commerciali/funzionali tra soggetti giuridici riconducibili ad uno stesso gruppo societario (che non sono l'oggetto specifico della ricerca) e i rapporti commerciali che intercorrono tra le imprese e le piattaforme digitali, come soggetti terzi sotto il profilo, giuridico economico e organizzativo.

⁶³ L'Ateco è stato inserito in fase di progettazione della ricerca, come già anticipato, perché si riteneva che il settore potesse essere interessato da uno sviluppo del ricorso al canale digitale per l'offerta dei servizi di pulizia, sia retail sia business to business.

turismo il settore in cui si registra la maggiore penetrazione delle piattaforme digitali con il 43,1% di imprese utilizzatrici (38.615 imprese), e punte molto elevate tra gli affittacamere o bed and breakfast e gli alberghi (in cui l'incidenza del ricorso alle piattaforme arriva, rispettivamente, al 76,9 e 74,6%; tabella 3.1).

Figura 3.1 Imprese che utilizzano le piattaforme digitali per la vendita dei propri prodotti e servizi per settore (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

Nel settore della ristorazione la diffusione del ricorso alle piattaforme è più omogenea: il comparto più numeroso in valore assoluto è quello rappresentato dagli oltre 13 mila esercenti (il 12,9%) che effettuano attività di ristorazione con somministrazione. Il ricorso alle piattaforme digitali è invece minimo nel settore dei trasporti su gomma, in cui la diffusione più ampia (4%) si registra nelle attività di trasporti terrestri di passeggeri nca (noleggio con conducente)⁶⁴.

⁶⁴ La numerosità dei casi rilevati nell'indagine per il settore dei trasporti su gomma è risultata esigua. Per questo motivo alcune stime relative al settore in alcuni casi vengono segnalate come non significative.

Tabella 3.1 Imprese che utilizzano le piattaforme digitali per codice Ateco (%)

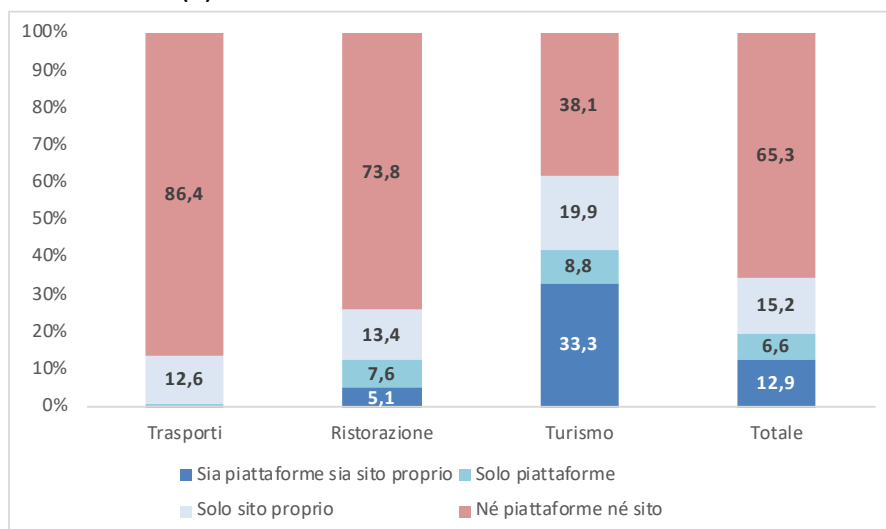
	si	no	Totale
49390 Attività di trasporti terrestri di passeggeri nca	4,0	96,0	100,0
49410 Trasporto di merci su strada	0,8	99,2	100,0
55100 Alberghi	74,6	25,4	100,0
55201 Villaggi turistici	49,9	50,1	100,0
55205 Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence	76,9	23,1	100,0
56101 Attività di ristorazione con somministrazione	12,9	87,1	100,0
56102 Attività di ristorazione senza somministrazione	14,7	85,3	100,0
56103 Gelaterie e pasticcerie	7,5	92,5	100,0
77110 Noleggio di autovetture ed autoveicoli leggeri	3,4	96,6	100,0
79110 Attività delle agenzie di viaggio	15,6	84,4	100,0
79120 Attività dei tour operator	13,7	86,3	100,0
79902 Attività delle guide e degli accompagnatori turistici	12,1	87,9	100,0
81210 Pulizia generale - non specializzata - di edifici	0,8	99,2	100,0
Totale	19,4	80,6	100,0

Fonte: Inapp DPS 2022

Oltre all'impiego delle piattaforme digitali per la commercializzazione dei propri prodotti e servizi, l'indagine rileva anche se le imprese utilizzano o meno un proprio sito web. Combinando tra loro le informazioni sull'impiego del proprio sito e il ricorso alle piattaforme è possibile classificare le imprese in quattro tipi: 1) quelle che per commercializzare beni e servizi utilizzano sia le piattaforme che un sito proprio (12,9% del totale); 2) quelle che utilizzano solo le piattaforme digitali ma non un sito proprio (6,6%); 3) quelle che utilizzano solo un sito proprio ma non le piattaforme (15,2%); 4) e infine le imprese che non fanno ricorso a nessun tipo di canale digitale (65,3%).

Le imprese più 'attrezzate' digitalmente per la vendita dei propri prodotti e servizi utilizzano infatti sia il proprio sito Internet sia le piattaforme digitali: se quindi si conta anche la possibilità di commercializzare prodotti o servizi attraverso un sito proprio si arriva a più di un terzo di imprese che operano utilizzando un canale digitale. Le imprese del turismo si confermano anche in questo caso come quelle con maggiore consuetudine con i canali digitali (58,6%): in particolare circa 9 aziende su 10 tra affittacamere o alberghi sono presenti sul mercato tramite un canale digitale (figura 3.2).

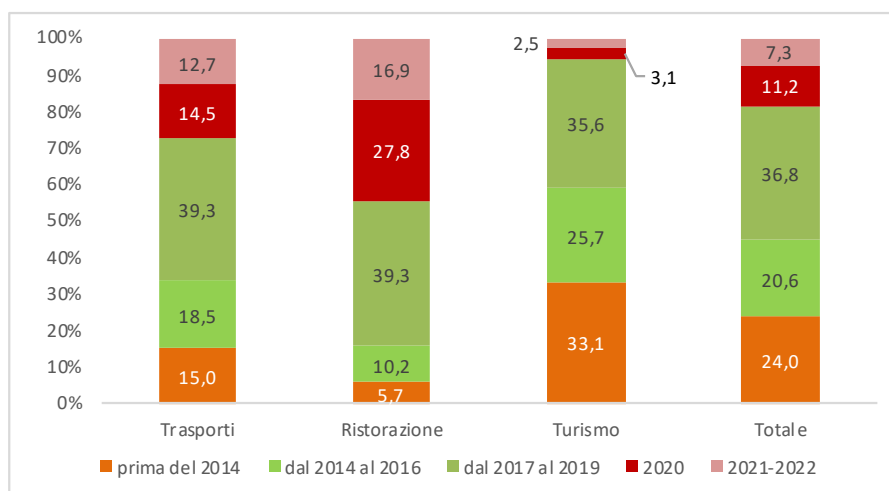
Figura 3.2 Utilizzo di canali digitali per la commercializzazione dei propri prodotti o servizi per settore (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

Il 24% delle imprese considerate nei tre settori ha stipulato un contratto con una piattaforma prima del 2014 ma, in massima parte, la diffusione dell'utilizzo delle piattaforme digitali tra le imprese dei tre settori risale al periodo 2014-2019 (57,4%; figura 3.3).

Figura 3.3 Anno di attivazione del primo contratto con una piattaforma digitale per settore (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

Nel solo biennio 2020-2022, tuttavia, sono ben il 18,5% le imprese che hanno stipulato un contratto per la vendita dei propri prodotti e servizi con una piattaforma. In particolare, nella ristorazione, il 44,7% delle imprese ha iniziato a utilizzare le piattaforme digitali per soddisfare la richiesta di asporto durante la pandemia (27,8% delle attivazioni nel 2020).

La presenza di eventuali barriere all'accesso al canale commerciale (tecnologiche, *digital divide*, o economico/finanziarie) è stata indagata rilevando in quanti casi sia stato necessario effettuare investimenti specifici in beni o servizi per avvalersi dei servizi delle piattaforme: una circostanza dichiarata dal 25,9% delle imprese nei tre settori (quota che arriva al 30,2% tra le imprese del turismo). Un ulteriore 10% ha dichiarato che questi investimenti sarebbero necessari ma non sono ancora stati effettuati; mentre per il 64,1% delle imprese utilizzatrici non sono necessari investimenti specifici (tabella 3.2).

Tabella 3.2 Imprese DPU che hanno dovuto sostenere investimenti per utilizzare le piattaforme digitali, per settore

	Trasporti	Ristorazione	Turismo	Totale
Sì	15,8	17,5	30,2	25,9
No, sarebbero necessari ma non li ho ancora realizzati	9,5	7,8	11,1	10,0
No, non servono	74,7	74,7	58,7	64,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
Totale (N)	580	18.898	38.615	58.092

Fonte: Inapp DPS 2022

Alle imprese con almeno cinque addetti che hanno dichiarato di aver dovuto effettuare investimenti per utilizzare le piattaforme, è stato chiesto di specificare il periodo in cui sono stati effettuati tali investimenti e l'entità degli stessi. Nella maggior parte dei casi (68,6%) gli investimenti erano già stati realizzati prima del 2020-2021. Nella ristorazione la maggior parte degli investimenti (il 56,5%) è stata realizzata nel biennio 2020-2021, durante la pandemia, periodo in cui si registra anche la maggiore percentuale di ristoratori che hanno attivato contratti con le piattaforme (tabella 3.3).

Tabella 3.3. Imprese con 5 e più addetti nel 2021 che hanno realizzato investimenti necessari all'utilizzo delle piattaforme digitali, per settore

	Trasporti	Ristorazione	Turismo	Totale
Sì	17,6	56,5	18,0	29,4
No, sono stati effettuati prima	82,4	39,2	80,9	68,6
No, sono stati effettuati dopo	0,0	4,3	1,1	2,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
Totale (N)	53	1.705	4.016	5.774

Fonte: Inapp DPS 2022

Alle aziende con più di cinque addetti che hanno dichiarato di aver svolto parte di questi investimenti nel periodo 2020-21 è stato chiesto di indicare la quota degli investimenti necessari per le piattaforme sul totale degli investimenti effettuati nel periodo: circa la metà delle imprese interessate ha dichiarato di aver destinato alle esigenze intervenute con la piattaforma una minima parte degli investimenti, il 13,9% ha dichiarato di aver investito meno della metà del totale e l'8,7% (concentrato tra le imprese della ristorazione) ha invece dichiarato di aver destinato la totalità degli investimenti effettuati nel biennio 2020-21 per potersi avvalere dei servizi delle piattaforme. Circa un quarto degli intervistati ha preferito non rispondere al quesito⁶⁵.

Il rapporto con le piattaforme digitali

In generale, le imprese analizzate hanno risentito in maniera differenziata, nelle tre annualità osservate 2019, 2020 e 2021, degli effetti che le misure di contenimento della pandemia hanno indotto nei tre settori e nei comportamenti dei consumatori (Centra *et al.* 2023a). La variazione di fatturato tra il 2020 e il 2021 suggerisce un netto miglioramento dei conti delle imprese rispetto al biennio 2019-2020, con quasi 8 aziende su 10 che presentano un fatturato stabile o in crescita, senza differenze di rilievo tra imprese utilizzatrici e non. Peraltro, come atteso, la distribuzione nei tre settori nel 2021 evidenzia un

⁶⁵ Considerata la novità di un questionario rivolto alle imprese su questa tematica e la tecnica CAWI adottata, si è preferito lasciare disponibile l'opzione "non risponde" nel questionario, in modo da ridurre le mancate risposte lasciando alle imprese la possibilità di non rispondere a quesiti potenzialmente delicati riferiti al rapporto con le piattaforme. La percentuale piuttosto elevata di imprese che hanno scelto di non rispondere (circa un terzo nella media dei quesiti) conferma la valenza della scelta e la necessità di pubblicare i risultati completi dell'indicazione della mancata risposta, perché forniscono, a nostro avviso, una possibile indicazione di merito su questioni che è necessario approfondire ulteriormente.

fatturato medio che cresce all'aumentare della dimensione del personale occupato, con i valori medi più elevati nelle imprese con più di 15 unità di personale occupato, in tutti e tre i settori.

Tra le imprese utilizzatrici, il fatturato intermediato dalle piattaforme digitali rappresenta in media il 41,6% dei ricavi nel 2020 e il 42% nel 2021. La commissione media richiesta dalle piattaforme digitali per l'intermediazione riguarda il 16,5% del transato (fatturato intermediato dalle piattaforme digitali) nel 2020, e il 16,7% nel 2021 (tabella 3.4). Si tratta di un dato che presenta variabilità elevate nei settori: in particolare, nel 2021, nella ristorazione il fatturato intermediato dalle piattaforme rappresenta quasi un quinto dei ricavi, mentre arriva a circa la metà nelle imprese del turismo. Il costo del servizio di intermediazione risulta invece più elevato nella ristorazione.

Tra le imprese che utilizzano le piattaforme digitali, la maggior parte (88%) dichiara di pagare alle piattaforme una commissione espressa in percentuale del fatturato intermediato, mentre per le altre imprese la commissione riconosciuta alle piattaforme è fissa (*flat*). Con riferimento al 2021, tra le imprese che pagano commissioni in percentuale del fatturato intermediato, il 16,8% dichiara di pagare una commissione fino al 10%; il 34,4% una commissione tra il 10 e il 15%; il 33,8% una commissione tra il 15% e il 20%; mentre il 15% delle imprese sostiene un costo superiore al 20% del fatturato intermediato.

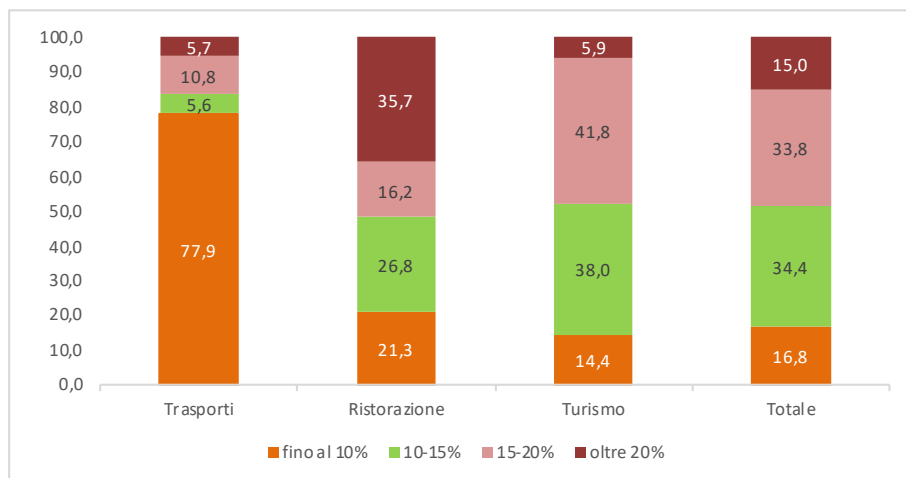
Tabella 3.4 Imprese che utilizzano le piattaforme digitali per fatturato medio intermediato e percentuale media del costo d'intermediazione per settore (%)

	% media fatturato intermediato		% media commissione per intermediazione	
	2020	2021	2020	2021
Trasporti	19,4	19,3	8,2	8,1
Ristorazione	19,9	18,0	18,1	18,2
Turismo	48,5	50,1	15,9	16,1
Totale	41,6	42,0	16,5	16,7

Fonte: Inapp DPS 2022

Nella ristorazione la percentuale di imprese che paga commissioni superiori al 20% rappresenta il 35,7%, mentre nei trasporti le commissioni risultano più basse (figura 3.4).

Figura 3.4 Percentuale di commissioni pagate per settore in classi nel 2021 (%)



Fonte: Inapp, DPS 2022 (N=51.211)

L'indagine consente di approfondire l'analisi dei fattori di rischio che possono derivare da una dipendenza dell'impresa dalla piattaforma come canale di vendita, osservando in che misura assetti di potere e caratteristiche concernenti l'uso delle tecnologie digitali, la conoscenza e la sua distribuzione nel mercato siano fattori in grado di spiegare (insieme ad eterogeneità organizzative), la dinamica del prodotto, la domanda di lavoro e le ore lavorate (su questi aspetti vedi oltre, paragrafo 3.5), confrontando le dinamiche pre e post crisi pandemica. I contratti stipulati dalle imprese utilizzatrici prevedono nel 46,8% dei casi clausole di dipendenza dell'impresa dalla piattaforma per l'incasso dei pagamenti, mentre nel 46,1% dei casi consentono l'incasso diretto dalla clientela (tabella 3.5). Tra le imprese della ristorazione, la percentuale di quelle che canalizzano gli incassi attraverso le piattaforme digitali è il 68,2% del totale.

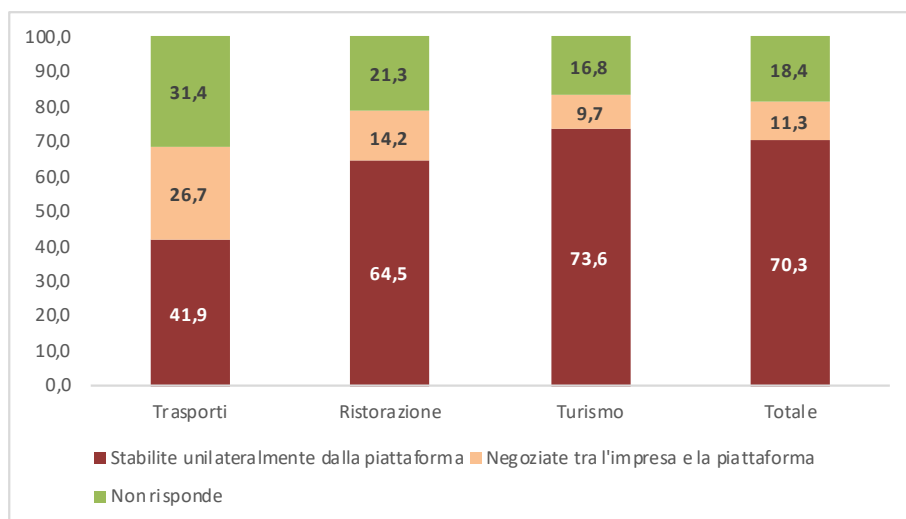
Tabella 3.5 Imprese che utilizzano le piattaforme per modalità di incasso (%)

	Trasporti	Ristorazione	Turismo	Totale
Pagamento tramite piattaforma	26,2	68,2	36,7	46,8
Incasso diretto	67,4	25,4	55,9	46,1
altro	6,4	6,4	7,5	7,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
Totale (N)	580	18.898	38.615	58.092

Fonte: Inapp DPS 2022

Il ritardo nei tempi di incasso rappresenta un costo e un fattore di rischio finanziario intrinseco nel caso di pagamenti canalizzati tramite piattaforma. Le clausole di dilazione dei trasferimenti degli incassi dalla piattaforma all'impresa sono presenti complessivamente in circa l'80% dei casi in cui è previsto il pagamento tramite piattaforma. Tra questi, il 43,7% impone infatti alcuni giorni di ritardo per il trasferimento dei crediti dalla piattaforma digitale all'impresa e il 37,1% prevede incassi a scadenza fissa, cioè con dilazione di tutti i pagamenti. Le condizioni meno vantaggiose risultano applicate più frequentemente nel settore della ristorazione, in cui in oltre il 90% dei casi gli incassi sono differiti nel tempo. Secondo quanto dichiarato dalle imprese, le condizioni contrattuali derivano nel 70,3% dei casi dall'imposizione di clausole unilaterali. Il potere di mercato delle piattaforme risulta particolarmente sbilanciato a sfavore degli operatori turistici, che dichiarano, in oltre sette casi su 10, che le clausole "Sono state stabilite unilateralmente dalla piattaforma" (figura 3.5). Appare inoltre molto elevata la percentuale delle imprese che preferisce non rispondere (18,4%).

Figura 3.5 Imprese che utilizzano le piattaforme per condizioni contrattuali (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

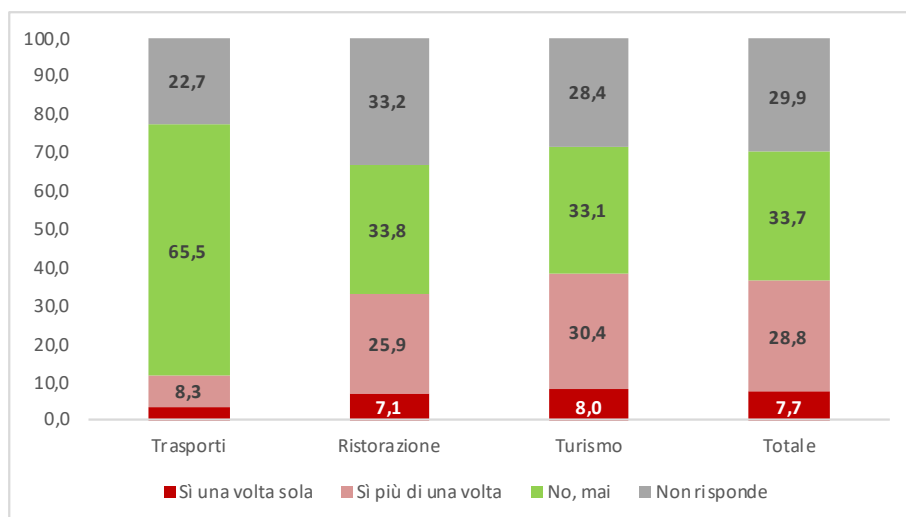
Inoltre, l'eventuale modifica delle condizioni contrattuali, in più di un quarto dei casi, è frutto di richieste unilaterali provenienti dalle piattaforme digitali: tra le aziende con più di 5 addetti, cui è stato posto il quesito, si riscontra una percentuale di richieste di modifica più elevata nel turismo rispetto alla ristorazione (32,5 e 20,2%), anche se è proprio nella ristorazione che si osserva la quota più elevata

di quanti accettano tali proposte (55,6% delle imprese che accettano a fronte del 46,1% del turismo). Una quota rilevante di imprenditori (34,9%) preferisce, tuttavia, non rispondere a questa domanda.

Il quadro offerto da queste variabili, assunte come indicatori di rischio di 'dipendenza' commerciale delle imprese dalle piattaforme, si completa osservando i dati relativi alla rilevazione di sistemi di 'rating commerciale', i quali comportano potenziali rischi reputazionali derivanti dal rapporto commerciale instaurato con le piattaforme digitali.

Il 36,4% delle imprese dichiara infatti di aver ricevuto "valutazioni negative relative ai prodotti/servizi offerti", complessivamente, almeno una volta (38,4% nel turismo). Particolarmente elevato il numero complessivo dei non-rispondenti (29,9%): quasi un terzo (figura 3.6).

Figura 3.6 Imprese che utilizzano le piattaforme per esposizione a valutazioni negative su prodotti e servizi, per settore (%)



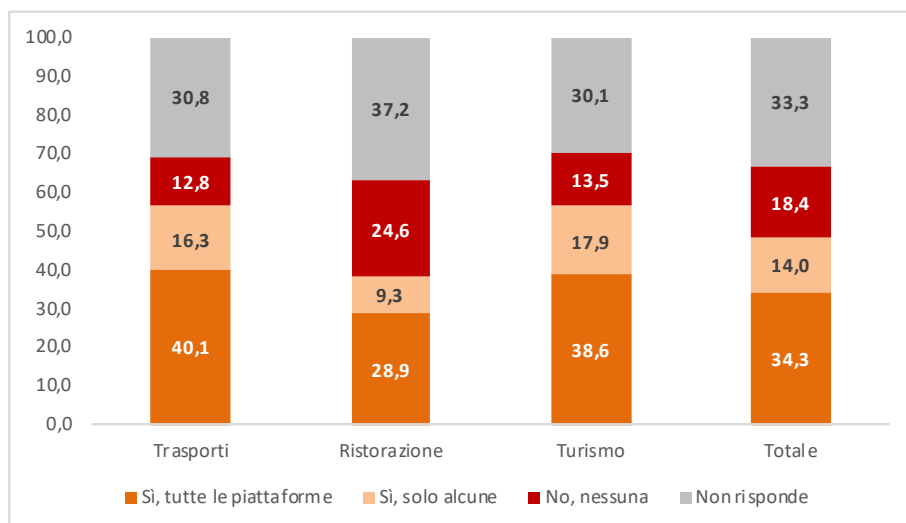
Fonte: Inapp DPS 2022

Al 23% delle imprese che utilizzano le piattaforme è "capitato di perdere clienti a causa di disservizi da imputare esclusivamente a una delle piattaforme con cui lavora": spesso, qualche volta o raramente: quota che arriva al 32,4% nella ristorazione (circa un quarto non risposte nel complesso).

La facoltà di accedere ad informazioni dettagliate sulla propria clientela è consentita alla maggior parte delle imprese. Al 34,3% delle imprese viene infatti garantito l'accesso ai dati dei propri clienti da tutte le piattaforme utilizzate (con

quote superiori alla media nei trasporti e nel turismo e inferiori alla media nella ristorazione), al 14% delle imprese l'accesso ai dati dei clienti viene garantito solo da alcune piattaforme (anche in questo caso soprattutto nel turismo e nei trasporti), mentre circa il 18,4% delle imprese (il 24,6% nella ristorazione) dichiara di non poter accedere alle informazioni e oltre un terzo preferisce non rispondere. Il rischio di perdita di informazione sulla clientela, che può derivare dal ricorso alle piattaforme come partners commerciali per la vendita di prodotti e servizi, risulta quindi complessivamente abbastanza contenuto. Tuttavia, occorre evidenziare che quasi un quinto delle imprese dichiara di non poter accedere alle informazioni sulla clientela e oltre un terzo preferisce non rispondere.

Figura 3.7 Accesso alle informazioni sui clienti per settore (%)



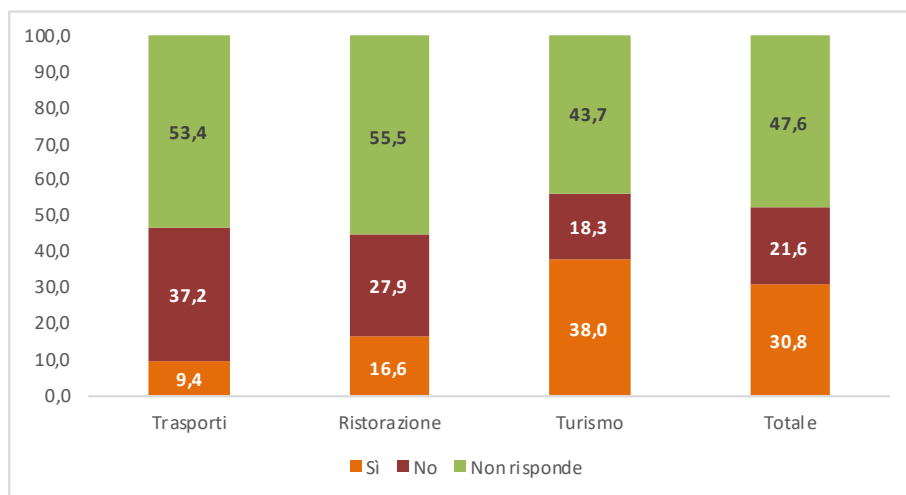
Fonte: Inapp DPS 2022

Le piattaforme digitali offrono anche servizi di consulenza di mercato. La percentuale di imprese che hanno accesso a tale tipologia di servizi è più elevata nel turismo (38%), ma è in uso anche tra i ristoratori (16,6%) e nei trasporti (9,4%). Le caratteristiche delle imprese che si avvalgono delle piattaforme rispetto alle altre imprese degli stessi settori dal punto di vista del volume di attività e forza lavoro impiegata saranno approfondite nel prossimo capitolo, ma è possibile sin da ora anticipare che le imprese che si avvalgono delle piattaforme nei tre settori considerati sono quelle che presentano una dimensione organizzativa maggiore e che operano nei centri più densamente abitati.

Come ulteriore elemento, può infine essere utile dar conto delle motivazioni

indicate dalle imprese che non si avvalgono delle piattaforme digitali in relazione al mancato ricorso alle stesse: la risposta più frequente, soprattutto tra le imprese del settore dei trasporti, è: “non ne abbiamo bisogno”; seguita da “preferiamo gestire internamente il rapporto con i clienti” (figura 3.9). Il costo eccessivo del servizio è menzionato dal 6,1% delle imprese del turismo e dal 5,5% da quelle della ristorazione, mentre è del tutto residuale nelle imprese dei trasporti (tra cui come abbiamo visto i costi sono più bassi).

Figura 3.8 Imprese utilizzatrici cui le piattaforme offrono un servizio di consulenza per settore (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

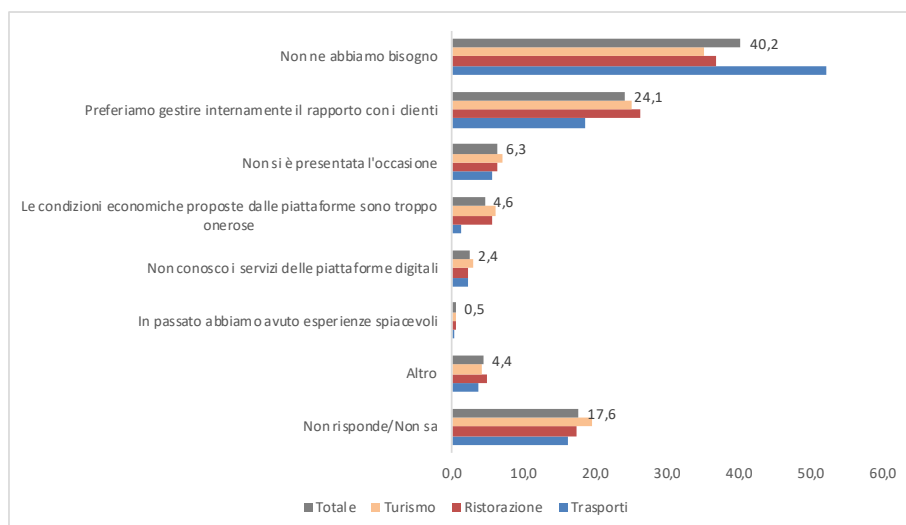
I primi dati fin qui analizzati consentono di evidenziare alcuni fattori di rischio che possono derivare da una dipendenza tecnologica e finanziaria dell'impresa dalla piattaforma, come canale di vendita, e dallo squilibrio di potere nel mercato. Si tratta di considerazioni altrettanto utili al *policymaker* di quelle che hanno portato la Commissione europea a proporre una direttiva europea⁶⁶ relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali e che potrebbero portare ad una migliore tutela della concorrenza tra le imprese e tra queste e le piattaforme digitali.

Di seguito saranno illustrate le differenze tra le imprese che utilizzano o meno le piattaforme digitali, insieme ad alcuni elementi caratterizzanti i settori analizzati e

⁶⁶ Proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali COM/2021/762 final <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A52021PC0762>.

con particolare riguardo alle opportunità offerte dall'economia delle piattaforme digitali alle imprese, in termini di ampliamento e diversificazione delle quote di mercato, riorganizzazione della produzione, della pubblicità e marketing. Quello che è possibile affermare qui è che l'indagine Inapp DPS 2022 ha costituito un elemento di conoscenza sicuramente molto utile per fornire informazioni importanti sul fenomeno oltre che a stimare la quota di mercato intermediata dalle piattaforme digitali in Italia e del relativo costo di intermediazione nei settori considerati. Questo può supportare una stima dell'imponibile di questo segmento dell'economia su cui raffrontare il gettito fiscale atteso dalle piattaforme digitali in quei settori, con quello effettivo dei soggetti giuridici che rientrano nel perimetro del sistema tributario italiano.

Figura 3.9 Motivo per cui si sceglie di non utilizzare le piattaforme digitali per settore (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

3.2 Le piattaforme digitali nei tre settori e loro misurazione

L'indagine Inapp rappresenta un esperimento originale di raccolta dati – a livello settoriale – su un tema specifico e non ancora codificato dalla statistica ufficiale: l'utilizzo di piattaforme digitali di transazione come canale commerciale di vendita da parte delle imprese italiane (Centra *et al.* 2023b).

La mancanza di definizioni e classificazioni uniformi a livello internazionale su cosa si intenda per piattaforma digitale di transazione rende, infatti, appropriato

un approccio focalizzato sulle specificità settoriali che emergono nell'adozione dei modelli di business tipici delle piattaforme digitali. In sintesi, piuttosto che individuare un modello standard di business piattaforma, l'esercizio Inapp è stato finalizzato ad evidenziare le specificità delle applicazioni settoriali del modello piattaforma.

Con riferimento ad un recente tentativo di inquadramento del fenomeno (Perani e Nascia 2022), l'Indagine Inapp ha adottato il concetto generale di piattaforma digitale di transazione basato su quattro principi essenziali: a) struttura e modello di business di tipo piattaforma digitale; b) natura di operatore economico; c) attività prevalentemente o esclusivamente digitale; d) attività di intermediazione tra soggetti indipendenti dalla piattaforma per svolgere transazioni, ovvero la fornitura di beni e servizi.

I soggetti che rispondono a tali criteri generali devono però essere ulteriormente qualificati, in una prospettiva di analisi settoriale, in relazione alle loro caratteristiche relative essenzialmente a:

- dimensione (misurabile secondo diverse prospettive, ovvero volume di affari, volume di transazioni, volume di contatti sui loro siti web, oppure in termini di utilizzo da parte della popolazione di riferimento di un'indagine sui relativi fornitori, come nel caso dell'indagine Inapp);
- integrazione tra proprietà (principalmente, italiana vs. estera) e ambito di attività (ovvero, se raccoglie clienti solo in Italia);
- tipo di transazioni intermedie (solamente beni e servizi prodotti e forniti direttamente dalle imprese, nel caso dei settori considerati dall'Indagine Inapp);
- servizi aggiuntivi offerti dalla piattaforma (se presenti), inclusi quelli forniti da personale dipendente, direttamente o indirettamente, dalla piattaforma stessa.

Questi elementi sono esaminati in concreto sulla base degli operatori individuati durante l'indagine Inapp. Ai rispondenti all'indagine è stato, infatti, chiesto di segnalare fino a tre intermediari commerciali online di cui si erano serviti per vendere le proprie produzioni (beni o servizi). Come già specificato in precedenza, nel questionario era stata precaricata una lista di 265 piattaforme che consentiva il completamento automatico del nome digitato in modo da facilitare il compito dei rispondenti, ridurre i tempi di compilazione e limitare il rischio che fossero indicati nomi di piattaforme non pertinenti. Tale strategia, seppur piuttosto onerosa nell'ambito di un questionario auto-compilato è già stata utilizzata nei moduli sperimentali inseriti nella Rilevazione sulle Forze di lavoro dell'Istat

(Sabbatini 2022) e si rivela utile per facilitare il controllo dei nomi di piattaforme non pertinenti che danno luogo a un ‘falso positivo’. Nel questionario era inoltre possibile aggiungere un nome non previsto nella lista, sui cui sono stati condotti controlli a campione nella fase di monitoraggio dell’indagine⁶⁷.

La disponibilità dei nomi delle piattaforme ha pertanto reso possibile derivare, per ciascuno dei tre settori considerati, una lista di operatori online attivi sul mercato italiano come aggregatori di offerta da parte di produttori nazionali di beni o servizi. Si tratta delle piattaforme digitali più utilizzate dalle imprese oggetto di rilevazione (ovvero, più frequentemente citate dalle imprese partecipanti all’Indagine Inapp DPS 2022).

Due premesse sono però necessarie. Primo, è possibile che i rispondenti all’indagine Inapp abbiano indicato, in aggiunta ad almeno una ‘piattaforma’ che risponde alla definizione adottata nel questionario, uno o due soggetti – genericamente operanti sul web – che non sono ‘piattaforme di transazione’ in senso stretto⁶⁸. Questi soggetti, che non sono stati esclusi, sono considerati utili nell’analisi al fine di comprendere, anche attraverso la rilevazione di errori interpretativi delle definizioni fornite nel questionario, quale è il concetto di ‘piattaforma’ più comune tra le imprese italiane, e quali sono le strategie metodologiche più adatte a limitare tali errori per futuri disegni di indagine.

Secondo, l’analisi mostra come l’imperfetto incrocio tra i settori di attività delle piattaforme digitali e le classificazioni per attività economica (ATECO/NACE) utilizzate dalla statistica ufficiale determini la presenza delle stesse piattaforme in più settori di attività economica. Si tratta di un fenomeno ovvio determinato dalla nota difficoltà di classificazione dei soggetti economici, in particolare quelli con attività multiple (si pensi agli hotel-ristoranti, classificati a volte come hotel, altre volte come ristoranti).

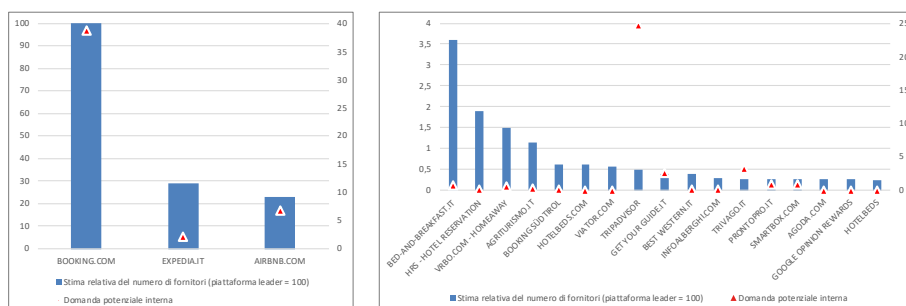
⁶⁷ Tuttavia, a differenza dell’indagine Istat, la tecnica CAWI non rende possibile il controllo in fase di inserimento dati che può esercitare il rilevatore sufficientemente formato nelle indagini CATI o CAPI.

⁶⁸ Una conferma della complessità del fenomeno e poli-semanticità concetto di piattaforma è stata ottenuta grazie a un lavoro di ricognizione sui siti web di un campione delle imprese intervistate condotto con tecniche automatiche di soluzioni di *web crawling*, *web scraping*, *pre-processing* e analisi del testo (per maggiori dettagli si rimanda all’appendice D del rapporto a cura di Deidda del 2023). Tale attività ha consentito di individuare circa 7.000 siti web (per il 90% relativi a imprese che utilizzano le piattaforme) e di ricercare all’interno dei siti stessi i nomi delle piattaforme già caricate nel questionario. L’analisi relativa ai siti delle aziende utilizzatrici restituisce Booking come prima piattaforma citata, in 2.410 siti sui 6.367 considerati per tutti e tre i settori. Seguono diverse “piattaforme social” (Facebook, Google, Instagram), di comunicazione (WhatsApp) fino a Tripadvisor, che si colloca al 6° posto. Trattandosi di siti web è naturale che alle piattaforme digitali siano affiancate le piattaforme social utilizzate nella comunicazione aziendale. Scendendo nella graduatoria si individuano altre piattaforme (con riferimenti molto più rari, sotto le 30 occorrenze) come Deliveroo, Uber, Glovo, Guru, eBay, Applause, Flickr, Prontopro e Foodracers.

Le piattaforme digitali nel settore del turismo⁶⁹

La divisione in due parti della figura 3.10 già descrive una caratteristica chiave del mercato online dell'ospitalità alberghiera in Italia: tre operatori online aggregano la maggior parte degli operatori del settore (fornitori di servizi turistici o intermediari). Si tratta innanzitutto del sito web olandese Booking.com⁷⁰, l'operatore *incumbent* che può vantare l'affiliazione – secondo le stime preliminari derivate dai dati dell'indagine Inapp – di circa l'85% dei soggetti rispondenti. Seguono, poi, il sito statunitense Expedia.it (di cui è stata considerata la versione italiana⁷¹) e l'altro sito statunitense Airbnb.com⁷² specializzato in affitto di appartamenti. La presenza su uno dei siti di piattaforme leader di mercato è evidentemente la condizione necessaria, per gli operatori alberghieri italiani, per essere presenti sul mercato a livello globale. Ciò implica anche la necessità di investire in procedure e tecnologie per rendersi visibili all'interno di questi siti che offrono innumerevoli offerte turistiche alternative per ogni località italiana.

Figura 3.10 Le principali piattaforme operanti nel settore del turismo in Italia secondo le indicazioni degli operatori del settore. Anno 2022.



Gli operatori sono classificati per numero di citazioni (ponderato) raccolte dai rispondenti (indifferentemente come primo, secondo o terzo operatore per rilevanza). Quando disponibile, viene indicato anche il numero di contatti Web ottenuti nel mese di settembre 2023 stimati da SimilarWeb (si veda il sito <https://www.similarweb.com/> per gli aspetti tecnici).

Fonte: Inapp DPS 2022

⁶⁹ Si ricorda che l'indagine Inapp ha considerato inclusi nel settore del turismo le seguenti attività economiche: Alberghi e strutture simili, Alloggi per vacanze e altre strutture per brevi soggiorni, Noleggio di autovetture e autoveicoli leggeri, Attività delle agenzie di viaggio, Attività dei tour operator, Altri servizi di prenotazione e altre attività di assistenza turistica non svolte dalle agenzie di viaggio, Pulizia generale (non specializzata) di edifici.

⁷⁰ Il sito booking.com attualmente appartiene al gruppo statunitense Booking Holding Inc., quotato alla NASDAQ, che possiede anche i marchi Priceline.com, Agoda.com, Kayak.com, Cheapflights, Rentalcars.com, Momondo, e OpenTable ed è proprietario di siti disponibili in circa 40 lingue e 200 nazioni.

⁷¹ La controllante è Expedia Group Inc., con sede a Seattle (WA) e anch'essa quotata al NASDAQ. Il gruppo possiede, tra gli altri, i marchi: Travelocity, Orbitz, VRBO, Hotwire e Cheaptickets.

⁷² Airbnb Inc., con sede a San Francisco (CA) è anch'esso quotato al NASDAQ.

Il primo operatore italiano è bed-and-breakfast.it, con sede in Sicilia e specializzato nell'offerta di B&B. Si tratta di un gruppo imprenditoriale con diversi siti web presenti anche a livello locale che integra, con un'offerta specialistica, l'attività dei siti leader di mercato. Si può notare che il numero stimato di contatti Web da parte di clienti italiani (indicato dai triangoli rossi e dalla scala – in milioni di contatti - sull'asse di destra delle figure considerate e riferito alle stime per il mese di settembre 2023) è piuttosto basso per i siti italiani, misurando la domanda alberghiera di italiani in Italia e nettamente più alto per i siti web stranieri dove si somma la domanda dei residenti italiani per sistemazioni in Italia e all'estero con la domanda di ospitalità in Italia da parte di residenti stranieri.

Altre due tipologie di operatori sono presenti nella parte destra della figura 3.10. Da una parte, i soggetti operanti nel settore alberghiero pur non essendo piattaforme di intermediazione (oltre al caso speciale del sito TripAdvisor che è un comparatore ma anche piattaforma di intermediazione): le catene alberghiere come Best Western, un comparatore di tariffe come Trivago.com o un comparatore di opinioni come Google Opinion Rewards. D'altra parte, i siti web che offrono servizi turistici non residenziali (essenzialmente, tour ed esperienze) come Viator.com (del gruppo TripAdvisor), GetYourGuide.it o Smartbox.com, nonché siti web che offrono servizi non turistici, come Prontopro.it, sono presenti e rappresentano casi di interpretazione non corretta da parte delle imprese intervistate o di una non corretta classificazione settoriale delle stesse.

Le piattaforme digitali nel settore della ristorazione⁷³

La figura 3.11 è analoga alla figura 3.10 e consente di individuare subito le piattaforme leader in questo settore che, come per il turismo, sono operatori multinazionali⁷⁴. Si tratta della danese JustEat⁷⁵, ora con sede a Londra, della

⁷³ Le attività economiche considerate sono: Ristorazione con somministrazione, Attività di ristorazione connesse alle aziende agricole, Ristorazione senza somministrazione con preparazione di cibi da asporto, Gelaterie e pasticcerie.

⁷⁴ Il dato raccolto attraverso l'indagine Inapp è confermato dai dati sulla domanda potenziale (triangoli rossi in figura 3.11).

⁷⁵ JustEat è stata fondata nel 2001 in Danimarca e trasferita nel 2005 a Londra. Nel 2020, si è fusa con la società olandese TakeAway, dando vita alla multinazionale del *food delivery* Just Eat Takeaway.com N.V con sede nei Paesi Bassi e quotata a Londra e ad Amsterdam. Presente in Italia dal 2011, JustEat è attualmente leader del mercato nazionale.

britannica Deliveroo⁷⁶ e della spagnola Glovo⁷⁷. La società americana UberEats, che aveva cercato di entrare nel mercato italiano del *food delivery* nel 2016, ha deciso di abbandonare l'Italia nel corso del 2023 ritenendo che non vi sia domanda sufficiente per giustificare la presenza di 4 operatori a livello nazionale. Peraltro, le attività del quinto operatore, Foodinho, sono state acquisite da Glovo. Il primo operatore italiano a sfidare i leader di mercato è Foodracers.com, presente soprattutto nel Nord del Paese. Due tendenze caratterizzano il settore. La prima riguarda la specializzazione territoriale: come per il settore della ricettività turistica, la presenza di grandi piattaforme multinazionali nel mercato italiano, lascia spazio a pochi concorrenti nazionali che adottano, di regola, una strategia di specializzazione territoriale a livello di città, regione o area multiregionale. Tra gli esempi presenti nella figura 3.11, si possono citare: Foodracers (con sede in Veneto) presente in 63 località del Nord-Est; Alfonsino Delivery (con sede a Caserta) che consegna in 65 località del Centro-Sud; Mymenu (con sede a Milano) operante in sole 6 grandi città del Nord; Appeteat (con sede in provincia di Roma) che opera solo nelle province di Roma e Latina; Take2me (con sede a Riccione) che serve solo 12 località dell'area costiera romagnola-marchigiana; EatInTime (con sede a Torino) che opera in 26 città medio-grandi, prevalentemente del Nord-Italia.

La seconda tendenza, più strutturale, è quella della diversificazione dal *food delivery* specializzato, al delivery generalizzato o *Quick-commerce*⁷⁸ (q-commerce). La domanda di consegne a domicilio è cresciuta esponenzialmente nel periodo pandemico ma non è scomparsa alla fine della pandemia, imponendosi come uno dei fattori chiave del commercio elettronico. Per quanto riguarda i tre operatori leader in Italia, le strategie sono abbastanza diversificate. JustEat rimane, per il momento, concentrato solo sul delivery di cibi pronti per il consumo, mentre Deliveroo offre anche la consegna al domicilio del cliente di cibi da cuocere o processare forniti dalla grande distribuzione⁷⁹. Glovo si propone, invece come operatore leader di q-commerce

⁷⁶ Deliveroo Ltd, società quotata al London Stock Exchange, è stata fondata nel 2013 ed è presente in Italia dal 2016. È presente su tutto il territorio nazionale in circa 200 località italiane.

⁷⁷ Il marchio Glovo, fondato a Barcellona nel 2015, è proprietà della società spagnola Glovoapp23 S.A. che è stata acquisita nel 2022 dalla multinazionale tedesca Delivery Hero SE con sede a Berlino. Presente da sempre sul mercato italiano, Glovo è ancora in una fase di espansione per aumentare la sua copertura territoriale, come testimonia l'acquisizione di Socialfood.it operante nella regione Sicilia.

⁷⁸ <https://www.agendadigitale.eu/mercati-digitali/ecommerce/q-commerce-la-nuova-frontiera-dellecommerce-in-tempo-reale/>.

⁷⁹ Quello della consegna degli acquisti di cibo fresco o altri prodotti di supermercato è un mercato in crescita ma molto difficile da aggredire per gli operatori di *food delivery* considerando la concorrenza, da

in Italia forte della sua capillare presenza sul territorio e delle competenze in questo settore del gruppo industriale multinazionale Delivery Hero che ne ha rilevato la proprietà. Una tale diversificazione produttiva è stata adottata anche da alcuni operatori di delivery a livello locale sulla base, spesso, di accordi con gruppi di operatori commerciali del territorio.

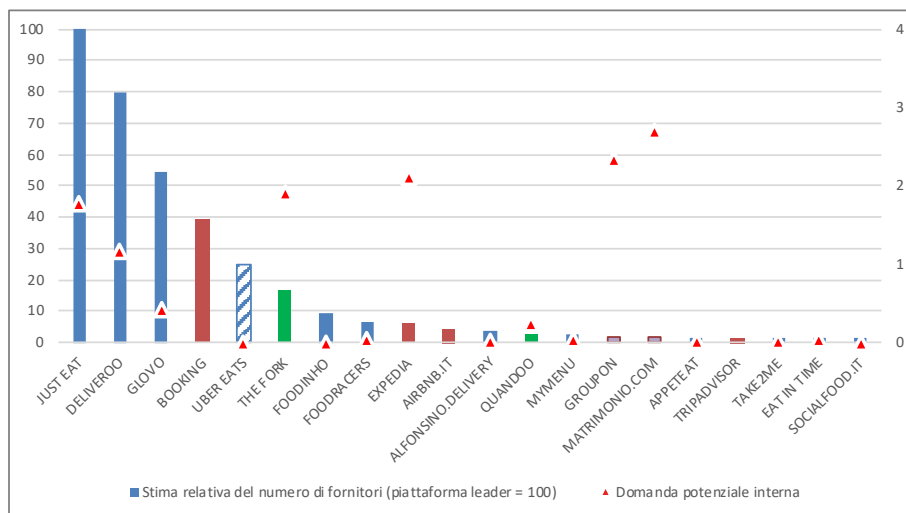
Oltre agli operatori di food delivery (barre in azzurro), nella figura 3.11 si possono individuare anche degli operatori Web apparentemente incoerenti con il settore della ristorazione. Le barre in arancione evidenziano, infatti, la presenza delle tre piattaforme leader del settore turistico alberghiero (Booking.com, Expedia.it e Airbnb.com), assieme alla piattaforma ibrida (comparatore e intermediario commerciale) Tripadvisor⁸⁰. Come già accennato, è possibile che alcune imprese rispondenti all'indagine Inapp e classificate (in termini di attività economica principale) come ristoranti, abbiano in realtà, un'attività – secondaria o parallela – come alberghi⁸¹. Ciò giustifica la relazione con piattaforme sia di food delivery, che di intermediazione dell'offerta ricettiva. Altri casi sono più specifici, come quelli di TheFork (sito coordinato con TripAdvisor) e Quandoo che, oltre ad essere comparatori di ristoranti, consentono la prenotazione di servizi di ristorazione in loco. Oppure, il caso del sito web statunitense Groupon che opera mediante gruppi d'acquisto ai quali vengono offerti giornalmente buoni sconto utilizzabili, ad esempio, presso ristoranti o quello del sito web spagnolo matrimonio.com che si propone come un marketplace di prodotti e servizi per le nozze, incluso il servizio di ristorazione.

una parte, di Amazon (attraverso *Amazon Fresh*) e potenzialmente di altri *marketplace* in grado di offrire servizi di consegna veloce e, dall'altra parte, della stessa grande distribuzione organizzata (GDO) in cui le principali centrali di acquisto hanno già costituito delle società specializzate nella consegna a domicilio che offrono il servizio sia presso le superfici di vendita gestite direttamente dal singolo marchio che presso i punti vendita in franchising.

⁸⁰ Come in altri casi, la società statunitense TripAdvisor Inc., che possiede il sito Web TripAdvisor, è a capo di un gruppo che comprende altri siti Web operanti nel settore turistico, tra gli altri: Cruise Critic, FlipKey, TheFork, Holiday Lettings, Singleplatform, Housetrip, Jetsetter, Niumba, SeatGuru e Viator.

⁸¹ Nel già citato esperimento di ricognizione sui siti web è stata confermata la stretta interconnessione tra i settori del turismo e della ristorazione con termini riconducibili all'ospitalità alberghiera rinvenuti in una parte dei siti delle imprese di ristorazione e viceversa.

Figura 3.11 Le prime venti piattaforme operanti nel settore della ristorazione in Italia secondo le indicazioni degli operatori del settore. Anno 2022.



Gli operatori sono classificati per numero di citazioni (ponderato) raccolte dai rispondenti (indifferentemente come primo, secondo o terzo operatore per rilevanza). Quando disponibile, viene indicato anche il numero di contatti Web ottenuti nel mese di settembre 2023 stimati da SimilarWeb (si veda il sito <https://www.similarweb.com/> per gli aspetti tecnici).

Fonte: Inapp DPS 2022

Le piattaforme digitali nel settore del trasporto su gomma⁸²

Il numero delle imprese attive in questo settore è inferiore rispetto agli altri due settori considerati nell'Indagine Inapp DPS. Inoltre, la quota di imprese che dichiarano di utilizzare le piattaforme digitali è ridotta per la minore diffusione del fenomeno delle piattaforme digitali nel settore. Questo, come anticipato, non consente di produrre sempre stime significative su tutti gli aspetti indagati. Per questa ragione, infine, i paragrafi successivi non approfondiranno l'analisi su questo settore.

La figura 3.12 conferma comunque quale sia il trend più rilevante nel processo di digitalizzazione del trasporto su gomma: il *freight exchange*⁸³, ovvero un ecosistema che ottimizza il traffico merci in tempo reale nell'interesse sia dei clienti, che dei trasportatori. Non si tratta dell'unico strumento digitale a disposizione delle imprese del trasporto terrestre – si possono citare, solo come esempio, il controllo via satellite delle flotte, l'ottimizzazione delle rotte, l'automazione della guida o

⁸² Le attività economiche considerate sono quelle del trasporto di merci su strada e degli altri trasporti terrestri di passeggeri nca.

⁸³ https://en.wikipedia.org/wiki/Freight_exchange.

la virtualizzazione delle procedure contabili e doganali – ma, dal punto di vista economico, l'emergere di 'borse carichi' come piattaforme Web rappresenta un fattore decisivo di razionalizzazione della logistica con un significativo aumento di produttività. La piattaforma leader del *freight exchange* in Italia – Traspobank – ha sede a Milano. Sono alcune centinaia le imprese italiane dell'autotrasporto, secondo la stima Inapp, che potenzialmente utilizzano Traspobank.it che vede il 60% dei suoi contatti Web (stimati su settembre 2023) provenire da clienti italiani e il resto da clienti europei. La seconda piattaforma più utilizzata nel settore del trasporto terrestre in Italia è la belga Teleroute.com del gruppo Alpega⁸⁴, specializzata nella movimentazione di carichi in Europa occidentale. La terza piattaforma è Timocom.it, la borsa carichi tedesca, leader a livello europeo⁸⁵.

Per la società tedesca Transporeon.com - come per Alpega.com - non si può parlare di piattaforme di transazione in senso stretto in quanto, pur se con alcune differenze, si tratta di fornitori di soluzioni gestionali TMS (*Transportation Management System*). In pratica, si tratta di software, integrato con i gestionali più diffusi tra le imprese, che svolge funzioni più o meno complesse: dalla ricerca delle modalità di spedizione meno costose, all'ottimizzazione nell'utilizzo delle zone di carico e scarico, al monitoraggio delle merci trasportate ecc. I clienti di queste società – che spesso offrono i propri servizi in remoto (SaaS, *software as a service*) – sono quindi le imprese manifatturiere, non le imprese di trasporto.

Gli altri soggetti individuabili nella figura 3.12 che servono direttamente il settore del trasporto sono:

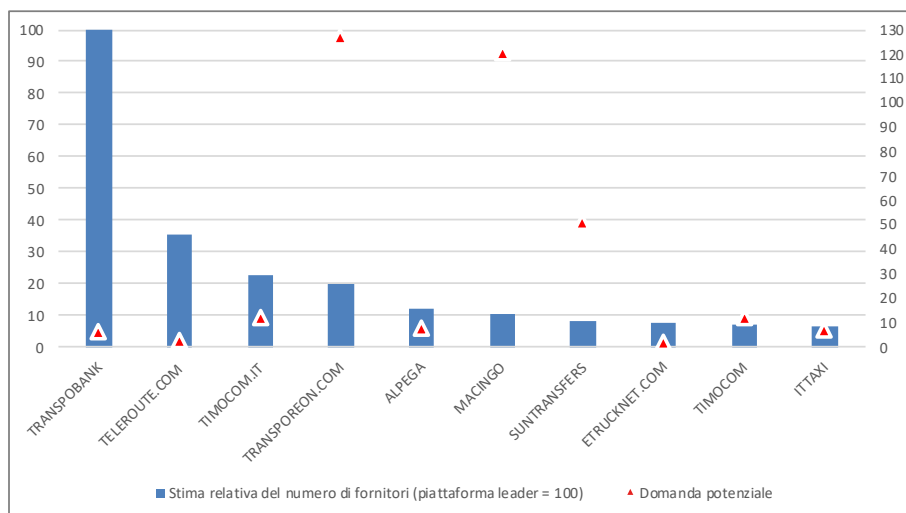
- Macingo.com: un'innovativa start-up italiana che estende alle spedizioni tra privati il principio e i benefici delle grandi *borse-carichi*;
- Etrucknet.com: una piattaforma per l'ottimizzazione delle spedizioni operante in Italia e orientata a rispondere alle esigenze delle PMI;
- Suntrasfers.com e Ittaxi.it che aggregano le offerte di servizi taxi in diverse città o Paesi europei (sono intermediari, non fornitori del servizio taxi come, ad esempio, Uber);

⁸⁴ Alpega, presente anch'essa in figura 3.12, è un gruppo leader internazionale nel supporto alla logistica con soluzioni gestionali che coprono l'intero ciclo produttivo. A tal fine, Alpega possiede diverse piattaforme che operano come 'borse carichi' per la distribuzione ottimale dei carichi paganti ma, come società singola, si caratterizza per la fornitura di sistemi gestionali, denominati anche 'piattaforme gestionali'. In tal senso, alcuni rispondenti all'indagine Inapp potrebbero aver indicato Alpega come 'piattaforma di transazione' in quanto utilizzatori delle sue borse carichi (es. Teleroute, 123cargo o wtransnet), ma altre imprese potrebbero aver equivocato e considerato una 'piattaforma' semplicemente il proprio sistema gestionale sviluppato, ad esempio, da Alpega TMS.

⁸⁵ Nel 2021, si stimava che intermediasse, in media, 800.000 spedizioni al giorno (<https://impargo.de/en/blog/top-10-freight-exchanges>).

- Rubiwin.com: si tratta di una start-up del gruppo franco-lussemburghese Redspher. Nei fatti, Rubiwin fornisce soluzioni gestionali per imprese di trasporto con un focus su spedizioni veloci e PMI. D'altra parte, la sua integrazione con le altre società del gruppo Redspher la può assimilare a una piattaforma che ottimizza le spedizioni su scala europea.

Figura 3.12 Le prime dieci piattaforme operanti nel settore dei trasporti su gomma in Italia secondo le indicazioni degli operatori del settore. Anno 2022



Gli operatori sono classificati per numero di citazioni (ponderato) raccolte dai rispondenti (indifferentemente come primo, secondo o terzo operatore per rilevanza). Quando disponibile, viene indicato anche il numero di contatti Web ottenuti nel mese di settembre 2023 stimati da SimilarWeb (si veda il sito <https://www.similarweb.com/> per gli aspetti tecnici).

Fonte: Inapp DPS 2022

Come accennato, il settore del trasporto terrestre per la sua ridotta dimensione è piuttosto esposto a equivoci, nel corso di rilevazioni statistiche, riguardo a quali 'piattaforme' siano utilizzate dalle imprese di trasporto. Quindi, oltre ai siti web e alle piattaforme digitali che rispondono alle definizioni proposte nel questionario dell'indagine Inapp e che offrono servizi coerenti con le attività caratteristiche del settore, l'indagine ha anche registrato riferimenti a soggetti operanti sul web che forniscono online servizi.

3.3 Imprese utilizzatrici e non: dati a confronto

Per comprendere l'impatto che le piattaforme digitali hanno avuto sulle imprese e sui lavoratori, occorre situare la scelta di ricorrere alle piattaforme nel più ampio contesto delle strategie di digitalizzazione. Le imprese che hanno scelto di ricorrere a canali digitali di vendita sono ancora una minoranza, anche se con importanti eterogeneità settoriali, rispetto alla totalità delle imprese del sistema produttivo italiano. Inoltre, è importante osservare che le strategie di digitalizzazione sono diversificate implicando un utilizzo esclusivo o complementare del 'canale piattaforme' rispetto all'attivazione di altri canali digitali. Pertanto, collocando le imprese lungo un continuum definito da differenti livelli di digitalizzazione, è possibile immaginare che da un lato vi siano quelle imprese che sfruttano canali digitali proprietari (come un sito web, o un'app) e dall'altro quelle che si attivano digitalmente solo tramite le piattaforme digitali, come definite nell'Indagine Inapp. Lungo il continuum vi sono invece tutte quelle imprese che utilizzano tutti i canali a loro disposizione, riducendo in teoria la propria dipendenza tecnologica ed economica dalle piattaforme digitali⁸⁶. Queste imprese - che ricorrono dunque a strategie 'miste' di digitalizzazione - si caratterizzano per il ricorso non solo ai canali di vendita tradizionali, ma anche a quelli di vendita digitale autonoma, e per la partecipazione all'ecosistema delle piattaforme.

La digitalizzazione rientra fra le strategie di innovazione delle imprese e può avere molteplici finalità. A livello di impresa consiste nell'espansione degli investimenti in tecnologie digitali sia di tipo infrastrutturale (connessione a Internet, acquisto di servizi cloud, ecc.) che più specializzati quali quelli relativi ai big data, applicazioni di Internet delle cose, stampa 3D, robotica, simulazione, ecc. In tale prospettiva, secondo l'Istat (2020) un'impresa si può definire 'matura digitalmente' quando 'l'investimento in infrastrutture digitali non si configura come obiettivo a sé ma come condizione per ottimizzare i flussi informativi all'interno dell'impresa stessa, con effetti positivi in termini di efficienza e competitività'.

La digitalizzazione può andare dunque di pari passo all'automazione di alcune fasi del processo produttivo, si vedano ad esempio alcune applicazioni nell'ambito del settore automobilistico, o più comunemente, nei servizi può garantire l'accesso ai mercati definendo talvolta lo sviluppo di nuovi prodotti – come nel caso del 'packaging' introdotto da molti ristoranti per vendere attraverso le piattaforme digitali durante la pandemia da Covid-19.

⁸⁶ Il concetto di 'dipendenza tecnologica' è stato introdotto nel paragrafo 2 nella parte I.

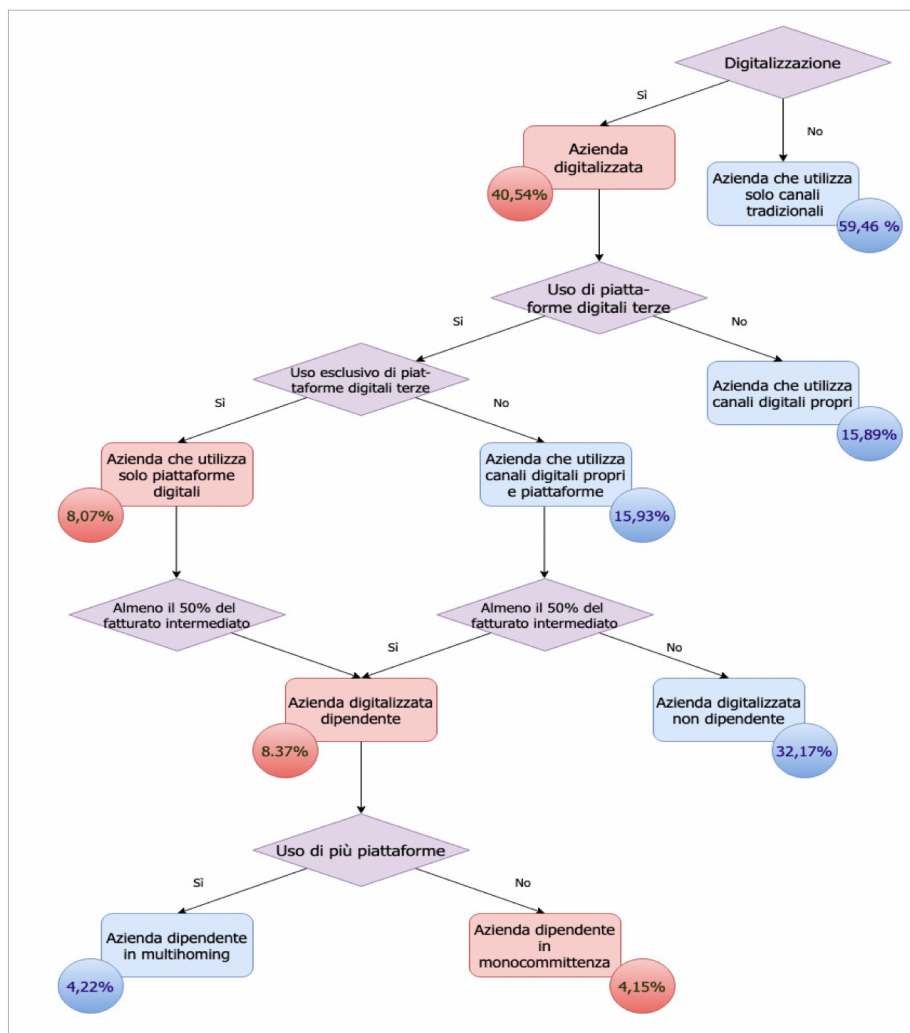
In questo paragrafo l'ambito di analisi è riferito alla 'digitalizzazione' nei termini di ricorso a canali digitali – propri o di terzi – per la vendita di beni e servizi.

Fra i fattori strutturali che incidono sulle scelte di investimento in tecnologie digitali, la dimensione media di impresa e la data di inizio attività sono considerati, in letteratura, due elementi fondamentali, il cui impatto sulla propensione ad innovare è noto negli studi sull'innovazione. L'età di un'impresa è mediamente correlata con le sue capacità di innovazione: un'impresa più matura è più probabile che disponga di maggiore capitale finanziario, relazionale e reputazionale rispetto ad un'impresa giovane, fattori che incidono sulla probabilità di innovare. Tuttavia, il consolidamento dei pattern comportamentali dell'impresa può tradursi in una riduzione della propensione al cambiamento, riducendo la capacità di adattare/modificare le proprie strategie (Coad 2018). Inoltre, le imprese più giovani risultano essere più propense a innovare. Ciò è particolarmente vero quando la giovane età dell'impresa è associata ad un'analoga giovane età dell'imprenditore. Similmente, giovane età dell'impresa e innovazione sono correlate quando quest'ultima costituisce lo strumento chiave per sottrarre quote di mercato ai cosiddetti incumbent (Balasubramanian e Lee 2008; Santarelli e Vivarelli 2007; Hansen 1992).

Anche la dimensione di impresa può giocare un ruolo chiave nel processo di digitalizzazione e nel ricorso a piattaforme digitali. Nella letteratura sull'innovazione, la dimensione di impresa viene associata ad una più elevata *absorptive capacity* (Cohen e Levinthal 1990), definita come capacità di assorbimento, ovvero 'capacità di un'impresa di riconoscere il valore delle informazioni provenienti dall'esterno, di interiorizzarle e assimilarle e di applicarle a fini commerciali'. Le dimensioni dell'impresa sono rilevanti nel determinare la strategia innovativa dell'impresa stessa. Se è vero che le imprese più piccole possono essere più agili nell'adottare nuove tecnologie, nella misura in cui il processo di introduzione può essere farraginoso in entità più ampie e strutturate, tuttavia, sono le imprese più grandi a poter godere di maggiori economie di scala e di adeguate risorse in termini di diversificazione, e come tali di capaci di introdurre con maggiore probabilità innovazioni più radicali (Santarelli e Sterlacchini 1990; Dosi 1988). Focalizzando l'attenzione sulla digitalizzazione, ci si attenderebbe una maggiore probabilità di ricorso alle piattaforme per le PMI, date le basse soglie dei costi di accesso e d'implementazione. Tuttavia, le PMI sono anche spesso meno pronte delle grandi imprese a progredire nella digitalizzazione e possono più facilmente incappare in situazioni di dipendenza anche nell'accesso alla tecnologia.

In quel che segue, viene analizzata la dinamica di digitalizzazione e di relazione con le piattaforme delle imprese italiane operanti nei settori della ristorazione e del turismo ponendo particolare attenzione alle caratteristiche strutturali che possono influire sull'entità e le implicazioni di tale relazione. In primo luogo, si fornisce una rappresentazione sintetica delle modalità di accesso al mercato digitale utilizzando le risultanze dell'indagine Inapp DPS descritta in precedenza.

Figura 3.13 Digitalizzazione e ricorso alle piattaforme digitali nei settori della ristorazione e del turismo



La figura 3.13 descrive la distribuzione delle imprese a seconda delle scelte di digitalizzazione e ricorso alle piattaforme digitali. Il 40,5% delle imprese sceglie di avere un canale digitale di vendita, con una maggiore incidenza per le imprese operanti nel turismo (63%) rispetto a quelle della ristorazione (27%). Ciò è probabilmente dovuto in parte alla natura dei settori nei quali queste imprese sono inserite. Nelle tabelle sottostanti, infatti, l'adozione di canali digitali appare positivamente correlata alle dimensioni per quanto riguarda le imprese della ristorazione, mentre questa è negativamente correlata per quanto riguarda quelle del turismo.

Ne risulta che i modelli di digitalizzazione sono più rilevanti per le grandi imprese della ristorazione, che decidono di utilizzare un sito web e di aumentare la loro presenza online per perseguire obiettivi di marketing, mentre per le imprese del turismo la digitalizzazione appare necessaria quando le dimensioni dell'impresa non consentono altri canali di diffusione. Inoltre, è bene notare come la distribuzione delle imprese su base territoriale porti ad una marcata differenza Nord-Sud per i due settori: nella ristorazione, sono le imprese del Nord a utilizzare maggiormente i canali digitali, mentre nel turismo le imprese del Sud esibiscono alti gradi di digitalizzazione.

Nella tabella 3.6 vengono riportati gli effetti marginali derivanti dalla stima di un modello probabilistico attraverso il quale è possibile controllare simultaneamente per le diverse caratteristiche di impresa che incidono sulla probabilità di ricorrere a canali digitali propri e a piattaforme digitali. Emerge che la probabilità di ricorrere alla digitalizzazione cresce con le dimensioni di impresa fino a 50 dipendenti per poi decrescere successivamente, indipendentemente dal settore e a parità di altre condizioni. Le imprese operanti nel settore del turismo sono molto più propense di quelle della ristorazione ad adottare esclusivamente mezzi digitali come canali di vendita, sebbene rispetto a questi ultimi tendano ad associare canali digitali propri all'uso delle piattaforme, optando quindi per strategie 'miste' di digitalizzazione.

Tabella 3.6 Strategie di digitalizzazione nelle imprese della ristorazione per dimensione ed età (%)

Ristorazione										
		Dimensioni dell'impresa per addetti						Età dell'impresa		Totale Ristorazione
		0-5 addetti	6-10 addetti	11-15 addetti	16-50 addetti	51-250 addetti	Oltre 250 addetti	≤ 5 anni	> 5 anni	
	<i>Imprese che non usano canali digitali di vendita</i>	76,30	68,90	62,40	58,40	31,90	27	75,90	66	73,30
Tutte le imprese	<i>Imprese che usano canali digitali di vendita</i>	23,70	31,10	37,60	41,70	68,10	73	24,10	34	26,70
	<i>Imprese che usano SOLO il digitale</i>	10,60	13,50	14,10	17,40	19,50	0,00	10,70	14,20	11,60
	<i>Imprese che usano sia piattaforme che canali digitali propri</i>	16,90	22,40	25,50	26,30	19,60	42,40	19,30	19,30	19,30
Imprese digitalizzate	<i>Imprese che usano solo canali digitali propri</i>	52,60	49,30	43,30	42,10	29	16	50,50	49,80	50,30
	<i>Imprese che usano solo piattaforme</i>	28,80	26,50	28,80	30,90	49,50	41,70	28,30	29,30	28,60

Fonte: Inapp DPS 2022

Tabella 3.7 Strategie di digitalizzazione nelle imprese del turismo per dimensione ed età (%)

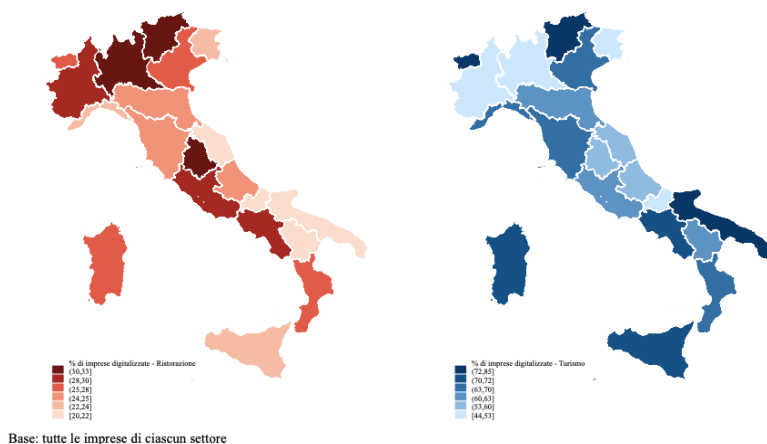
Turismo										
		Dimensioni dell'impresa per addetti						Età dell'impresa		Totale Turismo
		0-5 addetti	6-10 addetti	11-15 addetti	16-50 addetti	51-250 addetti	Oltre 250 addetti	≤ 5 anni	> 5 anni	
	<i>Imprese che non usano canali digitali di vendita</i>	38,96	27,50	26,20	31,90	51,20	76	38,30	33,30	37,20
Tutte le imprese	<i>Imprese che usano canali digitali di vendita</i>	61,04	72,50	73,80	68,10	48,80	23,90	61,70	66,70	62,80
	Totale	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	di cui									
	<i>Imprese che usano solo il digitale</i>	44	45,60	43,60	39,80	25,50	9,60	41,30	51,30	43,50
Imprese digitalizzate	<i>Imprese che usano sia piattaforme che canali digitali propri</i>	52	62	62,90	61,30	47,80	29,40	54,80	53,80	54,50
	<i>Imprese che usano solo canali digitali propri</i>	31,40	30,20	30	33,90	49,80	65,40	33,10	26,50	31,60
	<i>Imprese che usano solo piattaforme</i>	16,20	8,20	7,10	4,80	2,40	5,20	12,10	19,70	13,90
	Totale	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Fonte: Inapp DPS 2022

Fra le imprese digitalizzate si possono dunque osservare tre tipi di ‘strategie di digitalizzazione’: (i) utilizzo esclusivo di piattaforme digitali; (ii) ricorso esclusivo a canali digitali propri; (iii) utilizzo di entrambi i canali.

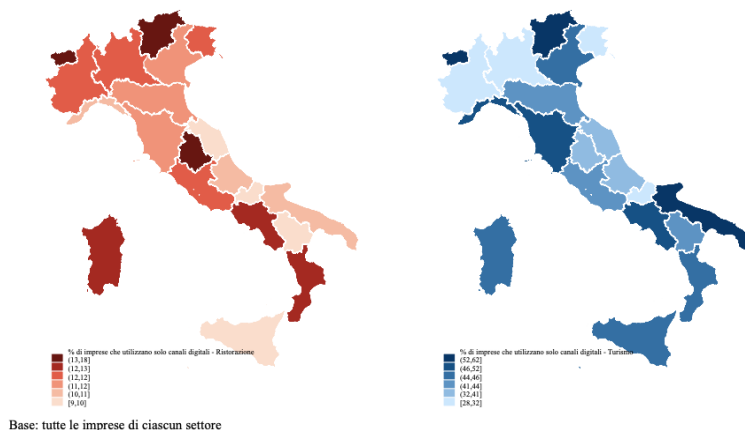
La scelta di attivare propri canali digitali è una forma di presidio contro i rischi della dipendenza dalle piattaforme, oltre ad essere indice, probabilmente, di un mercato mediamente più digitalizzato. Se nel turismo la maggior parte delle imprese ricorre alla digitalizzazione sia attraverso canali propri che piattaforme, un quarto delle imprese della ristorazione utilizza unicamente piattaforme digitali.

Figura 3.14 Distribuzione geografica delle imprese digitalizzate nella ristorazione (sx) e nel turismo (dx) (sul totale della popolazione del settore)



Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.15 Distribuzione geografica delle imprese che ricorrono esclusivamente a canali digitali nella ristorazione (sx) e nel turismo (dx) (sul totale della popolazione del settore)

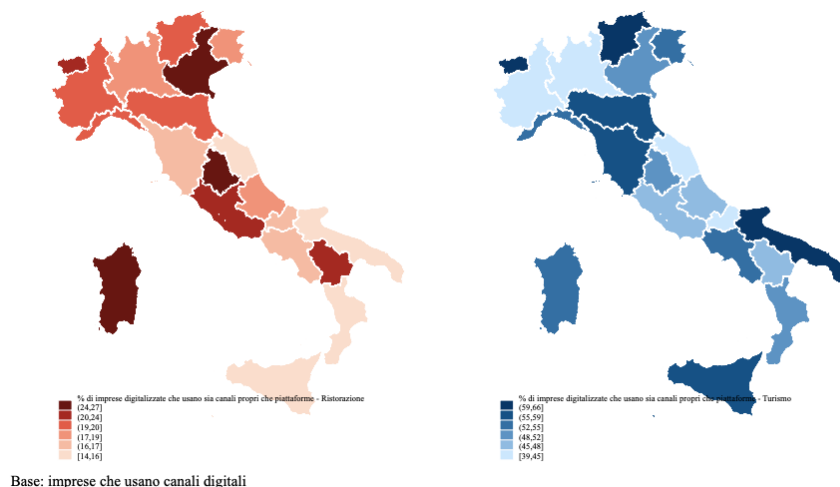


Fonte: Inapp DPS 2022

La digitalizzazione attraverso canali propri e multicanale risulta maggiormente diffusa tra le imprese del Nord e del Centro per quanto riguarda il turismo, mentre è più eterogenea nella ristorazione. Guardando poi agli effetti delle dimensioni dell'impresa, si può riscontrare una dinamica simile a quella della digitalizzazione per quanto riguarda la scelta di adottare o meno le piattaforme digitali: questa quota cresce con le dimensioni per quanto riguarda le imprese della ristorazione, mentre è in parte il contrario per quelle del turismo, per le ipotesi già espresse. Nelle imprese turistiche si riscontra una forte tendenza alla digitalizzazione multicanale, mentre le imprese che scelgono di utilizzare unicamente le piattaforme digitali sono mediamente di piccola dimensione. Questo è coerente con la natura del settore e del tipo di innovazione rappresentata dalle piattaforme digitali, che agevolano l'accesso al mercato digitale delle imprese senza grandi risorse tecnologiche, come nel caso del B&B, ovvero della microimpresa turistica. Gli effetti marginali delle regressioni probabilistiche permettono di osservare che la strategia multicanale si associa positivamente alle dimensioni d'impresa, e ciò risulta molto più diffuso nel turismo. Al contrario, il ricorso a soli canali digitali propri è correlato alle dimensioni medio-grandi delle imprese dotate di capacità tecnologiche per sviluppare strategie autonome di marketing. L'utilizzo delle sole piattaforme digitali appare invece confinato alle microimprese (categoria base della specificazione econometrica), e inversamente correlato alle dimensioni, confermando che quest'ultima si configura come una strategia digitale che permette di esternalizzare alcune competenze tecnologiche. Il settore della ristorazione, come accennato in precedenza, appare dunque più polarizzato in termini di strategie di digitalizzazione con una maggiore concentrazione di imprese che si avvalgono di strategie 'pure' di digitalizzazione – o solo ricorso alle piattaforme o solo canali digitali propri.

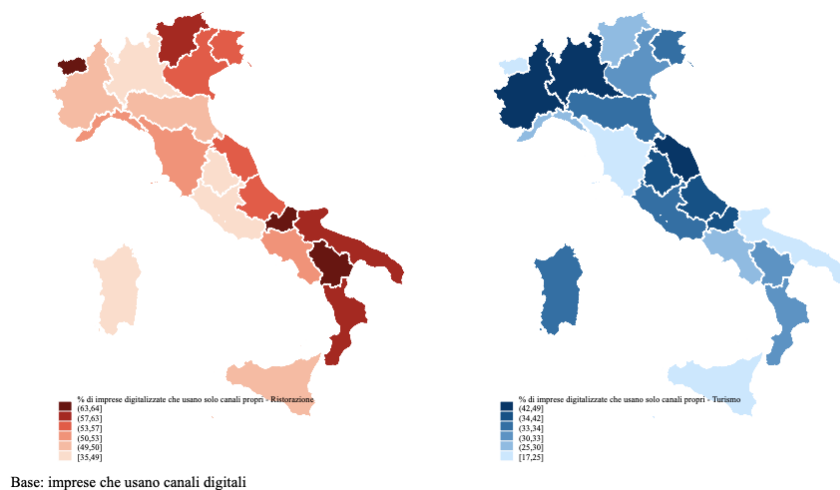
Infine, occorre notare come l'età di fondazione, al contrario di quanto sottolineato in letteratura, non appaia a oggi come una determinante fondamentale per l'adesione ad una particolare strategia digitale, e in generale per la digitalizzazione: le imprese più giovani in entrambi i settori non appaiono più innovative di quelle più mature e, viceversa, le più mature non sembrano essere più propense a innovare rispetto alle altre.

Figura 3.16 Distribuzione geografica delle imprese che ricorrono sia a canali propri che a piattaforme digitali nella ristorazione (sx) e nel turismo (dx) (sul totale delle imprese digitalizzate)



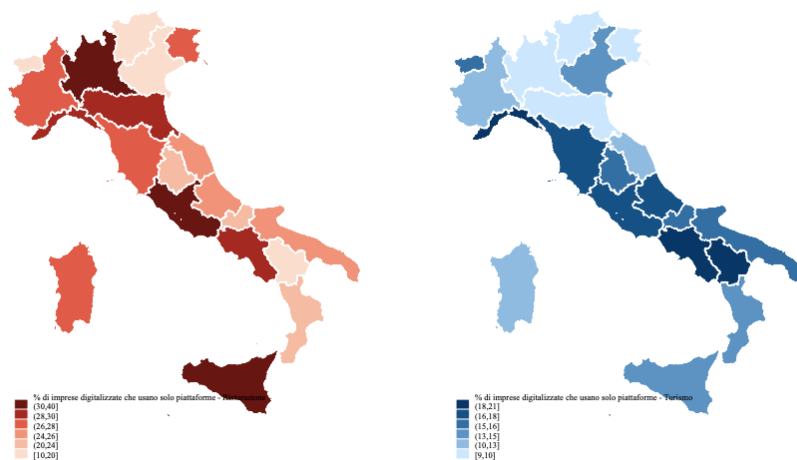
Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.17 Distribuzione geografica delle imprese che ricorrono esclusivamente a canali propri digitali nella ristorazione (sx) e nel turismo (dx) (sul totale delle imprese digitalizzate)



Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.18 Distribuzione geografica delle imprese che ricorrono esclusivamente a piattaforme digitali nella ristorazione (sx) e nel turismo (dx) (sul totale delle imprese digitalizzate)



Base: imprese che usano canali digitali

Fonte: Inapp DPS 2022

Tabella 3.8 Strategie di digitalizzazione delle imprese (effetti marginali)

	Impresa che usa il digitale		Impresa che usa solo il digitale		Uso sia di piattaforme che di canali digitali propri		Uso solo di canali digitali propri		Uso solo di piattaforme terze	
Settore										
(Ristorazione = 0)										
Turismo	1.156	***	1.060	***	0.997	***	-0.573	***	-0.489	***
	(0.017)		(0.018)		(0.027)		(0.025)		(0.029)	
Dimensioni dell'impresa per addetti										
(0-5 addetti = 0)										
6-10 addetti	0.167	***	0.107	***	0.153	***	-0.043		-0.149	***
	(0.022)		(0.024)		(0.033)		(0.033)		(0.038)	
11-15 addetti	0.263	***	0.138	***	0.211	***	-0.094	**	-0.184	***
	(0.034)		(0.036)		(0.047)		(0.047)		(0.055)	
16-50 addetti	0.313	***	0.151	***	0.225	***	-0.054		-0.252	***
	(0.035)		(0.036)		(0.045)		(0.046)		(0.056)	
51-250 addetti	0.058		-0.014		-0.175	**	0.160	*	-0.014	
	(0.063)		(0.067)		(0.084)		(0.083)		(0.097)	
Oltre 250 addetti	-0.782	***	-0.674	***	-0.421	**	0.503	**	-0.113	
	(0.126)		(0.165)		(0.211)		(0.203)		(0.261)	
Fatturato 2020 (log)	-0.016	***	-0.034	***	0.014	***	-0.012	**	0.002	
	(0.004)		(0.004)		(0.005)		(0.005)		(0.006)	
Investimenti 2020 (log)	0.035	***	0.005	**	0.027	***	-0.023	***	-0.005	
	(0.002)		(0.002)		(0.003)		(0.003)		(0.003)	
Età impresa	-0.005	***	-0.005	***	-0.002	**	0.002	**	-0.001	
	(0.001)		(0.001)		(0.001)		(0.001)		(0.001)	
Intercetta	0.091		-1.323	***	-1.044	***	-0.128		-0.253	
	(0.160)		(0.160)		(0.184)		(0.190)		(0.214)	
Osservazioni	28746		28746		13119		13119		13119	
Pseudo-R2	0.18		0.15		0.12		0.06		0.06	
Log likelihood	-16335.19		-14112.15		-7899.73		-8086.02		-5747.19	
χ^2	6960.93		4941.70		2215.23		1064.67		673.42	
Prob > χ^2	0.00		0.00		0.00		0.00		0.00	
AIC	32748.39		28302.29		15877.45		16250.03		11572.38	

Fonte: Inapp DPS 2022

3.4 Asimmetrie e squilibri di potere nelle relazioni tra imprese e piattaforme

Le imprese che hanno scelto di ricorrere alle piattaforme digitali come strategia di digitalizzazione rappresentano il 24% delle imprese, se si considerano i soli due settori del turismo e della ristorazione. Di queste, un terzo utilizza esclusivamente le piattaforme digitali, oltre ai canali tradizionali, come canali di vendita. Le imprese della ristorazione rappresentano l'8% del campione, mentre il restante 16% è composto da imprese del turismo. Come ampiamente analizzato in precedenza all'interno di questo rapporto, le piattaforme offrono un canale privilegiato per interagire con i clienti, ma impongono condizioni particolari e, a volte, stringenti, alle imprese che vi aderiscono. Possono fornire forme di garanzia al consumatore rispetto alla qualità del servizio, ma registrano i dati commerciali delle transazioni effettuate dai consumatori nel loro ambiente digitale. Hanno, dunque, un accesso privilegiato ad alcune informazioni riguardo alle performance delle imprese stesse.

Questi dati sono poi corroborati dalle recensioni e dalle valutazioni, di solito in forma di stelle, che gli utenti lasciano alle imprese (Stark e Pais 2020; Orlikowski e Scott, 2014). Le piattaforme rielaborano questi dati per costruire ranking delle imprese più performanti, offrendo allo stesso tempo alcuni servizi pubblicitari per l'opportunità di farsi notare al di là delle valutazioni, i quali si traducono in commissioni aggiuntive, oltre a quelle fisse che la piattaforma già domanda alle imprese per le transazioni che facilita. Le imprese maggiormente interdipendenti con le piattaforme, dunque, ricevono inizialmente alcuni benefici, che le portano ad affidarsi sempre di più a questa strategia digitale per le loro vendite. Tuttavia, questo conduce ad una situazione di asimmetria di potere e dipendenza che la piattaforma può, in certi casi, sfruttare a proprio vantaggio.

La dipendenza di alcune imprese dalle piattaforme si traduce in alcuni rischi per le prime derivanti dall'imposizione di condizioni che possono minare le capacità competitive senza possibilità di negoziazione come nel caso di: i) commissioni di intermediazione elevate; ii) la cooptazione da parte della piattaforma dei prodotti di maggior successo; iii) l'obbligo di utilizzare alcuni servizi della piattaforma (Cutolo e Kenney 2021). Ne deriva una situazione di maggiore etero dipendenza dei ricavi, ed in generale di volatilità, incertezza e perdita di autonomia. Come si può osservare dalle tabelle sottostanti, la probabilità di dipendenza dalle piattaforme, misurata nei termini di realizzazione di un

fatturato intermediato da una piattaforma superiore al 50%, è più alta per le imprese di minori dimensioni, sia nella ristorazione che nel turismo. La ragione è da trovarsi nel minore potere negoziale e nelle più modeste capacità di diversificazione delle imprese più piccole, oltre che nelle differenze sostanziali che intercorrono tra imprese di dimensioni diverse nei due settori. Le imprese più grandi appaiono anche più capaci di negoziare le condizioni con la piattaforma, un dato che conferma la tesi del loro maggior potere contrattuale nei confronti dell'intermediario. Le percentuali di commissione variano in primis in base al settore: le imprese della ristorazione pagano una commissione in media più alta, probabilmente data la varietà e il numero di attività incorporate nel servizio offerto (pubblicità, pagamenti, trasporto dei pasti a domicilio) da molte piattaforme nel campione, che ha costi maggiori rispetto alla pura intermediazione operata dalle piattaforme del turismo. Inoltre, le commissioni nel turismo si attestano intorno al 15% anche a causa della quasi-monopolizzazione del mercato da parte di un singolo operatore, che richiede una tariffa fissa.⁸⁷ Anche in questo caso, l'effetto delle dimensioni di impresa è rilevante, ma ha segno opposto: sono le imprese di maggiori dimensioni a pagare commissioni mediamente più alte. Questo è probabilmente legato alla volontà delle imprese più grandi di non agevolare le piattaforme con contratti di esclusiva (che fa abbassare la commissione)⁸⁸ e a variazioni nelle modalità di svolgimento del servizio da parte della piattaforma e delle imprese,⁸⁹ oltre che alla maggiore possibilità di spesa da parte delle imprese più grandi. La distribuzione territoriale delle imprese cosiddette dipendenti mostra come, nella ristorazione, le imprese del Nord risultino maggiormente dipendenti dalle piattaforme e siano quelle che in maggioranza pagano commissioni più alte. Nel turismo, l'utilizzo delle piattaforme è invece più presente al Centro-Sud, dove Lazio, Campania e Sicilia sono le regioni dove la presenza è maggiore. La ragione è da trovarsi probabilmente nella diversa incidenza territoriale dei due settori, oltre che da ricondursi alle caratteristiche socioeconomiche specifiche dei territori nei quali queste stesse imprese sono inserite.

⁸⁷ "In media, le commissioni Booking sono di circa il 15% sul totale della prenotazione. Paragonando questa percentuale a quelle di altri portali, come per esempio le commissioni Airbnb, questa percentuale risulta essere nella media. L'OTA per case vacanza, infatti, applica una commissione a carico dell'host del 14-16%." Giulia Ciullini, Octorate.com (agenzia di consulenza digitale per l'alberghiero), 14 Aprile 2023.

⁸⁸ Stefano Galeotti, 'Pasti a domicilio, perché i ristoratori non ci guadagnano. Tra commissioni, sconti e costi di promozione il 50% va alle piattaforme', Il Fatto quotidiano, 3 Febbraio 2021, ultimo accesso 01/12/2023.

⁸⁹ Antonella De Santis, 'Quanto costa il food delivery ai ristoranti? Conviene davvero?', Gambero Rosso, 14 Marzo 2020, ultimo accesso 01/12/2023.

Il quadro generale della dipendenza da piattaforma mostra dunque che le imprese di minori dimensioni sono maggiormente esposte ad un rischio di asimmetria di potere, e ciò è da ricondursi alla minore capacità innovativa di questo tipo di imprese, in linea con quanto predetto dagli studi sull'innovazione. Le piccole imprese si pongono nella condizione di adottare unicamente le piattaforme digitali come proprio sistema di accesso al mercato digitale, visti i loro costi contenuti in termini di investimento in nuove risorse e competenze. Questa dipendenza si declina in una perdita di autonomia, per esempio nel dettare le condizioni contrattuali dell'utilizzo della piattaforma, le quali sono anch'esse un risultato della minore possibilità delle piccole imprese di contrattare per sé. Come evidenziato dai risultati delle regressioni probabilistiche in tabella 3.9, la probabilità di essere dipendenti o di farsi imporre condizioni unilateralmente diminuisce al crescere delle dimensioni di impresa. I risultati del modello probabilistico smentiscono parzialmente la correlazione tra imprese più grandi e commissioni più alte (quando si controlla simultaneamente per più fattori): solo per la fascia di imprese da 51 a 250 occupati questa relazione è significativa, mentre per tutte le altre imprese non esiste evidenza certa che imprese più grandi paghino tariffe più elevate.

Tabella 3.9 Dipendenza delle imprese dalle piattaforme digitali nella ristorazione (effetti marginali)

	Dimensioni dell'impresa per addetti						Età dell'impresa		Totale Ristorazione
	0-5 addetti	6-10 addetti	11-15 addetti	16-50 addetti	51-250 addetti	Oltre 250 addetti	≤ 5 anni	> 5 anni	
<i>Imprese con almeno il 50% di fatturato intermedio dalle piattaforme, 2021</i>	8%	6,1%	4,5%	4,9%	1,7%	0%	6,7%	7,4%	6,9%
<i>Percentuale media di commissione, 2021</i>									
<i>fino al 10%</i>	23,3%	16,9%	23,9%	19,2%	6%	0%	19,5%	25%	21,3%
<i>10-15%</i>	28,8%	26%	20,5%	27,9%	2,6%	0%	27,6%	25,4%	26,9%
<i>15-20%</i>	14,4%	17,6%	14,4%	23,2%	36,3%	67,1%	16,7%	15%	16,1%
<i>oltre 20%</i>	33,6%	39,5%	41,2%	29,7%	55,1%	32,9%	36,2%	34,6%	35,7%
<i>Condizioni di servizio della piattaforma</i>									
<i>Condizioni negoziate con l'impresa</i>	15,1%	19,6%	27,7%	23,3%	33,4%	49,8%	16,8%	20,5%	18%
<i>Condizioni imposte unilateralmente dalla piattaforma</i>	84,9%	80,4%	72,3%	76,7%	66,6%	50,2%	83,2%	79,5%	82%

Fonte: Inapp DPS 2022

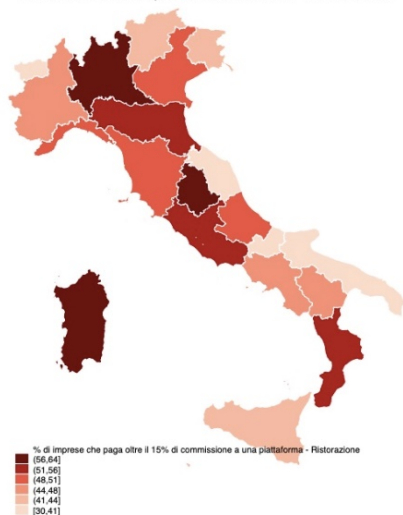
Tabella 3.10 Dipendenza delle imprese dalle piattaforme digitali nel turismo (effetti marginali)

	Dimensioni dell'impresa per addetti						Età dell'impresa		Totale Turismo
	0-5 addetti	6-10 addetti	11-15 addetti	16-50 addetti	51-250 addetti	Oltre 250 addetti	≤ 5 anni	> 5 anni	
Imprese con almeno il 50% di fatturato intermediato dalle piattaforme, 2021	54,9%	30,1%	27,7%	26,5%	16%	30,4%	42,7%	65,7%	48,5%
Percentuale media di commissione, 2021									
fino al 10%	15,4%	10,4%	10%	13,8%	10,2%	11,2%	14,5%	13,9%	14,4%
10-15%	37,2%	43,5%	40%	35,7%	36,9%	34,1%	40%	32,2%	38%
15-20%	41,5%	41,3%	44,6%	43,5%	47,1%	54,7%	40,1%	46,70%	41,8%
oltre 20%	5,9%	4,9%	5,4%	7%	5,8%	0%	5,4%	7,3%	5,9%
Condizioni di servizio della piattaforma									
Condizioni negoziate con l'impresa	9,2%	15,9%	18,9%	25,3%	38,1%	36,1%	13,3%	6,9%	11,6%
Condizioni imposte unilateralmente dalla piattaforma	90,8%	84,1%	81,1%	74,7%	61,9%	63,9%	86,7%	93,2%	88,4%

Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.19 Distribuzione territoriale delle imprese della ristorazione (sx) e del turismo (dx) dipendenti da piattaforma (commissioni versate)

Commissioni delle piattaforme in Italia - Ristorazione



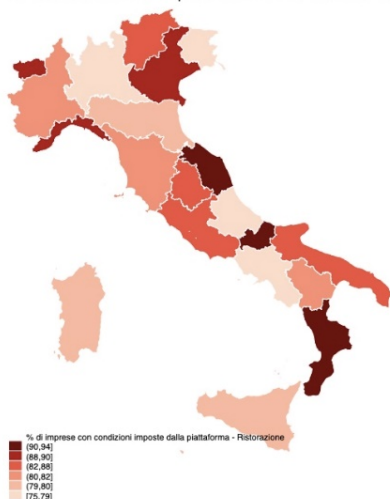
Commissioni delle piattaforme in Italia - Turismo



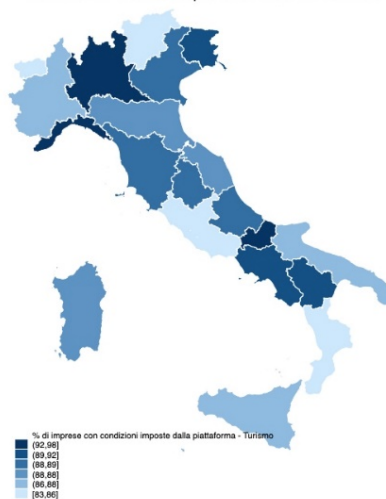
Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.20 Distribuzione territoriale delle imprese della ristorazione (sx) e del turismo (dx) dipendenti da piattaforma (condizioni unilaterali)

Condizioni unilaterali delle piattaforme in Italia - Ristorazione

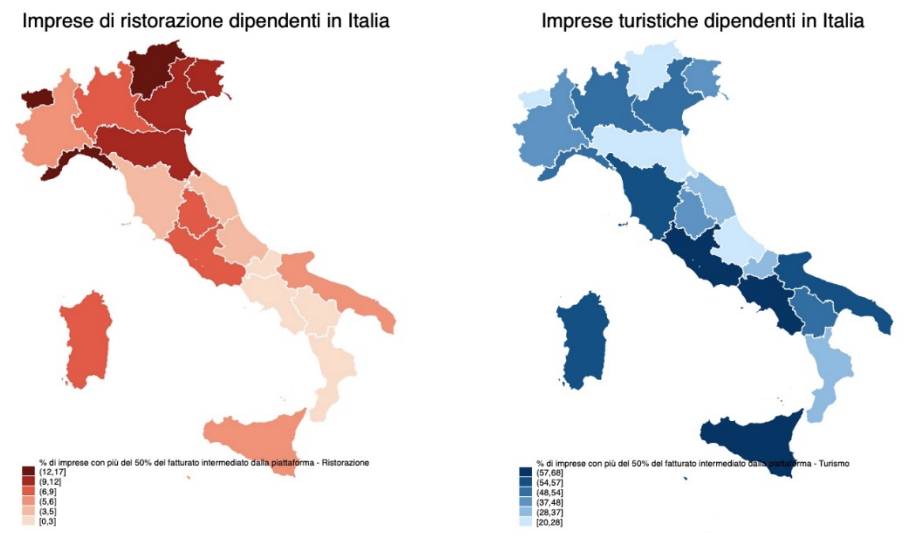


Condizioni unilaterali delle piattaforme in Italia - Turismo



Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.21 Distribuzione territoriale delle imprese della ristorazione (sx) e del turismo (dx) dipendenti da piattaforma (>50% del fatturato)



Fonte: Inapp DPS 2022

Tabella 3.11 Asimmetrie di potere tra piattaforme e imprese utilizzatrici (effetti marginali)

	Fatturato tramite piattaforma oltre il 50%, 2021		Percentuale media di commissione, 2021		Condizioni imposte dalla piattaforma	
Settore						
(Ristorazione = 0)						
Turismo	1.429	***	0.020		0.144	***
	(0.049)		(0.039)		(0.048)	
Dimensioni dell'impresa per addetti						
(0-5 addetti = 0)						
6-10 addetti	-0.256	***	0.108	**	-0.143	***
	(0.048)		(0.044)		(0.055)	
11-15 addetti	-0.282	***	0.158	***	-0.237	***
	(0.067)		(0.060)		(0.073)	
16-50 addetti	-0.306	***	0.180	***	-0.347	***
	(0.064)		(0.058)		(0.069)	
51-250 addetti	-0.713	***	0.456	***	-0.582	***
	(0.143)		(0.114)		(0.127)	
Oltre 250 addetti	-0.426		0.527		-0.502	
	(0.365)		(0.321)		(0.358)	
Fatturato 2020 (log)	-0.022	***	0.003		-0.031	***
	(0.007)		(0.007)		(0.010)	
Investimenti 2020 (log)	-0.011	***	-0.006	*	-0.005	
	(0.004)		(0.003)		(0.004)	
Età impresa	-0.010	***	-0.003	***	-0.000	
	(0.001)		(0.001)		(0.001)	
Intercetta	-0.617	**	0.182		0.551	**
	(0.249)		(0.228)		(0.258)	
Osservazioni	8105		7226		6569	
Pseudo-R2	0.18		0.08		0.05	
Log likelihood	-4136.37		-4609.03		-2653.42	
χ^2	1865.15		770.25		266.28	
Prob > χ^2	0.00		0.00		0.00	
AIC	8350.74		9296.06		5384.84	

Controlli: Regione, caratteristiche del comune di registrazione dell'impresa, forma giuridica dell'impresa, appartenenza a gruppi imprenditoriali. P-value fra parentesi (0,001***; 0,05 **; 0,01*). Errori standard robusti.

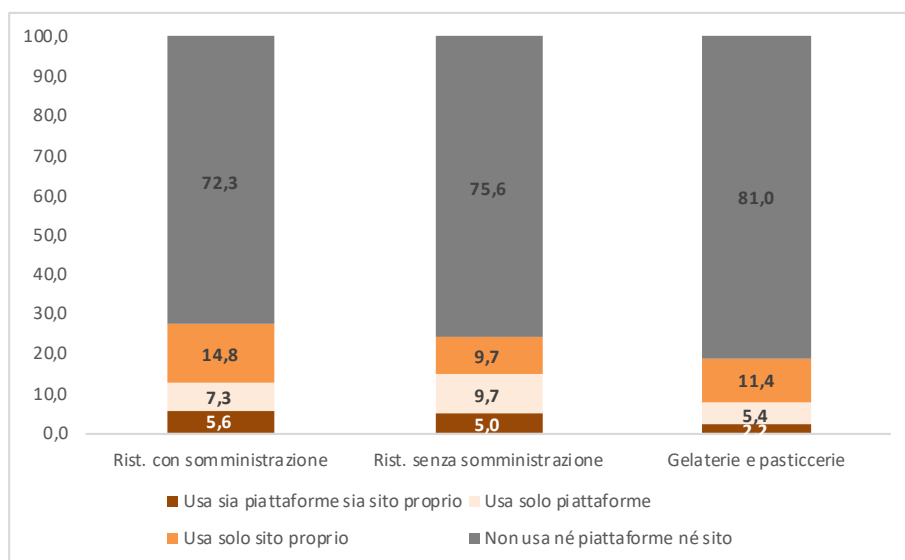
Fonte: Inapp DPS 2022

3.5 L'economia delle piattaforme nel mercato della ristorazione

Le imprese della ristorazione in Italia sono 147.856, il 40,5% del totale delle imprese considerate. La maggior parte delle imprese intervistate nell'indagine Inapp (il 40%) dichiara di occupare a fine 2021 da 2 a 4 unità di personale; il 24,3% solo una unità; il 30,7% da 5 a 14 unità e solo il 5%, 15 persone e più. Rispetto al totale delle imprese considerate, in quelle della ristorazione si rileva la quota più bassa di imprese con più di 14 unità di personale. Se si considerano i soli dipendenti, un quarto delle imprese dichiara a fine 2021 di non averne; il 16,4% di averne solo uno; il 31,4% da due a quattro; il 23,2% da 5 a 14 e il 4% 15 e più.

Il 12,8% delle imprese della ristorazione (18.898) ha dichiarato di utilizzare le piattaforme digitali, con una incidenza più elevata nel comparto delle attività di ristorazione senza somministrazione (dove l'incidenza arriva al 14,7%). Il sito web è utilizzato soprattutto dalle imprese con somministrazione: se si considerano entrambi, le imprese più digitalizzate sono il 27,7% tra quelle che effettuano somministrazione, il 24,4% tra quelle senza e il 19% tra le gelaterie o pasticcerie (figura 3.22).

Figura 3.22 Imprese della ristorazione per ricorso a canali per la commercializzazione di beni o servizi (%)

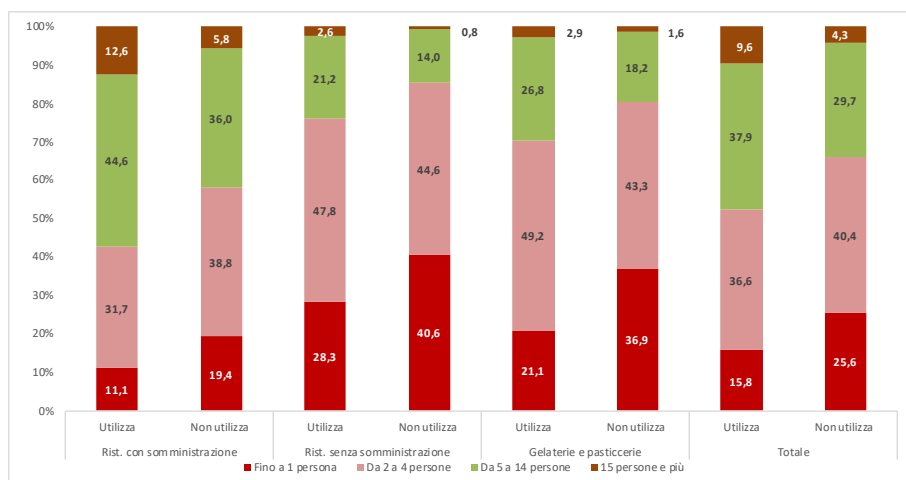


Fonte: Inapp DPS 2022

Le imprese che usano le piattaforme si caratterizzano in generale per una maggiore dimensione aziendale, specie nelle aziende con ristorazione e nelle gelaterie o pasticcerie: nel complesso, se si considera il personale indicato a fine 2021 la quota di imprese utilizzatrici che occupa fino a una persona è del 15,8% in confronto al 25,6% delle non utilizzatrici (figura 3.23).

Riguardo la localizzazione delle imprese emerge qualche differenza con le imprese utilizzatrici concentrate soprattutto nel Nord-Ovest e nel Centro.

Figura 3.23 Imprese della ristorazione per classe di persone occupate dichiarate al 31.12.2021 e utilizzo o meno delle piattaforme (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

Ancora più discriminante le dimensioni del comune, con una prevalenza del ricorso alle piattaforme nei centri più popolati, specie nelle città e nelle zone costiere in tutti i comparti della ristorazione considerati (tabella 3.12).

Tabella 3.12 Imprese della ristorazione per caratteristiche del comune di attività (%)

	Rist. con somministrazione		Rist. senza somministrazione		Gelaterie e pasticcerie	
	Utilizza	Non utilizza	Utilizza	Non utilizza	Utilizza	Non utilizza
Nord-Ovest	29,8	25,8	20,2	21,7	41,8	27,7
Nord-Est	17,2	19,6	22,6	22,8	19,0	21,9
Centro	24,1	23,0	29,6	19,9	24,2	15,4
Sud e Isole	28,9	31,6	27,6	35,5	15,0	35,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Fino a 10 mila abitanti	22,2	40,3	5,9	30,2	6,6	33,0
Da 10 mila a 100 mila abitanti	37,3	40,0	40,2	50,1	41,7	48,8
Da 100 mila a 250 mila abitanti	9,9	6,1	18,2	8,7	15,9	6,6
Oltre 250 mila abitanti	30,7	13,6	35,8	11,0	35,9	11,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Città	52,8	28,2	66,5	29,8	66,9	27,6
Piccole città e sobborghi	33,6	45,2	32,4	54,1	32,0	55,0
Zone rurali	13,6	26,6	1,1	16,1	1,0	17,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Zona non costiera	59,6	62,6	46,9	60,7	62,0	63,2
Zona costiera	40,4	37,4	53,1	39,3	38,0	36,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Totale (N)	13.227	89.217	4.603	26.628	1.068	13.114

Fonte: Inapp DPS 2022

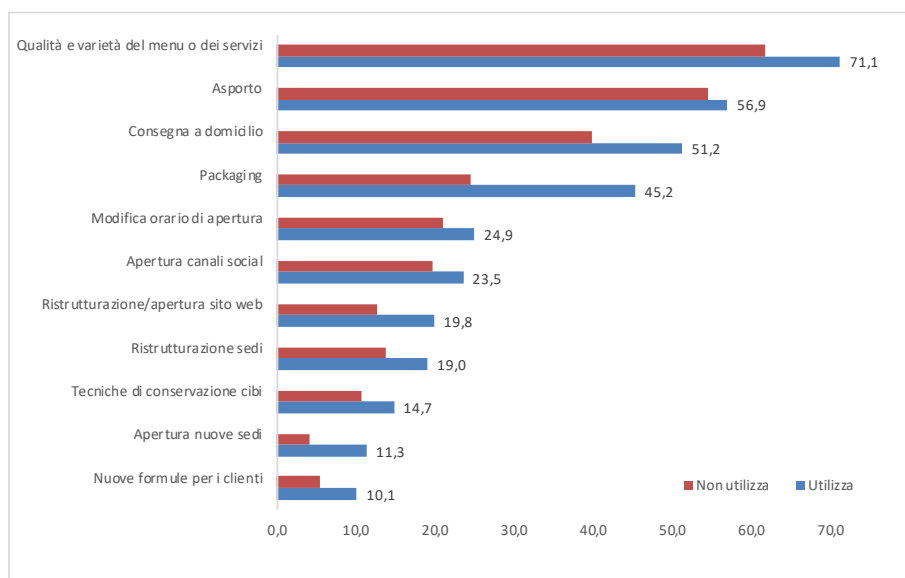
Nella sezione specifica, dedicata alle imprese della ristorazione, per dar conto delle differenze tra imprese che utilizzano o meno le piattaforme, è stato rilevato innanzitutto se nel biennio 2020-21 l'impresa avesse introdotto innovazioni di processo, di prodotto o relative alle modalità di commercializzazione dei propri prodotti e/o servizi. Il 39,4% delle imprese che usano le piattaforme e il 17,1% di quelle che non le usano hanno dichiarato di avere introdotto almeno una innovazione.

La maggiore propensione alle innovazioni di processo delle imprese utilizzatrici si riflette in tutte le voci considerate (figura 3.24). La differenza più rilevante in punti percentuali è relativa al packaging (su cui ha introdotto innovazioni il 45,2% delle imprese utilizzatrici e il 24,4% delle non utilizzatrici), aspetto in stretta

connessione con la consegna a domicilio, innovazione introdotta dal 51,2% delle utilizzatrici e 39,8% delle non utilizzatrici.

Se si scende nel dettaglio dei comparti emergono alcune differenze. Tra le utilizzatrici, le innovazioni nel packaging sono state praticate in particolar modo dalle imprese senza somministrazione e dalle gelaterie, mentre la consegna a domicilio è stata introdotta soprattutto dalle imprese con somministrazione. Tra le innovazioni che caratterizzano le imprese utilizzatrici con somministrazione si segnala anche l'apertura dei canali social e l'attivazione di servizi di asporto. Tra gli esercizi di ristorazione senza somministrazione, le innovazioni introdotte riguardano le tecniche di conservazione dei cibi. Mentre le gelaterie hanno, principalmente, ristrutturato o aperto nuove sedi.

Figura 3.24 Imprese della ristorazione per tipo di innovazione introdotta nel biennio 2020-21 e utilizzo o meno delle piattaforme (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

La questione della consegna a domicilio, pur se prevista tra gli item della domanda sulle innovazioni di processo è stata approfondita con una domanda apposita. Sempre nel biennio 2020-21 il 71,1% delle imprese che usano le piattaforme dichiara di aver effettuato consegne a domicilio, rispetto al 39,7% delle imprese non utilizzatrici, una quota che diviene prevedibilmente ancora maggiore nelle imprese senza somministrazione al tavolo (88,5% le utilizzatrici e 53,9% le non utilizzatrici). Il 93% delle imprese che non usano le piattaforme dichiara di aver

effettuato tali consegne utilizzando proprio personale e le restanti scelgono la risposta altro.

Tra le imprese utilizzatrici la situazione è più variegata. Dal momento che al quesito potevano essere fornite più risposte, i risultati sono i seguenti: circa 7 ristoratori su 10 indicano di far ricorso a personale interno e il 71,5% dichiara di ricorrere a fattorini gestiti dalle piattaforme (oltre 8 su 10 nel caso delle pasticcerie). Meno frequenti i ristoratori che dichiarano di utilizzare la piattaforma solo per l'attività di intermediazione utilizzando propri fattorini (opzione scelta dall'8,6% delle imprese utilizzatrici). In particolare, il 43,2% delle imprese utilizzatrici che effettuano consegne a domicilio dichiara di ricorrere sia a personale interno sia ai fattorini gestiti dalla piattaforma, un dato interessante perché evidenzia probabilmente un tentativo di disintermediazione praticato da una quota consistente di imprese.

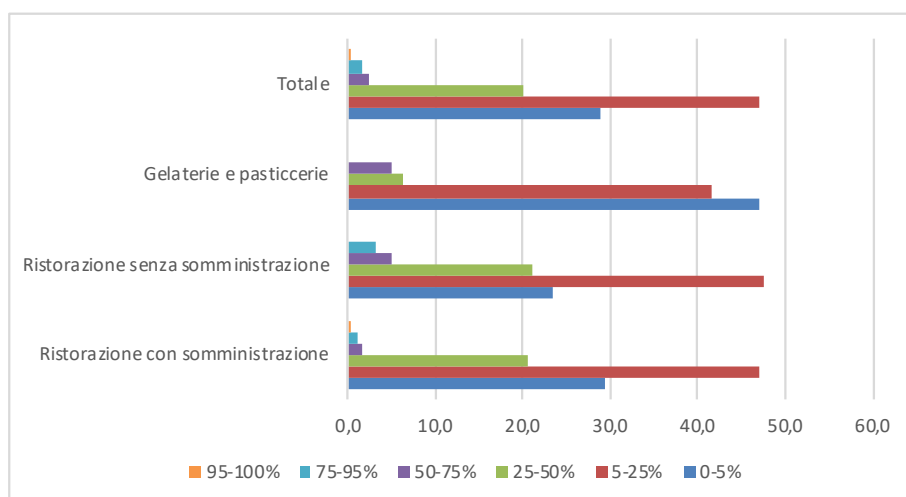
Le limitazioni imposte dalla pandemia hanno determinato, come noto, un forte incremento nel ricorso ai servizi a domicilio, questione che è stata approfondita con un ulteriore quesito che ha fornito le seguenti risposte. Secondo il 46,1% delle imprese utilizzatrici e il 37,3% delle imprese non utilizzatrici, il volume delle consegne a domicilio è aumentato. Questo è avvenuto soprattutto nel caso delle imprese con somministrazione che usano le piattaforme (che hanno dichiarato un aumento in poco più della metà dei casi).

Il ricorso o meno alle piattaforme sembra influenzato soprattutto dall'orientamento al tipo di servizio e di clientela: le imprese non utilizzatrici sono maggiormente in grado di rispondere alla domanda sulla propria tipologia di clienti (privati nel 68,8% dei casi con una quota di non sa o non risposta dell'8,1% a fronte del 16,2% delle imprese utilizzatrici) e indicano, come principali motivi del mancato ricorso alle piattaforme la preferenza per una gestione interna del rapporto con i clienti (indicata dal 26,2% delle imprese) insieme ai costi eccessivi del servizio (5,5%), modalità di risposta scelte soprattutto dalle gelaterie o pasticcerie (tra cui queste risposte arrivano rispettivamente al 31,8 e 6,9%), mentre le imprese di ristorazione, sia con che senza somministrazione, tendono a indicare soprattutto di non aver bisogno delle piattaforme (nel 38% circa dei casi).

Il comparto della ristorazione ha registrato una rapida crescita negli ultimi anni, probabilmente anche grazie alla diffusione di accordi con piattaforme per la parte di ordinazione e consegna dei prodotti. Il comparto spesso predilige l'utilizzo di più piattaforme. Il 58,6% delle imprese utilizzatrici ha dichiarato di utilizzare, nel 2021, una sola piattaforma, mentre il 16,6% delle imprese del comparto ha stipulato

accordi con tre piattaforme. Tuttavia, tra le imprese che hanno accordi con una sola piattaforma soltanto il 9,1% ha siglato un accordo che prevede un vincolo di esclusiva con la piattaforma, quota che sale al 28,2% tra le gelaterie. Il peso dei ricavi dalle vendite intermedie dalle piattaforme sul fatturato realizzato dalle imprese della ristorazione è spesso inferiore al 25% del totale e raramente supera la metà del fatturato complessivo come illustrato dalla figura 3.25.

Figura 3.25 Imprese della ristorazione per quota di fatturato intermediata dalle piattaforme digitali nel 2021 (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

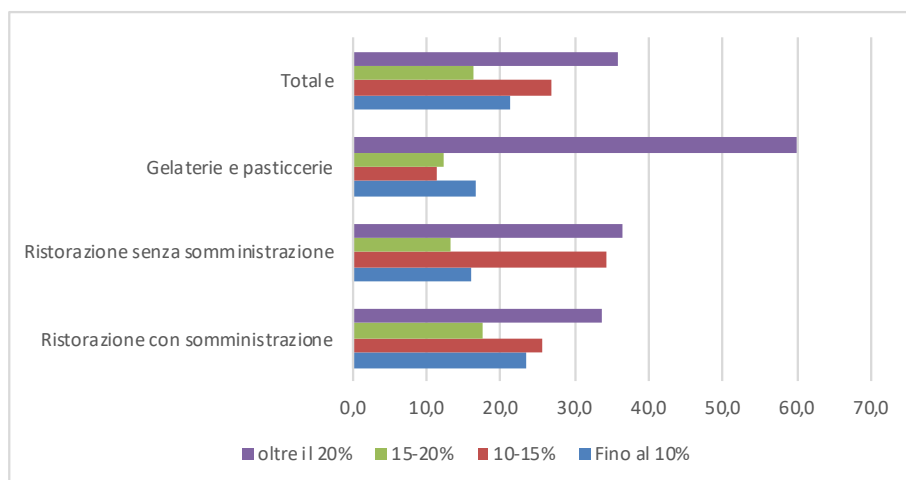
Nel 2021, nel comparto della ristorazione l'incidenza media delle commissioni richieste dalle piattaforme digitali presenta una variabilità elevata. A fronte del 36% delle imprese che deve pagare commissioni medie per oltre il 20% del fatturato, il 21,3% delle imprese riesce a limitare tale onere a meno del dieci per cento sul fatturato transato dalle piattaforme.

Come evidenziato dalla figura 3.26 tra i settori della ristorazione si nota come il 60% delle gelaterie paghi commissioni superiori al 20% del fatturato transitato dalle piattaforme, mentre la ristorazione con somministrazione e senza somministrazione paghi commissioni elevate solo nel 33,6% e 36,5% dei casi, rispettivamente. Le commissioni inferiori al dieci per cento del fatturato si registrano solo per il 23,4% delle imprese che effettuano ristorazione con somministrazione, per il 16,1% di quelle senza somministrazione e per il 16,6% delle gelaterie.

Il 64,5% delle imprese che hanno stipulato un contratto con le piattaforme non

ha potuto negoziarne le condizioni commerciali che spesso comportano elevati oneri di intermediazione a carico delle imprese.

Figura 3.26 Imprese del comparto della ristorazione per percentuale di commissione riconosciuta alle piattaforme. Anno 2021 (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

Il 68,2% delle imprese della ristorazione che le utilizzano lascia gestire il sistema dei pagamenti direttamente alle piattaforme, con incidenze più elevate nelle gelaterie e nei ristoranti senza somministrazione, mentre la canalizzazione dei pagamenti sulle piattaforme è meno frequente nella ristorazione con somministrazione, che nel 31,7% dei casi gestisce direttamente i pagamenti della clientela intermediata dalle piattaforme. Le piattaforme che gestiscono i pagamenti solo in pochi casi (l'8,5%) saldano contestualmente le imprese. Invece, mantengono la gestione della liquidità saldando le imprese o a scadenze prefissate, nel 43,3% dei casi, o con un certo numero di giorni di ritardo, nel 48,2% dei casi.

Circa il 75% delle imprese del comparto non ha investito e non ritiene necessario farlo per avvalersi del servizio delle piattaforme, a fronte di circa un 25% che ha già realizzato investimenti o che ha considerato tali investimenti necessari (anche se non sono stati ancora realizzati).

Per oltre il 92% delle imprese del comparto le piattaforme non hanno influenzato i livelli di occupazione. Al contempo, il ricorso alle piattaforme non ha ridotto gli oneri di gestione per il 65,5% delle imprese (con incidenze più elevate nelle gelaterie).

L'effetto delle piattaforme invece influisce notevolmente nei rapporti con

la clientela, sia in termini di misurazione, sia in termini di criticità nel caso di disservizio.

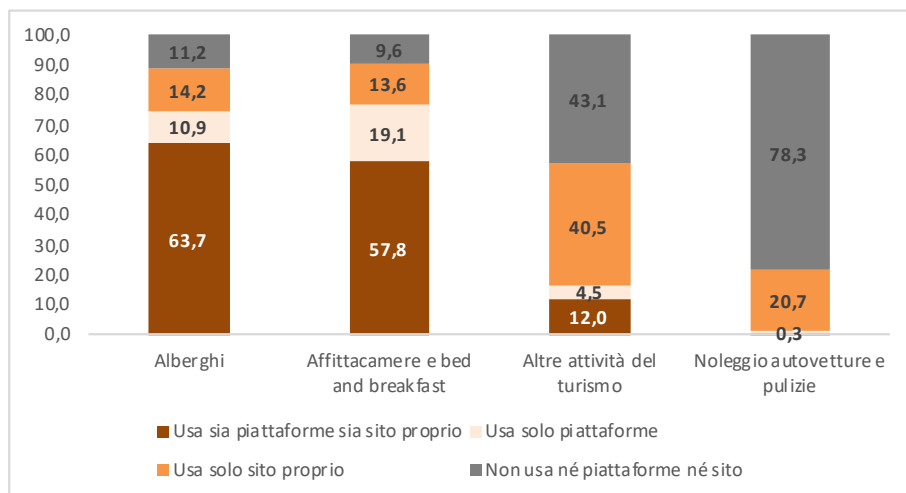
Un terzo delle imprese ha registrato almeno una recensione negativa anche per disservizi da parte delle piattaforme, specialmente quelle attive nella ristorazione senza somministrazione, in cui quasi il 42% ha lamentato disservizi dalle piattaforme che hanno influito negativamente nel loro rapporto con i clienti (la media del comparto è 32,4%). Infine, circa un quarto delle imprese indica la carenza di disponibilità di accesso a informazioni rilevanti per l'impresa in possesso delle piattaforme. Gli stessi servizi di consulenza per analizzare il mercato e le performance delle imprese, offerti di frequente in altri comparti, nella ristorazione sono presenti solo per il 16,6% delle imprese che fanno ricorso alle piattaforme.

3.6 L'economia delle piattaforme nel mercato del turismo

Le imprese del settore del turismo sono 91.792, il 30,7% del totale delle imprese considerate. Nel 23,3% dei casi si tratta di strutture alberghiere, nel 28,7% di affittacamere per brevi soggiorni o bed and breakfast e nel 13,8% dei casi di altri operatori turistici (villaggi turistici, agenzie di viaggio, tour operator guide o accompagnatori turistici). Vi è poi circa un terzo di imprese che nella ricerca sono state considerate afferenti al turismo settore perché relative ad attività connesse al turismo e che in sede di progettazione dell'indagine si era ritenuto interessante approfondire in relazione al tema dell'uso delle piattaforme come le attività di pulizia e il noleggio di autovetture, anche se i dati raccolti evidenziano una scarsa penetrazione del fenomeno in questi comparti.

Nel complesso del settore i livelli di diffusione dei canali digitali per la vendita di beni e servizi sono piuttosto eterogenei (figura 3.27): si va da circa il 90% nei bed and breakfast e alberghi ad appena il 21% nelle attività di noleggio autovetture e pulizie. In particolare, il ricorso alle sole piattaforme digitali interessa i tre quarti circa di bed and breakfast e alberghi, il 16,4% delle altre attività connesse al turismo e appena l'1% delle imprese di noleggio e pulizia. Per tale motivo questi ultimi due comparti nel proseguo del paragrafo saranno esclusi dall'analisi.

Figura 3.27 Il ricorso al canale digitale per commercializzare beni o servizi nei diversi comparti del turismo (%)



Fonte: Inapp DPS 2022

Nel complesso le imprese del turismo presentano una distribuzione piuttosto equilibrata sul territorio: il 17,4% opera nelle regioni del Nord-Ovest, il 27,2% in quelle del Nord-Est, il 25,1% nel Centro e il 30,4% nelle regioni del Mezzogiorno. Le differenze geografiche nella diffusione dell'utilizzo delle piattaforme, sebbene non così nette, evidenziano una diffusione maggiore nel Sud e nelle Isole del fenomeno rispetto al Nord-Ovest, in linea con la vocazione turistica di questi territori.

Più marcate le differenze se si considera il tipo di comune: in generale il ricorso alle piattaforme è maggiore nelle città, nei sobborghi e soprattutto nelle zone costiere⁹⁰, con alcune differenze per tipo di attività economica (tabella 3.13).

Negli alberghi il ricorso alle piattaforme è più elevato nelle regioni del Centro (20,2% le utilizzatrici a fronte del 16,7% delle non utilizzatrici), nei centri con più di 250 mila abitanti, nelle città densamente popolate e nelle zone costiere. Gli affittacamere e bed and breakfast ricorrono alle piattaforme soprattutto nelle regioni del Mezzogiorno, nei centri con più di 30mila abitanti e nelle città densamente popolate e nelle zone costiere.

⁹⁰ Si fa riferimento alle classificazioni adottate a livello europeo riferite al grado di urbanizzazione dei Comuni (DEGURBA), basata sul criterio della contiguità geografica e su soglie di densità della popolazione (Cfr. Reg. UE 2017/2391) e alla classificazione tra zona costiera e non, dove viene considerata la vicinanza dei comuni alla costa prevista nel Regolamento (UE) 2017/2391 del Parlamento europeo. Sono definiti Comuni costieri quelli situati sulla costa o aventi almeno il 50 % della superficie a una distanza dal mare inferiore a 10 km.

Nelle altre attività dei servizi, in cui il ricorso alle piattaforme è comunque più contenuto, il ricorso alle piattaforme è maggiore nel Mezzogiorno, nei piccoli centri (fino a 10 mila abitanti) nelle zone rurali e nelle zone costiere.

Tabella 3.13 Ricorso alle piattaforme digitali per area geografica e tipo di comune nei comparti del turismo (%)

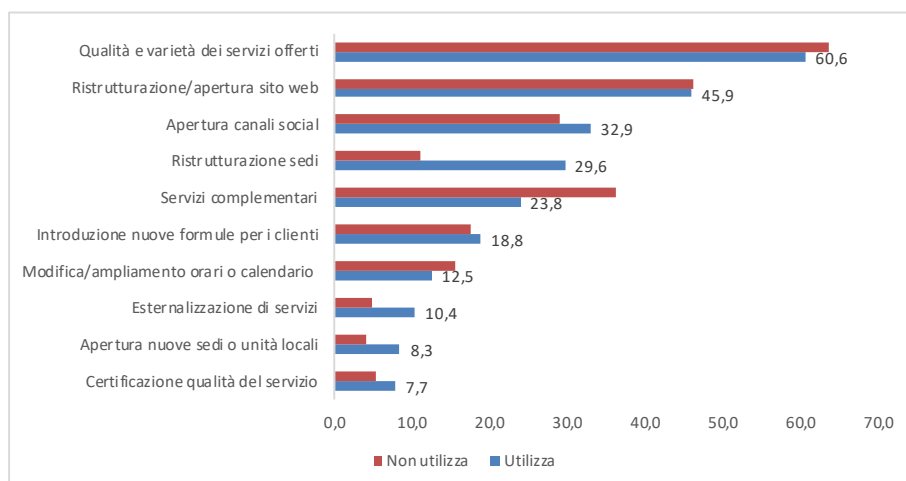
	Alberghi		Affittacamere e bed and breakfast		Altre attività del turismo	
	Utilizza	Non utilizza	Utilizza	Non utilizza	Utilizza	Non utilizza
Nord-Ovest	18,5	18,9	14,0	14,3	20,3	22,8
Nord-Est	39,9	44,2	18,4	35,4	8,1	15,1
Centro	20,2	16,7	28,6	28,9	30,1	26,6
Sud e Isole	21,4	20,2	39,0	21,4	41,5	35,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Fino a 10 mila abitanti	43,9	49,3	36,3	50,2	27,1	19,1
Da 10 mila a 100 mila abitanti	34,7	34,8	34,2	30,0	40,8	45,6
Da 100 mila a 250 mila abitanti	7,7	8,2	5,3	5,2	8,3	8,5
Oltre 250 mila abitanti	13,7	7,6	24,2	14,6	23,7	26,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Città	25,7	18,4	37,1	23,2	40,2	46,9
Piccole città e sobborghi	41,9	42,6	35,2	37,2	41,5	42,4
Zone rurali	32,4	39,0	27,7	39,6	18,3	10,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Zona non costiera	54,1	57,3	45,9	68,0	49,7	55,2
Zona costiera	45,9	42,7	54,1	32,0	50,3	44,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Totale (N)	15.965	5.422	20.252	6.090	2.083	10.591

Fonte: Inapp DPS 2022

Se si considera la differenza tra imprese che utilizzano o no le piattaforme le prime si caratterizzano per una maggiore dimensione aziendale: nel complesso delle imprese considerate il 28% delle imprese utilizzatrici ha più di 5 addetti a fronte del 18% delle non utilizzatrici. La differenza è evidente soprattutto negli alberghi: in questo comparto il 39,8% delle imprese utilizzatrici ha da 5 a 14 addetti e il 17%, 15 o più (a fronte del 30,1% e 8,9% delle non utilizzatrici). Anche nella sezione del questionario dedicata al turismo sono state rilevate le

innovazioni introdotte nel biennio 2020-21. Come per la ristorazione, anche nel turismo le imprese utilizzatrici presentano una maggiore attitudine all'innovazione, seppur con un'entità e differenza più contenuta rispetto a quanto rilevato nel settore della ristorazione (16,7% nelle DPU, in confronto al 14,7% delle non utilizzatrici). Le imprese utilizzatrici e non sembrano orientarsi verso diversi tipi di innovazione. Se l'ampliamento della qualità e varietà dei servizi offerti interessa sostanzialmente in egual misura utilizzatrici e non, le imprese che ricorrono alle piattaforme sembrano preferire la ristrutturazione delle sedi (specie negli alberghi e bed & breakfast), l'esternalizzazione dei servizi (soprattutto negli alberghi), l'apertura di nuove sedi, la certificazione di qualità del servizio e l'apertura di canali social; mentre le imprese che non usano le piattaforme ricorrono più spesso ai servizi complementari (soprattutto nelle altre attività del turismo) e alla modifica/ampliamento degli orari di lavoro (soprattutto negli alberghi) (figura 3.28).

Figura 3.28 Imprese dei comparti del turismo per tipo di innovazione introdotta nel biennio 2020-21 e utilizzo o meno delle piattaforme (%)



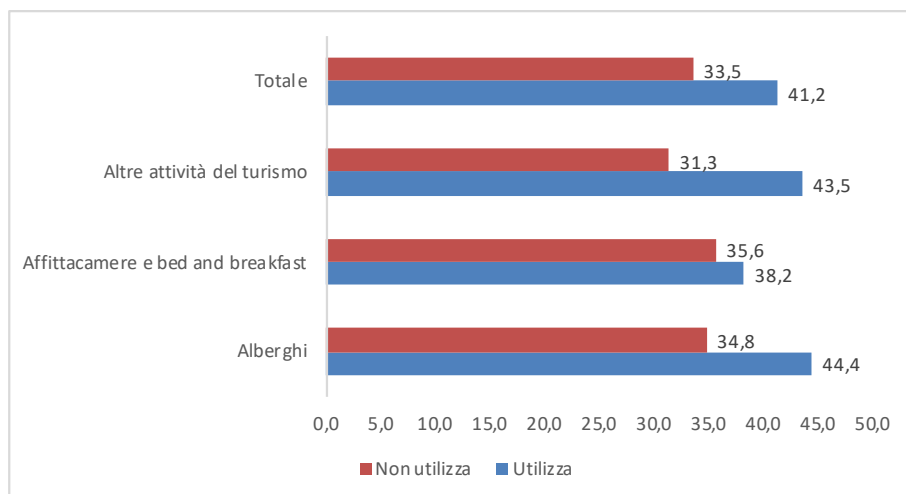
Fonte: Inapp, DPS2022

Alle sole imprese che hanno dichiarato nelle sezioni precedenti di aver aumentato il proprio fatturato nel periodo 2020-21 è stato chiesto se all'aumento del fatturato fosse associato una modifica/allargamento della clientela: le imprese utilizzatrici dichiarano più spesso che la clientela dell'impresa si è allargata (32,2% tra le utilizzatrici e 18,3% tra le non utilizzatrici), mentre le non utilizzatrici riferiscono più spesso che la propria clientela non si è modificata.

Una differenza emerge anche sulla capacità di rispondere alla domanda sulla

tipologia di clientela. Le imprese utilizzatrici dichiarano più spesso di non saper indicare (27% rispetto a 7%) un tipo di cliente specifico (scegliendo tra: privati, aziende o scolaresche), mentre le aziende non utilizzatrici sembrano avere maggiore consapevolezza e conoscenza della propria tipologia di clientela. Infine, alle imprese che hanno dichiarato di avere un proprio sito Internet è stata richiesta una valutazione sull'importanza di questo canale per l'attività delle imprese: il 41,1% delle imprese utilizzatrici dichiara che il canale Internet è indispensabile per acquisire clientela, a fronte del 33,5% delle imprese non utilizzatrici, che presentano su questa domanda una quota più elevata di mancate risposte. Sono soprattutto le strutture alberghiere a ritenere indispensabile il sito web (il 44,4% tra le utilizzatrici e il 34,8% tra le non utilizzatrici; figura 3.29).

Figura 3.29 Imprese dei comparti del turismo che ritengono indispensabile il sito web per acquisire clientela e utilizzo o meno delle piattaforme (%)

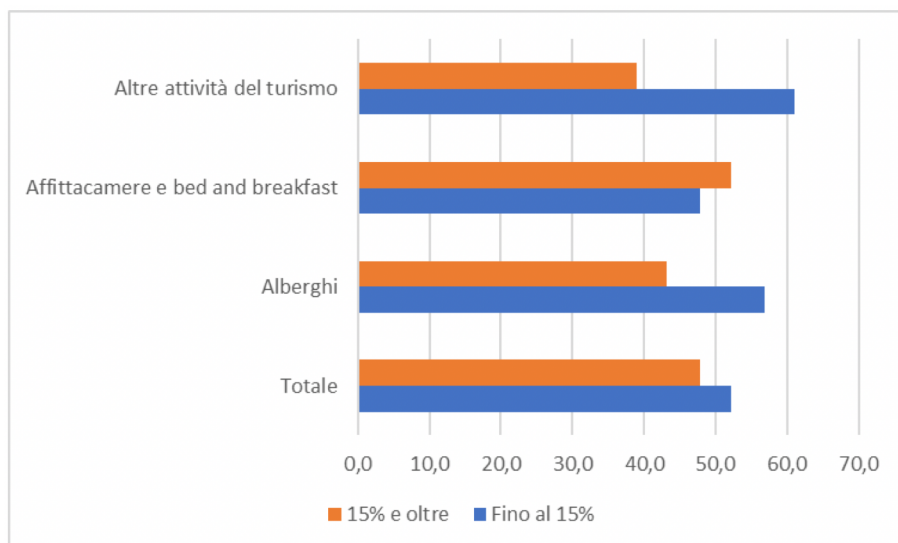


Fonte: Inapp, DPS 2022

Il ricorso o meno alle piattaforme nel caso delle imprese del turismo sembra influenzato sia dal tipo di servizio sia dal tipo di clientela e di business praticato. Anche le imprese non utilizzatrici del turismo, come nel caso della ristorazione, dichiarano di non utilizzare le piattaforme sia perché preferiscono una gestione interna del rapporto con i clienti (indicata dal 31,5% delle imprese non utilizzatrici, con un picco del 37,5% nelle altre attività del turismo), sia per i costi eccessivi del servizio (10,6%). Le strutture alberghiere più di tutti dichiarano di non aver bisogno dei servizi delle piattaforme digitali (23,2% rispetto alla media del 20,5% delle imprese non utilizzatrici del turismo).

Il 43% delle imprese del turismo ha instaurato un rapporto di collaborazione con almeno due piattaforme, percentuale che nel settore dei bed & breakfast raggiunge il 46,3% dei casi. L'approccio multiplatforma è meno frequente negli alberghi che mostrano un'attitudine a relazionarsi con due o tre più piattaforme solo nel 38,5% dei casi. Nonostante i bed & breakfast prediligano i rapporti con più piattaforme si trovano a pagare commissioni mediamente più elevate alle piattaforme sia rispetto agli alberghi sia alle imprese attive negli altri settori del comparto: il 52,2% dei bed & breakfast paga commissioni superiori al 15%, mentre gli alberghi e le imprese che ricadono nelle altre attività del turismo pagano tali commissioni rispettivamente nel 43,2% e nel 38,9% dei casi (figura 3.30).

Figura 3.30 Imprese dei comparti del turismo per percentuale di commissione riconosciuta alle piattaforme (%)

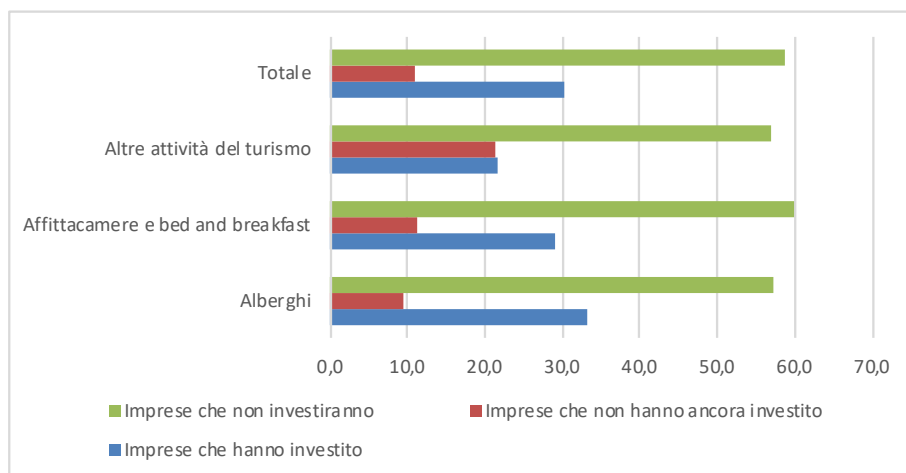


Fonte: Inapp, DPS 2022

La collocazione territoriale influisce sull'ammontare delle commissioni alle piattaforme digitali sia nel caso degli alberghi sia dei bed & breakfast. Oltre il 60% degli alberghi che si trovano nelle ripartizioni del settentrione pagano commissioni inferiori al 15% del fatturato, nel Centro Italia tale percentuale si riduce al 44,9 e nella ripartizione del Sud e delle Isole tale percentuale si attesta al 49,3%, con un incremento della quota di alberghi che debbono pagare commissioni di maggiore entità.

Il sistema dei pagamenti dipende dalla preferenza dell'impresa a incassare direttamente dalla clientela. Il settore degli alberghi predilige nel 69,1% dei casi il pagamento diretto da parte della clientela per poi saldare le commissioni dovute alle piattaforme, invece i bed and breakfast e le altre attività del turismo, che spesso includono imprese di piccola dimensione con minori possibilità di investire in sistemi di pagamenti elettronici su più canali, tali percentuali scendono rispettivamente al 46,4% e al 46% con la piattaforma che riscuote direttamente gli introiti del servizio per poi restituirli alle imprese al netto delle commissioni. Come illustrato dalla figura 3.31 in molti casi il ricorso alle piattaforme non ha determinato investimenti aggiuntivi, probabilmente perché le infrastrutture digitali sono già utilizzate dalle imprese, ad esempio, per gestire il proprio sito web, seppure in alcuni casi tali investimenti siano ancora da realizzare. La quota di imprese che ha dovuto investire per accedere al servizio di intermediazione è comunque abbastanza elevata: il 33,3% degli alberghi, il 29% dei bed and breakfast e il 21,7% delle imprese negli altri settori del turismo.

Figura 3.31 L'attitudine agli investimenti per il servizio delle piattaforme digitali nelle imprese dei comparti del turismo (%)



Fonte: Inapp, DPS 2022

La fruizione del servizio di intermediazione delle piattaforme digitali nella maggior parte dei casi non ha ridotto i costi di produzione: il 53,7% delle imprese dichiara di non avere ricevuto un beneficio in termini di minor costo mentre il 12,9% dichiara di avere ridotto i propri costi grazie al servizio delle piattaforme. Il 73,7% delle imprese ha aderito a contratti in cui vengono stabilite le modalità di

erogazione del servizio forniti unilateralmente dalle piattaforme con solo il 9,7% delle imprese che dichiara di essere riuscita a negoziare la propria partecipazione al servizio delle piattaforme. Tale quota, indicativa del potere contrattuale delle imprese, oscilla tra il 17,1% delle imprese attive negli altri settori del turismo al 6,9% dei bed and breakfast. I contratti spesso vengono rivisti dalle piattaforme in maniera unilaterale: nel 2022 circa un terzo delle imprese che si avvalgono delle piattaforme digitali, 32,4%, si è trovata di fronte a proposte di revisioni unilaterali che circa la metà delle imprese ha dovuto rifiutare. In termini di servizi offerti oltre alla semplice intermediazione si segnalano i servizi di 'rating' da parte dei clienti, di data analytics e di analisi di mercato.

La reputazione che ogni singolo albergo o bed and breakfast possiede all'interno di ogni piattaforma è un elemento chiave per raggiungere un maggior successo in termini di fatturato e di maggior clientela. Il 38,6% delle imprese del turismo ha ricevuto almeno una volta una recensione negativa da parte dei clienti, percentuale che si attesta al 46,2% nel settore degli alberghi che per le sue caratteristiche è più esposto alle recensioni.

Il 38,1% delle imprese utilizza i servizi di analisi di mercato offerti dalle piattaforme, seppure il 31,3% delle imprese lamenti la mancata disponibilità di informazioni necessarie per la propria attività da parte delle piattaforme o da alcune di esse.

Un'ulteriore criticità nel rapporto delle imprese del turismo con le piattaforme emerge con i disservizi che nonostante non siano frequenti nella maggior parte dei casi, toccano percentuali importanti con effetti negativi per il servizio offerto dalle imprese del turismo. Il 50,4% delle imprese non ha riportato disservizi da parte delle piattaforme, al contempo il 27% ha sofferto perdite di clientela per disservizi che però non sono sempre imputabili direttamente alle piattaforme.

3.7 L'impatto delle piattaforme digitali sul lavoro nel turismo, nella ristorazione e nel trasporto su gomma

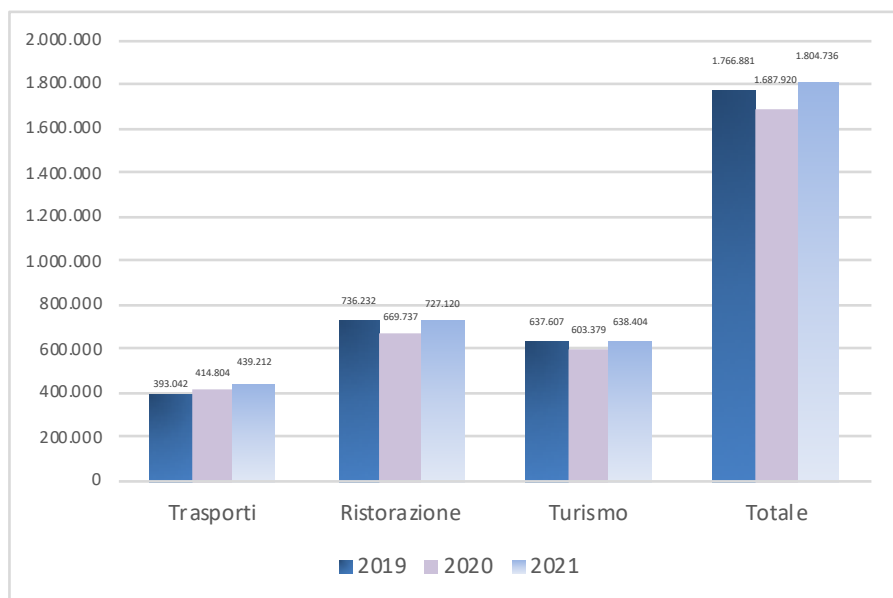
Il personale occupato

Il personale, distinto tra lavoratori dipendenti e autonomi⁹¹, che a fine anno risultava impiegato dalle imprese dei settori della ristorazione, del turismo e dei trasporti su gomma, ammontava nel 2019 a 1.766.881, pari a circa l'8% del totale degli occupati in Italia. Durante la prima ondata di pandemia, nel 2020, con la perdita di posti di lavoro il personale si è ridotto del 4,5%, scendendo a 1.687.920. Nel 2021, si registra un aumento medio del personale del 7% circa nei tre settori, che raggiunge la cifra di 1.804.736, superiore rispetto al livello pre-pandemia⁹². Il contributo maggiore alla crescita si registra nel settore dei trasporti, non soggetto a restrizioni delle attività, nel quale il personale è cresciuto del 12% circa nel corso del triennio (cfr. figura 3.32 e tabella 3.14). Le riduzioni di personale intervenute nei tre settori nel triennio di riferimento per effetto del lockdown hanno colpito principalmente il settore della ristorazione (-9%) e del turismo (-5,4%), in buona parte recuperate nel corso del 2021. La distribuzione percentuale del personale occupato per settore ha mantenuto, nel triennio 2019-2021, una struttura sostanzialmente stabile, con circa il 40% dei lavoratori occupati nella ristorazione e il 35-36% nel turismo. Si registra solo una parziale modifica nella distribuzione, con una crescita dal 22% al 24% circa della quota degli occupati nei trasporti, sul totale del personale occupato nei tre settori.

⁹¹ La definizione di 'Indipendenti', tratta dall'archivio ASIA di Istat, non comprende i contratti di Collaborazione Coordinata e Continuativa (co.co.co.) che invece sono compresi nella rilevazione Inapp DPS 2022.

⁹² Con il decreto-legge n. 6 del 22 febbraio 2020, il Governo disponeva misure restrittive delle libertà di movimento, riunione e circolazione delle persone, della libertà di impresa, del diritto al lavoro e allo studio "Allo scopo di evitare il diffondersi del Covid-19, nei comuni o nelle aree nei quali risulta positiva almeno una persona per la quale non si conosce la fonte di trasmissione o comunque nei quali vi è un caso non riconducibile ad una persona proveniente da un'area già interessata dal contagio del menzionato virus. Nel periodo di vigenza delle restrizioni, sono rimaste 'aperte' solo le attività considerate 'essenziali' per l'approvvigionamento di viveri e beni di prima necessità e le relative filiere.

Figura 3.32 Personale occupato per settore nel triennio 2019-2021 (v.a.)



Fonte: Inapp DPS 2022

Tabella 3.14 Personale occupato per settore nel triennio 2019-2021 (v.a.) e variazione annua (%)

Occupati/Settore	2019	2020	2021	2019 -2020	2020 -2021
Trasporti	393.042	414.804	439.212	5,5	5,9
Ristorazione	736.232	669.737	727.120	-9,0	8,6
Turismo	637.607	603.379	638.404	-5,4	5,8
Totale	1.766.881	1.687.920	1.804.736	-4,5	6,9

Fonte: Inapp DPS 2022

Tabella 3.15 Distribuzione percentuale del personale occupato per settore nel triennio 2019-2021 (%)

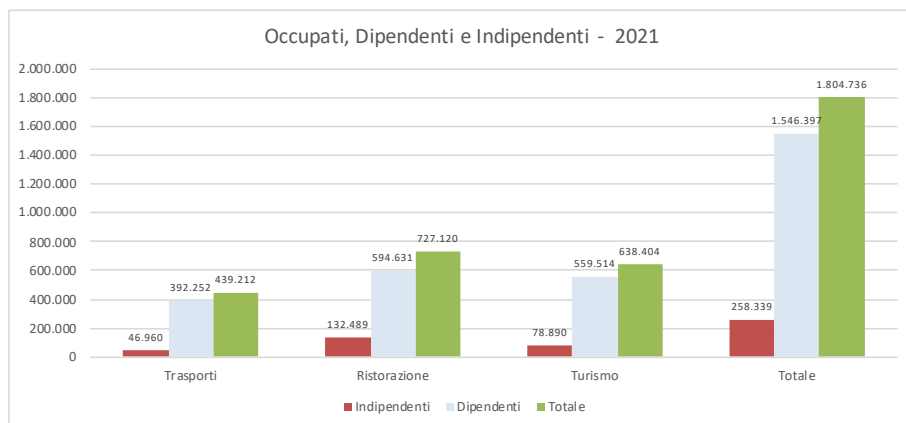
Occupati/Settore	2019	2020	2021
Trasporti	22,2	24,6	24,3
Ristorazione	41,7	39,7	40,3
Turismo	36,1	35,7	35,4
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Inapp DPS 2022

Dipendenti e autonomi

Il lavoro subordinato rappresenta in tutti e tre i settori la componente principale del personale occupato.

Figura 3.33 Personale occupato, dipendente e indipendente per settore, 2021 (v.a.)



Fonte: Inapp DPS 2022

Del totale di circa 1 milione e 800 mila unità di personale occupato nel 2021, infatti, oltre 1 milione e mezzo sono lavoratori dipendenti (85,7%) e 260 mila circa, lavoratori autonomi⁹³ (14,3%). Il rapporto tra lavoratori autonomi e lavoratori dipendenti mostra struttura e composizione simile a inizio e a fine triennio. Si evidenzia, tuttavia, nella ristorazione un lieve incremento nel 2020 del rapporto tra contratti di lavoro autonomo e lavoro dipendente.

Tabella 3.16 Rapporto tra lavoratori autonomi e lavoratori dipendenti per settore nel triennio 2019-2021 (%)

	2019	2020	2021
Trasporti	12,1	11,7	12,0
Ristorazione	22,1	24,0	22,3
Turismo	14,5	13,7	14,1
Totale	16,9	17,0	16,7

Fonte: Inapp DPS 2022

Nel 2020 le contrazioni maggiori si sono registrate, come prevedibile, tra i lavoratori dipendenti della ristorazione e del turismo⁹⁴ (rispettivamente, -10,4% e -4,8%).

⁹³ Cfr. nota precedente.

⁹⁴ Cfr. il citato decreto-legge 23 febbraio 2020, n. 6 art. 1.

Tabella 3.17 Dipendenti per settore nel triennio 2019-2021 (v.a.) e variazione annua (%)

	2019	2020	2021	2019 -2020	2020 -2021
Trasporti	350.769	371.446	392.252	5,9	5,6
Ristorazione	603.127	540.277	594.631	-10,4	10,1
Turismo	557.083	530.546	559.514	-4,8	5,5
Totale	1.510.979	1.442.270	1.546.397	-4,5	7,2

Fonte: Inapp DPS 2022

Occorre specificare che dal punto di vista normativo gli alberghi non erano assoggettati alle misure restrittive che hanno colpito le attività classificate come 'non essenziali'. Si tratta di oltre 21mila imprese del settore Ateco 55.10.00 (Alberghi), pari a circa il 44% delle 48.555 imprese che afferiscono al settore turismo (cfr. tabella 3.18).

Tabella 3.18 Distribuzione Imprese del settore turismo per Ateco (v.a. e %)

Ateco	v.a.	%
55.10.00 (Alberghi)	21.387	44,1
55.20.10 (Villaggi turistici)	825	1,7
55.20.51 (Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence)	26.343	54,3
Totale	48.555	100,0

Fonte: Inapp DPS 2022

L'attività alberghiera è stata comunque limitata di fatto dalla presenza delle altre misure restrittive delle libertà di movimento, riunione e circolazione delle persone, adottate "allo scopo di evitare il diffondersi del Covid-19, (...)" che hanno influito negativamente sui risultati aziendali anche delle imprese alberghiere.

La contrazione complessiva registrata nel numero di lavoratori dipendenti è riconducibile, principalmente, alla perdita di contratti di lavoro dipendente a tempo determinato, che si sono ridotti del 22% in media nei tre settori.

Il calo è stato superiore al 28% tra i contratti a tempo determinato full-time nel settore del turismo nel quale, tra il 2019 e il 2020, si sono persi circa 27 mila contratti di lavoro (ridotti da 96 mila, nel 2019, a 69 mila nel 2020). Contratti di lavoro che, giunti a scadenza, con ogni probabilità non sono stati rinnovati o sono stati rinnovati come contratti part-time, questi ultimi gravati da dubbi sul reale contenuto di volontarietà.

Tabella 3.19 Distribuzione del personale dipendente per durata contrattuale e flessibilità oraria, anni 2019-2021 (v.a.*)

		2019			2020			2021		
		Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali
Trasporti	full time	259.153	49.467	308.620	277.255	44.215	321.470	281.417	57.246	338.663
	part-time	28.868	14.271	43.139	32.135	19.068	51.203	32.536	21.804	54.341
	Totale	288.020	63.738	351.758	309.390	63.282	372.673	313.953	79.050	393.003
Ristorazione	full time	160.385	112.603	272.988	150.712	90.442	241.154	159.494	108.136	267.631
	part-time	182.941	147.189	330.130	178.946	120.230	299.176	183.451	143.873	327.324
	Totale	343.326	259.792	603.118	329.657	210.672	540.330	342.946	252.009	594.954
Turismo	full time	155.023	96.288	251.311	158.535	69.030	227.565	157.569	93.786	251.355
	part-time	224.987	79.371	304.358	229.014	72.432	301.446	224.730	82.135	306.865
	Totale	380.010	175.659	555.668	387.548	141.463	529.011	382.299	175.921	558.220
Totale		1.011.356	499.189	1.510.544	1.026.596	415.417	1.442.013	1.039.198	506.980	1.546.178

* La somma dei parziali relativi alle varie tipologie contrattuali risulta inferiore, in misura minima, rispetto al totale rilevato dei lavoratori dipendenti a causa della presenza di mancate risposte da parte delle imprese.

Fonte: Inapp DPS 2022

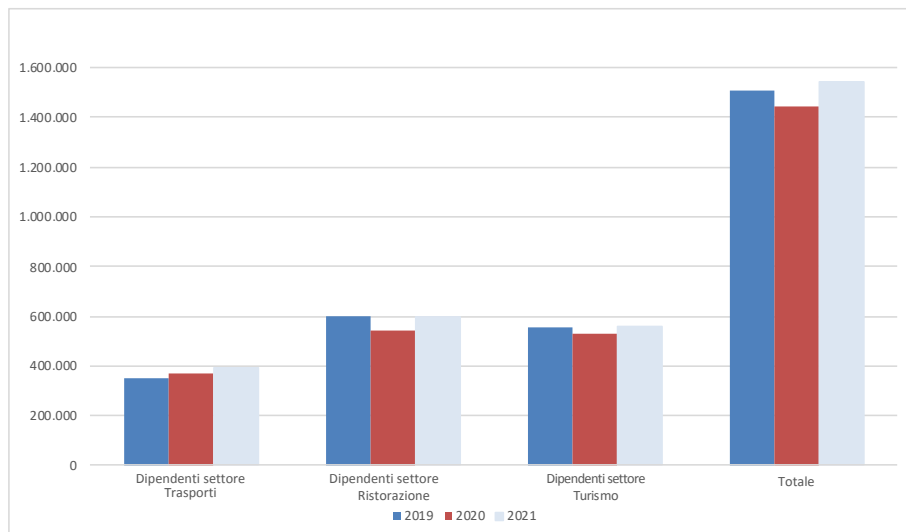
Il cosiddetto ‘blocco dei licenziamenti’⁹⁵, introdotto in Italia come misura di salvaguardia dell’occupazione di fronte all’emergenza della pandemia da Covid-19, ha infatti riguardato unicamente i contratti di lavoro dipendente a tempo indeterminato, lasciando nella piena disponibilità dei datori di lavori la decisione di procedere al rinnovo o meno dei contratti di lavoro dipendente a tempo determinato alla scadenza.

Nel settore dei trasporti su gomma, non soggetto a restrizioni per il contenimento della pandemia da Covid-19, si è registrato un incremento di personale dipendente, in entrambi gli intervalli temporali: 2019-2020 e 2020-2021. Nella ristorazione e nel turismo, settori Ateco soggetti a misure restrittive, nel 2020 le perdite, come già anticipato, sono state dell’ordine del 10 e del 5 per cento, rispettivamente. Nel 2021, la quota di personale persa nel 2020 nella ristorazione

⁹⁵ Il divieto di licenziamento viene introdotto nell’ordinamento italiano a partire dalla data del 17 marzo 2020. È stato prorogato a tutto il 2020 dai successivi decreti (“Decreto Cura Italia”, “Decreto Rilancio” e “Decreto Agosto”) e ulteriormente esteso fino al 31 marzo 2021 (Legge di Bilancio 2021). Il “Decreto Sostegni” (il D.L. n. 41/2021) ha introdotto una proroga del blocco dei licenziamenti individuali per motivi economici e collettivi fino al 30 giugno 2021. Con una deroga al 31 ottobre 2021 per aziende beneficiarie di trattamenti di integrazione salariale nel terzo trimestre dello stesso anno.

viene quasi totalmente recuperata, mentre nel turismo il personale a fine 2021 risulta superiore a quello registrato nel 2019.

Figura 3.34 Numero di dipendenti e andamento nel triennio 2019-2021 per settore economico (v.a.)



Fonte: Inapp DPS 2022

Le imprese hanno potuto modulare anche l'intensità oraria dei contratti. Complessivamente, la ristorazione e il turismo sono i settori che fanno maggiore ricorso a contratti di lavoro part-time, con picchi di utilizzo registrati nel 2020 ed effetti trascinamento nel 2021.

Nel settore della ristorazione, la quota di contratti part-time supera di poco la metà e non cambia sensibilmente all'interno dei contratti a tempo indeterminato rispetto a quelli a tempo determinato. Nei trasporti, i contratti part-time sono più frequenti tra i contratti a tempo determinato e rappresentano quasi il 30% nel 2020. Nel turismo, oltre il 90% dei contratti a tempo determinato, nel 2020, sono contratti part-time.

Tabella 3.20 Distribuzione del personale dipendente a TI e a TD per flessibilità oraria, anni 2019-2021 (%)

		2019			2020			2021		
		Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali
Trasporti	full time	90,0	77,6	87,7	89,6	69,9	86,3	89,6	72,4	86,2
	part-time	10,0	22,4	12,3	10,4	30,1	13,7	10,4	27,6	13,8
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ristorazione	full time	46,7	43,3	45,3	45,7	42,9	44,6	46,5	42,9	45,0
	part-time	53,3	56,7	54,7	54,3	57,1	55,4	53,5	57,1	55,0
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Turismo	full time	40,8	54,8	45,2	40,9	48,8	43,0	41,2	53,3	45,0
	part-time	59,2	45,2	54,8	59,1	51,2	57,0	58,8	46,7	55,0
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Inapp DPS 2022

Il contratto di lavoro standard (lavoro dipendente full-time a tempo indeterminato) risulta prevalente del settore dei trasporti su gomma, con l'84% dei contratti di lavoro full-time a tempo indeterminato. Speculare la situazione nel settore del turismo con quasi il 74% dei contratti part-time a tempo indeterminato. Nella ristorazione, infine, i contratti di lavoro si ripartiscono circa al 50% tra le due tipologie di orario contrattuale, evidenziando un ricorso alla flessibilità del lavoro sia rispetto a all'intensità oraria che alla durata contrattuale.

Tabella 3.21 Distribuzione del personale dipendente FT e PT per durata contrattuale, anni 2019-2021 (%)

		2019			2020			2021		
		Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali	Tempo indeterminato	Tempo determinato	Totali
Trasporti	full time	84,0	16,0	100,0	86,2	13,8	100,0	83,1	16,9	100,0
	part-time	66,9	33,1	100,0	62,8	37,2	100,0	59,9	40,1	100,0
	Totale	81,9	18,1	100,0	83,0	17,0	100,0	79,9	20,1	100,0
Ristorazione	full time	58,8	41,2	100,0	62,5	37,5	100,0	59,6	40,4	100,0
	part-time	55,4	44,6	100,0	59,8	40,2	100,0	56,0	44,0	100,0
	Totale	56,9	43,1	100,0	61,0	39,0	100,0	57,6	42,4	100,0
Turismo	full time	61,7	38,3	100,0	69,7	30,3	100,0	62,7	37,3	100,0
	part-time	73,9	26,1	100,0	76,0	24,0	100,0	73,2	26,8	100,0
	Totale	68,4	31,6	100,0	73,3	26,7	100,0	68,5	31,5	100,0

Fonte: Inapp DPS 2022

In tutti e tre i settori nel triennio osservato, la distribuzione tra lavoratori dipendenti e autonomi rimane sostanzialmente stabile, come già anticipato nella precedente tabella 3.16.

Tabella 3.22 Distribuzione e variazione personale occupato per tipologia di impiego e settore, anni 2019-2021 (v.a. e %)

	2019				2020				2021					
	Dipen- denti	%	Indipen- denti	Totali	Dipen- denti	%	Indipen- denti	Totali	Dipen- denti	%	Indipen- denti	%	Totali	%
Trasporti	350.769	89,2	42.272	393.042	371.446	89,5	10,5	414.804	392.252	89,3	46.960	10,7	439.212	100
Ristorazione	603.127	81,9	133.105	736.232	540.277	80,7	19,3	669.737	594.631	81,8	132.489	18,2	727.120	100
Turismo	557.083	87,4	80.524	637.607	530.546	87,9	12,1	603.379	559.514	87,6	78.890	12,4	638.404	100
Totale	1.510.979	85,5	255.902	1.766.881	1.442.270	85,4	14,6	1.687.920	1.546.397	85,7	258.339	14,3	1.804.736	100

Fonte: Inapp DPS 2022

I movimenti dei quasi 260 mila lavoratori autonomi⁹⁶, nel triennio, mostrano dinamiche di perdita e recupero di posti di lavoro specifiche per ciascuno dei tre settori. Nel turismo e nella ristorazione si riscontra un possibile *effetto sostituzione* del lavoro dipendente attraverso un ricorso a forme più flessibili di lavoro autonomo.

L'ampiezza delle variazioni del lavoro autonomo, infatti, appare complementare alla misura della variazione intervenuta negli stessi anni nella quota di lavoro dipendente. Nella ristorazione, nella quale più ampia è risultata la riduzione di personale dipendente nel 2020 (-10,4%), la riduzione del personale autonomo, pur presente, risulta meno ampia (-2,7%). Nel turismo, per contro, in cui la riduzione nel 2020 del personale dipendente ha avuto un ordine di grandezza inferiore (5%), si registra una più ampia riduzione (9,6%) nel ricorso ai contratti di lavoro autonomo. In entrambi i settori nel 2021 avviene il recupero quasi totale delle posizioni lavorative perse nel 2020. Nel settore dei trasporti, non soggetto a misure restrittive per la pandemia, il lavoro autonomo cresce complessivamente di oltre il 10% durante il triennio.

⁹⁶ Nella rilevazione Inapp DPS 2022, la definizione Istat di 'indipendenti' è arricchita per includere anche i contratti di collaborazione coordinata e continuativa, co.co.co., non inclusi nella definizione di addetti e nell'archivio ASIA.

Tabella 3.23 Lavoratori autonomi (indipendenti + co.co.co.) per settore nel triennio 2019-2021 (v.a.) e variazione annua (%)

	2019	2020	2021	2019 -2020	2020 -2021
Trasporti	42.272	43.358	46.960	2,6	8,3
Ristorazione	133.105	129.459	132.489	-2,7	2,3
Turismo	80.524	72.833	78.890	-9,6	8,3
Totale	255.902	245.650	258.339	-4,0	5,2

Fonte: Inapp DPS 2022

Analizzando la distribuzione del lavoro autonomo, nei settori del turismo, della ristorazione e dei trasporti, per tipologia contrattuale (cfr. tabella 3.24), emerge che i 'titolari di attività o soci' rappresentano la categoria più rilevante - quasi a costituirne l'ossatura - del lavoro autonomo nei tre settori, insieme ai collaboratori coordinati e continuativi e ai coadiuvanti familiari, con un assetto che complessivamente non sembra mutare durante la pandemia. Si assiste invece al contempo ad una decisa flessione nel ricorso alle collaborazioni occasionali, ai tirocini e ai lavoratori in somministrazione, nel 2020.

Tabella 3.24 Lavoratori autonomi nei tre settori per tipologia contrattuale nel triennio 2019-2021 (v.a. e %)

	2019		2020		2021	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Collaboratori coordinati e continuativi	33.932	13,3	33.247	13,5	34.739	13,4
Collaboratori occasionali	21.988	8,6	18.128	7,4	20.689	8,0
Consulenti a partita Iva	22.919	9,0	21.352	8,7	23.903	9,3
Agenti	1.346	0,5	1.481	0,6	2.103	0,8
Soci di cooperativa	5.881	2,3	5.470	2,2	5.417	2,1
Coadiuvanti familiari	33.946	13,3	34.295	14,0	35.249	13,6
Tirocini, borse di lavoro / Stage	6.879	2,7	4.297	1,7	6.407	2,5
Titolare di attività o soci	106.644	41,7	107.481	43,8	107.191	41,5
Lavoratori in somministrazione	13.212	5,2	11.530	4,7	13.101	5,1
Altro	9.155	3,6	8.370	3,4	9.539	3,7
Totale	255.902	100	245.650	100	258.339	100

Fonte: Inapp DPS 2022

Occupazione, orario e costo del lavoro nelle imprese che utilizzano le piattaforme digitali e in quelle che non le utilizzano

La dimensione media del personale occupato si differenzia tra imprese che utilizzano le piattaforme digitali di transazione per la vendita dei propri prodotti e servizi (*Digital Platform Users* – DPU) e imprese che nel periodo osservato hanno mantenuto canali di vendita tradizionali o hanno fatto ricorso ad altri canali digitali. Il personale occupato, con contratto di lavoro dipendente e autonomo, nelle imprese che utilizzano le piattaforme digitali⁹⁷ è in media più elevato rispetto a quello delle imprese che utilizzano canali tradizionali di vendita o altri canali digitali. Questa struttura non subisce modifiche rilevanti durante il triennio dello shock pandemico.

Tabella 3.25 Numero medio di lavoratori dipendenti e autonomi nelle imprese che utilizzano le piattaforme digitali e in quelle che non le utilizzano, nel triennio 2019-2021

		2019			2020			2021		
		Dipendenti	Auto-nomi	Totale	Dipendenti	Auto-nomi	Totale	Dipendenti	Auto-nomi	Totale
Utilizza una piattaforma digitale di intermediazione	Trasporti	19,9	2,6	22,4	18,6	2,8	21,3	19,7	2,7	22,4
	Ristorazione	6,8	0,9	7,7	6,3	0,9	7,1	7,4	1,0	8,4
	Turismo	4,2	1,0	5,3	3,3	0,9	4,2	3,9	1,0	4,9
Utilizza un altro strumento digitale che non dà luogo a intermediazione	Trasporti	5,8	0,7	6,5	6,1	0,7	6,8	6,5	0,8	7,3
	Ristorazione	3,7	0,9	4,6	3,3	0,9	4,1	3,5	0,9	4,4
	Turismo	7,4	0,8	8,2	7,6	0,7	8,3	7,7	0,7	8,4
Totale imprese	Trasporti	5,9	0,7	6,6	6,3	0,7	7,0	6,6	0,8	7,4
	Ristorazione	4,1	0,9	5,0	3,7	0,9	4,5	4,0	0,9	4,9
	Turismo	6,1	0,9	6,9	5,8	0,8	6,6	6,1	0,9	7,0

Fonte: Inapp DPS 2022

Anche la quantità e tipologia delle forme contrattuali di lavoro autonomo utilizzate si differenzia tra le Imprese utilizzatrici e non utilizzatrici delle piattaforme digitali, come evidenziato nella tabella seguente in cui

⁹⁷ Sergio de Nardis, 22/09/2023: "(...) si è avuto un intenso rimescolamento nella composizione delle imprese, con l'aumento del peso di quelle più efficienti, a maggior valore aggiunto e minori costi intermedi. Ciò è avvenuto (...) soprattutto nei servizi, a cui si deve il più forte contributo all'aumento del valore aggiunto. Vi è stata dunque una rilevante ristrutturazione tra le imprese, indotta dalla fortissima fluttuazione del ciclo economico." http://www.inpiu.net/economia/20230922/25357/rivalutazione_del_pil_e_viva_cit_delle_imprese/.

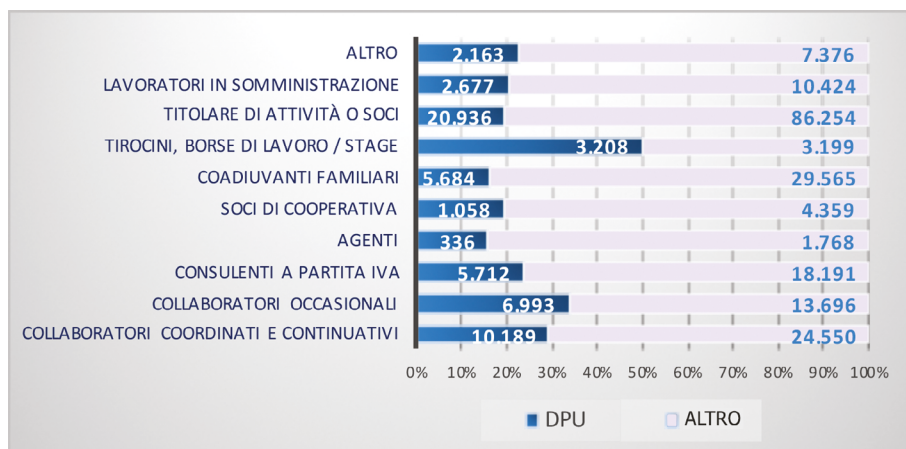
si riporta struttura ed evoluzione del peso relativo di ciascuna forma contrattuale sul totale del lavoro autonomo nel triennio 2019-2021. Spicca un maggiore ricorso delle imprese che utilizzano le piattaforme digitali, rispetto alle altre, ai contratti co.co.co. (17-18% contro il 12%), ai collaboratori occasionali (11-12% contro il 6-7%), ai consulenti a partita IVA (10% contro il 8-9%), ai tirocinanti (3-5% contro il 2%) e una minore propensione al coinvolgimento di coadiuvanti familiari (9-10% contro il 15%), titolari di attività o soci (36-38% contro il 43-45%) e soci di cooperativa, figure che appaiono associate a imprese di minore dimensione e con una minore apertura al mercato digitale. I dati sembrano confermare che nelle imprese che utilizzano le piattaforme digitali l'organizzazione del lavoro si muova su scala più ampia, articolata e flessibile nel ricorso alle varie forme di lavoro autonomo, rispetto alle imprese che utilizzano canali tradizionali di vendita nelle quali invece appaiono predominanti altre figure, quali: imprenditori, familiari, soci e soci di cooperativa.

Tabella 3.26 Distribuzione del totale dei lavoratori autonomi per tipologia contrattuale e tipologia di impresa: utilizzatrice e non utilizzatrice delle piattaforme digitali, nel triennio 2019-2021 (v.a. e %)

Distribuzione lavoro autonomo nelle DPU e nelle altre imprese	2019					2020					2021				
	DPU		altro		Totale	DPU		altro		Totale	DPU		altro		Totale
Collaboratori coordinati e continuativi	9.857	17,0	24.075	12,2	33.932	9.306	17,7	23.941	12,4	33.247	10.189	17,3	24.550	12,3	34.739
Collaboratori occasionali	7.188	12,4	14.800	7,5	21.988	6.021	11,4	12.107	6,3	18.128	6.993	11,9	13.696	6,9	20.689
Consulenti a partita Iva	5.771	10,0	17.148	8,7	22.919	5.203	9,9	16.149	8,4	21.352	5.712	9,7	18.191	9,1	23.903
Agenti	238	0,4	1.107	0,6	1.346	307	0,6	1.174	0,6	1.481	336	0,6	1.768	0,9	2.103
Soci di cooperativa	1.098	1,9	4.783	2,4	5.881	1.063	2,0	4.407	2,3	5.470	1.058	1,8	4.359	2,2	5.417
Coadiuvanti familiari	5.230	9,0	28.715	14,5	33.946	5.336	10,1	28.959	15,0	34.295	5.684	9,6	29.565	14,8	35.249
Tirocini, borse di lavoro / Stage	2.223	3,8	4.656	2,4	6.879	1.346	2,6	2.951	1,5	4.297	3.208	5,4	3.199	1,6	6.407
Titolare di attività o soci	20.892	36,1	85.752	43,3	106.644	20.136	38,3	87.345	45,3	107.481	20.936	35,5	86.254	43,3	107.191
Lavoratori in somministrazione	3.143	5,4	10.069	5,1	13.212	2.265	4,3	9.265	4,8	11.530	2.677	4,5	10.424	5,2	13.101
Altro	2.267	3,9	6.888	3,5	9.155	1.654	3,1	6.716	3,5	8.370	2.163	3,7	7.376	3,7	9.539
Totale	57.907	100,0	197.995	100,0	255.902	52.636	100,0	193.014	100,0	245.650	58.956	100,0	199.383	100,0	258.339

Fonte: Inapp DPS 2022

Figura 3.35 Distribuzione del totale dei lavoratori autonomi per tipologia contrattuale e tipologia di impresa: utilizzatrice e non utilizzatrice delle piattaforme digitali, anno 2021 (v.a.)



Fonte: Inapp DPS 2022

Le differenze sono, in parte, spiegabili con un ‘effetto composizione’. Infatti, la maggiore dimensione organizzativa che caratterizza le imprese che utilizzano le piattaforme digitali consente più ampi margini di flessibilità del lavoro, sia esterna⁹⁸, utilizzando forme contrattuali di lavoro diverse per tipologia e durata, sia interna (o funzionale), rimodulando l’orario di lavoro.

⁹⁸ La letteratura sviluppata nel primo decennio degli anni 2000 si è concentrata sul termine ‘flessibilità del lavoro’ (FdL), producendo numerose classificazioni. La FdL attiene le condizioni di contratto al momento dell’assunzione (flessibilità in entrata); le condizioni giuridiche al momento dell’interruzione del rapporto di lavoro (flessibilità in uscita), cui si fa riferimento anche in termini di maggiore libertà di assumere e licenziare (flessibilità esterna). Con FdL si intende anche libertà nell’utilizzo del fattore lavoro nello spazio e nel tempo, dentro e fuori i luoghi e l’orario normale di lavoro (flessibilità funzionale, sia interna che esterna al perimetro giuridico dell’organizzazione). La FdL risponde alle istanze di richiesta dei datori di lavoro di maggiore libertà di: differenziare i livelli retributivi; disponibilità di forza lavoro con competenze adatte a ricoprire ruoli diversi all’interno - della stessa organizzazione; disponibilità di forza lavoro sufficientemente mobile da accettare lavori in settori e aree diversi dell’economia e del territorio, nazionale, comunitario ed extracomunitario.

Tabella 3.27 Variazione lavoratori autonomi (indipendenti) nelle imprese utilizzatrici e non utilizzatrici delle piattaforme digitali nel periodo pre e post pandemia (%)

Tipologia lavoro autonomo nelle DPU e nelle altre imprese	2019 - 2020		2020 - 2021	
	DPU	altro	DPU	altro
Collaboratori coordinati e continuativi	-3,6	1,5	4,8	-1,9
Collaboratori occasionali	1,6	-0,8	1,8	-0,9
Consulenti a partita Iva	-3,2	1,1	-1,9	0,6
Agenti	16,9	-3,6	-22,9	6,0
Soci di cooperativa	4,1	-1,0	0,5	-0,1
Coadiuvanti familiari	1,0	-0,2	3,6	-0,7
Tirocini, borse di lavoro / Stage	-3,1	1,5	59,9	-27,3
Titolare di attività o soci	-4,4	1,1	4,3	-1,0
Lavoratori in somministrazione	-17,4	5,4	4,0	-1,0
Altro	-20,2	6,6	14,7	-3,6
Totale	-5,3	1,6	6,5	-1,8

Fonte: Inapp DPS 2022

L'indagine ha rilevato i dati su orario di lavoro e ricorso agli strumenti di Cassa integrazione delle imprese che dichiaravano più di 3 dipendenti alla data del 31.12.2021. Le imprese di fronte alla sfida della congiuntura economica negativa che ha caratterizzato il triennio della pandemia hanno potuto rimodulare i tempi di lavoro. L'andamento del valore medio delle ore lavorate nel periodo 2019-2020 è mostrato nella tabella seguente (tabella 3.28).

Tabella 3.28 Monte ore medio annuo per dipendente nelle imprese utilizzatrici e non utilizzatrici delle piattaforme digitali per settore nel triennio 2019 – 2021 e variazione percentuale tendenziale (%)

	2019			2020			2021		
	DPU	Altre	Totale	DPU	Altre	Totale	DPU	Altre	Totale
Trasporti	1.426	1.418	1.419	1.065	1.267	1.265	1.382	1.398	1.398
Ristorazione	949	868	881	743	735	736	851	768	781
Turismo	1.040	1.038	1.039	819	774	796	876	926	901
Totale	1.016	1.074	1.061	793	862	849	878	996	971

	2019 - 2020			2020 - 2021		
	DPU	Altre	Totale	DPU	Altre	Totale
Trasporti	-25,3	-10,7	-10,8	29,7	10,3	10,5
Ristorazione	-21,7	-15,4	-16,5	14,5	4,6	6,2
Turismo	-21,2	-25,4	-23,4	6,9	19,5	13,2
Totale	-22,0	-19,8	-20,0	10,7	15,6	14,3

Fonte: Inapp DPS 2022

Nel 2020, le ore lavorate crollano drasticamente nel turismo (-23,4%), dove si registra anche un ampio ricorso alla Cassa integrazione, nella ristorazione (-16,5%) e nei trasporti (-10,8%).

Nel 2021, il numero medio di ore lavorate per dipendente nelle imprese dei trasporti e della ristorazione che utilizzano le piattaforme digitali registra la crescita maggiore (rispettivamente +29,7% e +14,5%), con una dimensione media del numero di ore lavorate che risulta complessivamente molto più elevata (circa il triplo) rispetto al valore rilevato nelle imprese che utilizzano gli altri canali di vendita.

La riduzione dell'orario di lavoro è correlata sia con la perdita di posti di lavoro sia con la rimodulazione operata dalle imprese che hanno anche sfruttato le possibilità offerte durante la pandemia dagli Ammortizzatori sociali⁹⁹.

Risulta molto elevato il numero di imprese (oltre la metà) che ha fatto ricorso nel periodo ai vari tipi di Cassa integrazione, sia tra quelle del turismo (la metà delle imprese) che tra quelle della ristorazione (72%). L'utilizzo degli Ammortizzatori sociali risulta comunque molto elevato anche nel settore dei trasporti, benché colpito in misura molto minore e differenziata dagli effetti del *lock-down*.

Tabella 3.29 Percentuale imprese utilizzatrici e non che hanno fatto ricorso agli Ammortizzatori sociali per settore nel triennio 2019-2021

	Trasporti		Ristorazione		Turismo		Totale	
	DPU	altre	DPU	altre	DPU	altre	DPU	altre
Sì	60,4%	46,4%	72,0%	65,8%	50,0%	43,3%	59,2%	57,8%
No	39,7%	53,6%	28,0%	34,2%	50,0%	56,7%	40,9%	42,2%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: Inapp DPS 2022

La quota di chi dichiara di aver fatto ricorso agli Ammortizzatori sociali risulta più alta tra le imprese che utilizzano le piattaforme digitali (DPU). Un dato che si presta ad una lettura coerente con la maggiore dimensione e capacità organizzativa delle imprese che utilizzano le piattaforme digitali, che incorpora anche una migliore conoscenza e capacità di cogliere le opportunità offerte dalle misure di sostegno pubblico.

Le imprese italiane durante la pandemia hanno infatti avuto a disposizione un ampio ventaglio di misure di sostegno messe a disposizione dai governi che si

⁹⁹ Gli Ammortizzatori sociali sono istituti di sostegno al reddito inizialmente costruiti su base contributiva e sul presupposto di percorsi di lavoro stabili. Finalità comune di questi strumenti, variamente articolati ed evolutisi nel corso del tempo, è quella di ridurre il ricorso ai licenziamenti durante i periodi di crisi economica. In Italia, tipicamente, lo strumento è quello della Cassa integrazione guadagni (CIG).

sono succeduti in Italia durante l'emergenza attraverso una pluralità di dispositivi di legge alcuni dei quali in vigore dalla prima fase, anche grazie al supporto dell'Unione europea¹⁰⁰, e altri attivati in momenti successivi, e durati fino al superamento della crisi pandemica. Tra questi, la Cassa Covid-19 è stato uno strumento aggiuntivo messo a disposizione dal Governo italiano a partire dal 2020.

Secondo quanto rilevato nell'indagine Inapp DPS, nel 2021, più della metà delle imprese nei tre settori ha fatto ricorso a questo strumento. Nel complesso, tra le imprese DPU si registra un ricorso agli ammortizzatori sociali maggiore rispetto alle altre imprese del settore (59,2% contro il 57,8%, nel triennio 2019 - 2021). un dato che si discosta per la sola Cassa Integrazione Covid-19 (tabella 3.30).

Tabella 3.30 Percentuale imprese DPU e non che hanno fatto ricorso alla Cassa integrazione Covid-19 nel biennio 2020 – 2021 (%)

	DPU		altro		Totale	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Sì	28%	45%	29%	52%	29%	51%
No	72%	55%	71%	48%	71%	49%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Inapp DPS 2022

L'indagine ha rilevato il costo del lavoro dipendente sostenuto dalle imprese dei settori della ristorazione, del turismo e dei trasporti nell'esercizio 2021. Alle sole imprese con almeno tre dipendenti è stato inoltre chiesto di calcolare il numero totale delle ore lavorate dai dipendenti in ciascuna delle tre annualità oggetto di indagine (2019, 2020, 2021). Il costo medio per dipendente in ciascuna impresa, ottenuto dai dati per il 2021¹⁰¹ – assunto come costante nel triennio – è stato moltiplicato per il numero di dipendenti in ciascuna impresa, rispettivamente, nel 2019 e nel 2020, così da stimare il costo totale del lavoro dipendente in ciascuna impresa nei rispettivi anni (la tabella 3.31 riporta il costo medio del lavoro dipendente per settore e tipologia di impresa, e la variazione annua).

¹⁰⁰ Nell'ambito degli strumenti di lotta alla pandemia, la Commissione europea ha predisposto un Regolamento approvato dal Consiglio europeo (Council Regulation (EU) 2020/672 of 19 May 2020) volto a concedere assistenza finanziaria agli Stati membri in difficoltà per l'aumento della spesa pubblica causato da misure finalizzate, appunto, al 'mantenimento dell'occupazione'. Lo strumento di finanziamento europeo ha preso il nome di Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency (SURE).

¹⁰¹ Il dato del costo totale del lavoro dipendente nell'esercizio 2021 è stato diviso per il numero di dipendenti nello stesso anno, per ottenere il costo medio per dipendente in ciascuna impresa. La stima del costo medio del lavoro dipendente in quella stessa impresa negli anni precedenti si basa sull'ipotesi di invarianza negli anni precedenti del costo medio del lavoro dipendente per il 2021.

Tabella 3.31 Costo medio lavoro dipendente, nel triennio 2019-2021 (v.a. e variazione annua %)

	2019			2020*			2021		
	DPU	Altre	media settore	DPU	Altre	media settore	DPU	Altre	media settore
Trasporti	30.416	31.161	31.151	31.125	31.218	31.217	31.696	30.842	30.854
Ristorazione	13.894	12.888	13.036	12.624	11.800	11.922	12.065	11.526	11.605
Turismo	18.327	16.010	17.050	15.533	15.638	15.592	17.065	14.809	15.824
Totale	16.600	17.231	17.103	14.459	16.519	16.112	15.138	16.106	15.910
	2019 - 2020*			2020 - 2021					
	DPU	Altre	media settore	DPU	Altre	media settore			
Trasporti		2,3	0,2		0,2	1,8		-1,2	-1,2
Ristorazione		-9,1	-8,4		-8,5	-4,4		-2,3	-2,7
Turismo		-15,2	-2,3		-8,6	9,9		-5,3	1,5
Totale		-12,9	-4,1		-5,8	4,7		-2,5	-1,3

*Stime sull'ipotesi di Costanza del costo del lavoro medio per dipendente nel triennio.

Fonte: Inapp DPS 2022

Il costo totale del lavoro dipendente in ciascuno dei tre anni (nelle imprese con almeno tre addetti) è stato infine diviso per il monte ore lavorato nell'impresa per ottenere il costo medio per ora lavorata. La stima del costo medio per ora lavorata¹⁰² nelle imprese con più di tre lavoratori dipendenti nei tre settori nel triennio 2019-2021, è riportata nella tabella seguente (tabella 3.32).

Tabella 3.32 Costo medio per ora lavorata nelle imprese con più di tre dipendenti dei tre settori, nel triennio 2019-2021 (v.a. e variazione annua %)

	2019			2020*			2021		
	DPU	Altre	media settore	DPU	Altre	media settore	DPU	Altre	media settore
Trasporti	31,3	32,4	32,4	29,6	31,7	31,6	28,2	33,9	33,8
Ristorazione	27,2	27,8	27,7	22,8	22,4	22,4	25,6	24,6	24,8
Turismo	33,1	26,5	29,3	25,4	24,4	24,8	28,5	24,7	26,3
Totale	30,2	28,6	29,0	24,2	24,8	24,7	27,1	26,7	26,8
	2019 - 2020			2020 - 2021					
	DPU	Altre	media settore	DPU	Altre	media settore			
Trasporti		-5,3	-2,4		-2,5	-4,9		7,0	6,9
Ristorazione		-16,1	-19,5		-19,0	12,2		10,1	10,4
Turismo		-23,5	-7,7		-15,3	12,4		1,0	6,0
Totale		-20,1	-13,3		-14,7	12,2		7,6	8,5

*Stime sull'ipotesi di Costanza del costo orario del lavoro dipendente nel triennio.

Fonte: Inapp DPS 2022

¹⁰² Dalla media sono esclusi i valori estremi, superiori ai 250 euro l'ora.

La riduzione delle ore lavorate e il ricorso alla Cassa integrazione hanno contribuito alla riduzione del costo medio del lavoro nel 2020. In particolare, nella ristorazione, il calo del costo medio del lavoro dipendente nel 2021 si accompagna ad un aumento del numero di contratti part-time (cfr. tabella 3.21 – *Distribuzione del personale dipendente a TI e a TD per flessibilità oraria, anni 2019-2021 (%)*) e alla riduzione del monte ore (cfr. tabella 3.28), attuato anche attraverso il ricorso alla CIG (cfr. tabelle 3.29 e 3.30).

L'andamento dell'occupazione, dipendente e indipendente, nelle varie forme contrattuali, e delle ore lavorate nei tre settori oggetto dell'indagine Inapp, trasporti, ristorazione e turismo, nel triennio 2019-2021, per riepilogare, è riconducibile a due driver principali:

- 1) le misure di contenimento della pandemia, che hanno stabilito quali imprese svolgessero attività essenziali (i trasporti) e quali no (il turismo), unitamente al rafforzamento degli Ammortizzatori sociali
- 2) il grado di apertura delle imprese al mercato delle piattaforme digitali per la vendita di propri prodotti o servizi.

Quest'ultima determinante, in particolare, è al centro dell'indagine Inapp DPS 2022. Nel settore della ristorazione le imprese che hanno utilizzato le piattaforme digitali (Glovo, Just-eat, Foodora) per la vendita di cibo da asporto hanno avuto la possibilità di raggiungere un numero di clienti maggiore coprendo un raggio di azione più ampio rispetto al 'tradizionale' bacino della clientela, svolgendo al contempo una funzione sociale, pur nel rispetto delle misure adottate per il contenimento della pandemia. Ciò è stato soprattutto possibile nelle imprese di dimensione organizzativa maggiore, quelle risultate più aperte al mercato digitale, che hanno potuto sfruttare meglio la flessibilità del lavoro insieme alle misure di sostegno messe a disposizione dai governi che si sono succeduti nel periodo di crisi. Una leva strategica e commerciale che le imprese del settore del turismo, il più penalizzato dall'emergenza Covid, non hanno potuto attivare. Caso a sé, il settore dei trasporti su gomma, in cui, pur essendo minimo il ricorso alle piattaforme digitali di transazione, ha continuato a operare garantendo il funzionamento del sistema della distribuzione, e massimizzando i tradizionali margini e le opportunità che ha offerto il mercato, realizzando risultati positivi in termini economici e occupazionali.

Gli effetti differenziali causati dall'utilizzo, o dal mancato utilizzo, delle piattaforme digitali per la vendita dei propri prodotti e servizi necessitano ulteriori studi.

Ma già alcuni indicatori mostrano le differenze tra le due tipologie di imprese per caratteristiche settoriali, di dimensione di impresa, modalità di gestione e forma societaria prevalente, solo a titolo di esempio. Differenze importanti di struttura e organizzazione del lavoro, subordinato e autonomo, che emergono dalle statistiche descrittive, mostrano come le imprese aperte al mercato delle piattaforme digitali siano quelle caratterizzate da più ampi margini di resilienza e flessibilità organizzativa, qualità che, in ultima analisi, hanno consentito probabilmente una maggiore tenuta di queste imprese rispetto alle altre imprese più tradizionali di fronte alla prova della pandemia.

Conclusioni

L'accesso al mercato attraverso le piattaforme digitali di transazione può avere un effetto potenzialmente trasformativo sulla performance economica e sull'organizzazione delle imprese. Genera cambiamenti dal lato della domanda e dell'offerta, nel mercato dei prodotti e dei servizi, ma anche nel mercato del lavoro, con ripercussioni sulle forme e condizioni di lavoro e sulle retribuzioni. Il ruolo svolto dall'intermediazione può infatti sortire, com'è noto, effetti diversi, non neutrali.

Da un lato, l'ingresso nel mercato digitale consente l'accesso ad un mercato più vasto e può costituire un incentivo all'innovazione di processo, prodotto ed organizzativa, con potenziali effetti positivi sulla domanda di lavoro e sul livello di equilibrio dei salari.

Dall'altro, il rapporto tra imprese tradizionali, di dimensione organizzativa ridotta, e piattaforme digitali, spesso multinazionali, può anche assumere la forma di una 'dipendenza tecnologica' e, di conseguenza, economica, commerciale e finanziaria, in particolare. Tale dipendenza può condurre le imprese a subire nel tempo tariffe crescenti pur di mantenere l'accesso al mercato digitale. Le conseguenze sull'equilibrio dei conti può infine riverberarsi sulla quantità e sulle condizioni contrattuali della forza lavoro impiegata.

Gli esempi proposti nei paragrafi del rapporto consentono di individuare alcune caratteristiche chiave dell'economia delle piattaforme digitali utili per interpretare nei tre settori considerati i principali risultati dell'indagine Inapp DPS.

Le imprese dei settori del turismo, della ristorazione e dei trasporti su gomma che utilizzano in Italia le piattaforme digitali di transazione per la vendita dei loro prodotti e servizi sono il 19,4% (58.092) delle 298.991 imprese operanti nel periodo osservato. Nel settore del turismo si registra la maggiore diffusione

nell'utilizzo delle piattaforme digitali con una percentuale di imprese utilizzatrici del 42,1%, pari a 38.615 imprese su 91.792 imprese operanti nel settore.

Il fatturato intermediato dalle piattaforme digitali rappresenta quasi un quinto dei ricavi nelle imprese utilizzatrici della ristorazione e dei trasporti su gomma, e intorno alla metà del giro d'affari in quelle del settore del turismo, nel biennio 2020-2021. Le commissioni richieste ammontano mediamente al 16,5% del fatturato intermediato dalle piattaforme digitali nel 2020, e al 16,7% nel 2021. I contratti stipulati dalle imprese utilizzatrici con le piattaforme prevedono nel 46,8% dei casi clausole di dipendenza dell'impresa dalla piattaforma per l'incasso dei pagamenti, mentre nel 46,1% dei casi consentono l'incasso diretto dalla clientela.

Riguardo alla dimensione e all'impatto economico delle piattaforme digitali, non c'è dubbio che i tre settori considerati sono tra quelli dove l'economia delle piattaforme ha attecchito più rapidamente. Nel settore dell'ospitalità, la quasi totalità degli operatori utilizza piattaforme digitali pur in un'ottica di promozione e vendita multicanale, ovvero non rinunciando a curare la propria rete di clientela e, spesso, le prenotazioni e vendite attraverso, ad esempio, il proprio sito web. Risulta elevato anche l'utilizzo delle piattaforme digitali da parte dei ristoratori che offrono cibo d'asporto mediante le società di *food delivery* e le società di trasporto su gomma. Processi concentrati in un numero limitato di operatori di grandi dimensioni e con una capacità operativa multinazionale. Una sorta di regola dei '3 operatori leader' è stata osservata nei tre settori considerati. La creazione di posizioni di oligopolio/monopolio nel mercato digitale ha origine dalla dimensione e dal potere di mercato degli operatori leader che si basa sul capitale intangibile di dati e reti di relazioni che retroagisce rafforzando le gerarchie esistenti in termini di potere di mercato. Con l'eccezione del caso 'virtuoso' di Transpobank, impresa progettata sulla base delle esigenze del sistema nazionale dell'autotrasporto, che recentemente ha iniziato ad affacciarsi sul mercato europeo, tutte le piattaforme leader rilevate nei tre settori dell'indagine Inapp sono imprese multinazionali che operano su scala globale. Il mercato mantiene ancora opportunità di business per operatori italiani specializzati per prodotto e dimensione territoriale. Le piattaforme per la promozione turistica a livello regionale e sub-regionale sono un caso significativo con alcuni esempi di successo anche su scala internazionale.

Tra le caratteristiche delle attività di alcune tra le piattaforme considerate c'è la diversificazione dei servizi offerti alla clientela. Un esempio è l'affermazione

del *q-commerce* nelle imprese della grande distribuzione organizzata, in cui il servizio chiave diventa la capacità di consegna rapida a breve distanza, piuttosto che la natura del prodotto trasportato. Un caso di complementarità è, invece, quello che porta le piattaforme logistiche a integrare i servizi di razionalizzazione del trasporto merci con le piattaforme gestionali presenti nelle imprese che effettuano spedizioni e quelle presenti nelle imprese di autotrasporto. L'obiettivo è di automatizzare un'intera filiera produttiva adottando protocolli di trasmissione dati aperti che consentano lo scambio di informazioni e l'interazione in tempo reale tra tutti i soggetti interessati: chi spedisce, chi trasporta e chi riceve.

L'indagine Inapp DPS, oltre a consentire una misurazione del volume finanziario delle transazioni, degli attori coinvolti e delle caratteristiche economiche e organizzative delle imprese che utilizzano le piattaforme digitali nei settori considerati, fornisce chiavi interpretative originali sul ruolo delle piattaforme nelle strategie delle imprese italiane, ovvero sulla loro capacità e possibilità di sfruttare le opportunità offerte da questa componente della trasformazione digitale.

I dati raccolti dall'Inapp sull'organizzazione del lavoro nelle 300 mila imprese che impiegano 1,8 milioni di lavoratori, nei tre settori in entrambe le tipologie di imprese, digitalizzate e non, sembrano evidenziare che nelle imprese che utilizzano le piattaforme digitali l'organizzazione del lavoro si muova su scala più ampia e articolata, flessibile nel ricorso alle varie forme di lavoro autonomo rispetto alle imprese che utilizzano canali tradizionali di vendita, nelle quali, invece, appaiono predominanti altre figure, quali: imprenditori, familiari, soci e soci di cooperativa. Le differenze, in parte sono spiegabili con la maggiore dimensione organizzativa nelle imprese che utilizzano le piattaforme digitali, tale da consentire di sfruttare meglio i margini offerti dalla flessibilità del lavoro, sia utilizzando forme contrattuali di lavoro diverse per tipologia e durata, sia modulando l'orario di lavoro.

Durante la pandemia da Covid-19, oltre la metà delle imprese ha fatto ricorso ai vari tipi di Cassa integrazione. Una quota elevata sia tra le imprese del turismo (circa la metà), che tra quelle della ristorazione (72%). La quota di chi dichiara di aver fatto ricorso agli Ammortizzatori sociali risulta inoltre più alta tra le imprese che utilizzano le piattaforme digitali. Dopo il picco di pandemia, nel 2021 il numero medio di ore lavorate per dipendente nelle imprese dei trasporti e della ristorazione che utilizzano le piattaforme digitali registra la crescita maggiore (rispettivamente +29,7% e +14,5%), con una dimensione media del numero

di ore lavorate che risulta complessivamente molto più elevata (circa il triplo) rispetto al valore rilevato nelle imprese che utilizzano gli altri canali di vendita. L'andamento dell'occupazione, dipendente e indipendente, nelle varie forme contrattuali, e delle ore lavorate nei tre settori oggetto dell'indagine Inapp, trasporti, ristorazione e turismo, nel triennio 2019-2021, è analizzata e descritta nel rapporto alla luce dei due driver principali:

- 1) le misure di contenimento della pandemia, che hanno stabilito quali imprese svolgessero attività essenziali (i trasporti) e quali no (il turismo), unitamente al rafforzamento degli Ammortizzatori sociali;
- 2) il grado di apertura delle imprese al mercato delle piattaforme digitali per la vendita di propri prodotti o servizi.

Gli effetti differenziali causati dall'utilizzo, o dal mancato utilizzo, delle piattaforme digitali di transazione per la vendita dei propri prodotti e servizi spingono ad ulteriori studi. Ma già alcuni indicatori consentono di identificare differenze tra le due tipologie di imprese per caratteristiche settoriali, di dimensione di impresa, modalità di gestione e forma societaria prevalente. Le imprese aperte al mercato delle piattaforme digitali sembrano possedere margini più ampi di resilienza e flessibilità organizzativa, qualità che, in ultima analisi, hanno consentito probabilmente una maggiore tenuta di queste imprese rispetto alle altre imprese più tradizionali di fronte alla prova della pandemia.

L'indagine getta dunque una luce sulle opportunità che l'economia delle piattaforme digitali offre alle imprese in termini di ampliamento e diversificazione delle quote di mercato, riorganizzazione della produzione, della pubblicità e del marketing. Mette in guardia però sui fattori di rischio che possono derivare da una dipendenza tecnologica e finanziaria dell'impresa dalla piattaforma, come canale di vendita, e dallo squilibrio di potere che si può creare nel mercato. Offre indicatori sugli assetti di potere e sulle relazioni tra la conoscenza e l'utilizzo di tecnologie digitali, le diverse forme di organizzazione e la loro distribuzione nel mercato, e la capacità di condizionare la dinamica del prodotto, la quota di mercato e la forza lavoro impiegata. Tutte le piattaforme leader da cui dipendono le imprese nei tre settori dell'indagine Inapp sono imprese multinazionali non italiane. Si tratta di considerazioni altrettanto utili al *policymaker* di quelle che hanno portato la Commissione europea a proporre una direttiva europea relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro per i lavoratori delle piattaforme e che potrebbero spingere ad una migliore tutela della concorrenza tra le imprese e con le piattaforme digitali.

In chiusura, tre ordini di considerazioni sulle prospettive future in termini di policy advice.

La prima: la base dati di Inapp DPS 2022 contiene informazioni sul fatturato delle imprese che utilizzano le piattaforme digitali per la vendita dei propri prodotti e servizi e l'indicazione delle percentuali pagate a titolo di commissioni alle piattaforme per il servizio. È dunque possibile ottenere una stima attendibile e statisticamente significativa della quota di mercato intermediata dalle piattaforme digitali, prevalentemente multinazionali operanti in Italia, e del relativo giro d'affari, per stimare il gettito fiscale che è lecito attendersi da esse.

La seconda: la struttura organizzativa del personale delle imprese analizzate presenta dimensioni e complessità maggiore nelle imprese più digitalizzate, ma rimane tendenzialmente stabile nel tempo e tra settori, a conferma della correttezza della gerarchia di priorità stabilita dal legislatore europeo nel concentrare l'attenzione sui lavoratori delle piattaforme digitali, e sul loro inquadramento contrattuale, piuttosto che su quelli delle imprese utilizzatrici, perché è lì che, se applicata, la direttiva europea dovrebbe consentire una più ampia emersione dal lavoro irregolare da sempre presente, ad esempio, nel servizio di consegna dei pasti a domicilio. I controlli aumenterebbero certamente d'efficacia se concentrati su un numero ristretto di piattaforme digitali piuttosto che su migliaia di imprese, in gran parte micro, nei settori indagati.

La terza attiene alle possibilità di tecnoregolazione che la stessa tecnologia utilizzata dalle piattaforme digitali rende oggi possibile attraverso l'intervento dell'autorità statale, o sovranazionale, come piattaforma su cui far confluire tutte le transazioni del mercato: da un lato gli ordini di beni e servizi, con i relativi pagamenti, tassati alla fonte, dall'altro lato le prestazioni lavorative e le relative retribuzioni, tassate e decurtate dei versamenti contributivi, trattenuti alla fonte.

Appendice



Questionario INAPP Digital Platform Survey – DPS 2022

PRESENTAZIONE DELL'INDAGINE E COMUNICAZIONE DELLE INFORMATIVE

La sua impresa, per le sue caratteristiche, per il settore economico di appartenenza e per la sua organizzazione aziendale, è stata estratta a sorte dall'anagrafe delle imprese e fa parte del campione dei partecipanti all'Indagine INAPP DPS 2022.

IMPORTANTE: le imprese coinvolte nell'indagine sono quelle che alla data attuale **non** risultano **cessate** e che rientrano principalmente nei **settori ristorazione, turismo e trasporti** (corrispondenti ai **codici Ateco ISTAT** che iniziano per **49, 55, 56, 77, 79 e 81**). Se per un errore di estrazione o per cambiamento dell'attività principale nel corso del tempo, non si rientra in una di queste categorie, è necessario **contattare Questlab al numero verde 800144306** (LUN/VEN 09:00-13:00 e 14:00-18:00).

PER UNA CORRETTA COMPILAZIONE:

- 1) Scaricare la **SCHEDA SINTETICA DEL QUESTIONARIO**, per assicurarsi di avere a portata di mano (o constatare la necessità di recuperare dal Commercialista o da altre fonti) tutte le informazioni necessarie per rispondere alle domande che riguardano il **bilancio**, le caratteristiche della **forza lavoro**. Si suggerisce di precompilare tale scheda con i dati richiesti. Si suggerisce di precompilare la **SCHEDA SINTETICA DEL QUESTIONARIO** con i dati richiesti, prima di iniziare la compilazione on-line del questionario.
- 2) Tenere presente che il "cuore" del questionario è dato dalla sezione centrale C, che riguarda le **scelte strategiche dell'impresa in campo digitale** e in particolare sulle caratteristiche dei servizi commerciali che possono essere acquisiti anche attraverso le piattaforme digitali: **individuare la persona** che meglio può rispondere a queste domande (può essere il titolare, imprenditore o imprenditrice, un responsabile, un familiare se al corrente delle strategie e gestione dell'impresa).

La persona ritenuta più adatta, dopo aver raccolto i dati già presenti nella **SCHEDA SINTETICA DEL QUESTIONARIO**, può iniziare la compilazione on-line del questionario.

La compilazione on-line del questionario è facilitata grazie alla disponibilità da archivio di molte informazioni sull'impresa che appariranno già compilate a video e dovranno solo essere confermate.

L'indagine è inserita nel Programma Statistico Nazionale (PSN 2020-2022), attualmente in fase di formalizzazione (codice IAP-00017) assumendo pertanto carattere di interesse pubblico come predisposto dal D.lgs. n.322/1989 (Gazz. Uff. del 22 settembre 1989, n. 222). Per questa indagine, nel PSN 2020-2022 è previsto l'**obbligo di risposta**, come stabilito dall'art. 7 del decreto legislativo n. 322/1989.

L'indagine "DIGITAL PLATFORM SURVEY 2022" - INAPP DPS 2022 è finanziata dal Fondo Sociale Europeo e realizzata dall' INAPP, Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche. La fase di raccolta dati, che avviene tramite la compilazione del presente questionario via web, è gestita dalla società Questlab s.r.l., formalmente incaricata dall'INAPP.

DATI DI CHI COMPILA, UTILI AI SOLI FINI DI EVENTUALE RICONTATTO PER CORREZIONI

Referente: _____ Ruolo: _____
Telefono: _____ Fax: _____
E-mail: _____ Pec: _____

INFORMATIVA AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI (REGOLAMENTO UE GDPR 2016/679)

I dati personali acquisiti nell'ambito della rilevazione statistica **Digital Platform Survey** di INAPP sono utilizzati nel rispetto dei principi di protezione dei dati personali stabiliti dal Regolamento GDPR 2016/679.

L'obbligo di risposta per questa rilevazione è sancito dall'art. 7 del decreto legislativo n. 322/1989, dal DPR del 25 novembre 2020 e dell'allegato elenco delle rilevazioni che comportano l'obbligo di risposta per i soggetti privati. I dati raccolti sono trattati per finalità di ricerca e analisi statistica (Art. 89).

I dati personali eventualmente raccolti saranno trattati all'interno dell'Unione Europea e conservati per il tempo necessario allo svolgimento delle finalità dell'indagine e trattati con modalità atte a garantire la riservatezza dei rispondenti (Art. 13 e 14).

I risultati dell'indagine saranno diffusi esclusivamente in forma anonima ed aggregata a fini statistici. L'interessato ha facoltà di esercitare i suoi diritti (Artt. 12-23).

Titolare del trattamento dei dati: Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche, INAPP, Corso d'Italia 33, 00198, Roma (RM), www.inapp.org, e-mail dps2022@inapp.org.

Responsabile del trattamento dati: Questlab srl - Via delle industrie n. 17/A - 30175 Venezia Marghera (VE) - email: privacy@questlab.it.

☐ **ACCONSENTO AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI PER LE FINALITÀ INDICATE**

IMPORTANTE

Qualora decidesse di rispedirci questo questionario compilato via fax/e-mail/pec, invece che compilarlo direttamente online, La preghiamo di indicare nello spazio qui a fianco il codice alfanumerico presente nel testo dell'e-mail o della pec o nella cover del fax, per permetterci di inserirlo correttamente.

CODICE UTENTE _____

A – ANAGRAFICA

Per le domande che seguono far riferimento all'impresa nel suo complesso, includendo tutte le unità locali

A01 Ragione sociale dell'impresa: _____

A02 Codice fiscale dell'impresa: _____

A03 Partita IVA dell'impresa: _____ oppure ☐ concide con il cod. fisc.

A04 Data di inizio attività dell'impresa: _____ (GG.MM.AAAA)

A05 Qual è lo stato attuale dell'impresa?

- ☐ Attiva
- ☐ Liquidazione
- ☐ Concordato preventivo
- ☐ Amministrazione straordinaria o controllata
- ☐ Cessata attività → **IL QUESTIONARIO TERMINA (contattare Questlab al nr. verde 800144306)**
- ☐ In fase di fallimento
- ☐ In fase di cessazione dell'attività, chiusura
- ☐ In fase di fusione
- ☐ Altro (specificare): _____

A06 Può confermare le informazioni sulla sede legale dell'impresa?

COMUNE: _____ PROVINCIA: _____

INDIRIZZO: _____ CAP: _____

A07 Qual è la forma giuridica dell'impresa?

- | | |
|---|---|
| ☐ Impresa individuale | ☐ Società a responsabilità limitata con un unico socio |
| ☐ Società semplice | ☐ Società in accomandita per azioni |
| ☐ Società in nome collettivo | ☐ Società per azioni con un unico socio |
| ☐ Società in accomandita semplice | ☐ Società cooperativa a mutualità prevalente |
| ☐ Studio associato e società di professionisti | ☐ Società cooperativa diversa |
| ☐ Società di fatto o irregolare, comunione ereditaria | ☐ Società cooperativa sociale |
| ☐ Società per azioni | ☐ Società di mutua assicurazione |
| ☐ Società a responsabilità limitata | ☐ Consorzio di diritto privato |
| ☐ Società a responsabilità limitata semplificata | ☐ Società consortile |
| ☐ Associazione o raggruppamento temporaneo di imprese | |
| ☐ Gruppo europeo di interesse economico | |
| ☐ Impresa o ente privato costituito all'estero non altrimenti classificabile che svolge attività economica in Italia | |

A08 Può indicare qual è il codice attività economica (Ateco 2007) prevalente della sua impresa? (*help a fine questionario*)

- ☐ 49390 (Attività di trasporti terrestri di passeggeri)
- ☐ 49410 (Trasporto di merci su strada)
- ☐ 55100 (Alberghi)
- ☐ 55201 (Villaggi turistici)
- ☐ 55205 (Affittacamere per brevi soggiorni, case ed appartamenti per vacanze, bed and breakfast, residence)
- ☐ 56101 (Attività di ristorazione con somministrazione)
- ☐ 56102 (Attività di ristorazione senza somministrazione)
- ☐ 56103 (Gelaterie e pasticcerie)
- ☐ 77110 (Noleggio di autovetture ed autoveicoli leggeri)
- ☐ 79110 (Attività delle agenzie di viaggio)
- ☐ 79120 (Attività dei tour operator)
- ☐ 79902 (Attività delle guide e degli accompagnatori turistici)
- ☐ 81210 (Pulizia generale - non specializzata - di edifici)
- ☐ Altro Ateco (specificare): _____ (5 cifre)

☐ Estero

C – MERCATI E PIATTAFORME DIGITALI

Ora parleremo di vendita di prodotti o/e servizi su internet attraverso vari canali digitali. Focalizzi l'attenzione sulla vendita di prodotti e/o servizi dell'impresa.

C01 L'impresa vende i suoi prodotti o servizi tramite: *(help a fine questionario)*

	SI	NO
Non è possibile rispondere NO a tutte le righe		
A. Canali digitali PROPRI (o del gruppo di cui eventualmente si fa parte) ad esempio: sito Internet, servizi di <i>instant messaging</i> , Whatsapp, <i>app mobile</i> appositamente creata	☐	☐
B. Canali digitali appartenenti ad ALTRI operatori economici che facilitano o intermediano la vendita (come ad esempio AirB&B, Deliveroo, Booking, Macingo)	☐	☐
C. Canali tradizionali non digitali (negozio, punto vendita, agenti di commercio o altre forme di intermediazione tradizionale, compresi contratti in monocommitenza con un unico cliente, ecc.)	☐	☐

PER COLORE CHE NON UTILIZZANO CANALI DIGITALI PROPRI (risposta NO a C01 punto A):

C02.a Qual è il motivo principale per cui ha deciso di non vendere i prodotti o servizi dell'impresa tramite un PROPRIO canale digitale? (una sola risposta)

- ☐ Non ne abbiamo bisogno
- ☐ Non si è presentata l'occasione
- ☐ Preferiamo affidare la vendita ai canali tradizionali
- ☐ Preferiamo affidare la vendita a intermediari
- ☐ Preferiamo affidare la vendita alle piattaforme digitali
- ☐ Non ci sono le risorse necessarie nell'impresa
- ☐ Altro (specificare): _____
- ☐ Non risponde/Non sa

PER COLORE CHE UTILIZZANO COME CANALE DIGITALE DI VENDITA IL PROPRIO SITO (risposta SI a C01 punto A):

C02.b Facendo riferimento ai bilanci dell'impresa del 2020 e del 2021, quale percentuale del fatturato è stata ottenuta tramite il proprio sito internet di vendita on line?

	2020	2021
Nessuna	☐	☐
Da 1 al 10%	☐	☐
Dal 10 al 25%	☐	☐
Dal 25 al 50%	☐	☐
Oltre il 50%	☐	☐
Non sa/non risponde	☐	☐

PER COLORE CHE UTILIZZANO CANALI DIGITALI PROPRI O DI TERZI (risposta SI a C01 A O B):

C03.a In che anno ha iniziato a vendere i propri prodotti o servizi utilizzando canali digitali?

Anno

C03.b Il soggetto terzo che ha dichiarato di utilizzare come canale digitale di vendita, è una piattaforma digitale di intermediazione? Per piattaforma digitale intendiamo un operatore economico, identificabile con un sito Internet o con un'applicazione, che rende possibile l'intermediazione commerciale tra imprese e clienti via Internet a seguito del pagamento di commissioni o percentuali sul transato (come ad esempio AirB&B, Deliveroo, Booking, Macingo) *(help a fine questionario)*

- ☐ Sì, è una piattaforma digitale di intermediazione -> **passare a domanda C05**
- ☐ No, è un altro strumento digitale che non dà luogo a intermediazione (specificare): _____ -> **passare a domanda C04**

PER COLORO CHE NON UTILIZZANO LE PIATTAFORME DIGITALI PER LA VENDITA (risposta NO a C01 B o NO a C03.b)

C04 Qual è il motivo principale per cui ha deciso di non utilizzare i servizi offerti dalle piattaforme digitali? (una sola risposta) (*help a fine questionario*)

- ☐ Non ne abbiamo bisogno
- ☐ Non si è presentata l'occasione
- ☐ Preferiamo gestire internamente il rapporto con i clienti
- ☐ Le condizioni economiche proposte dalle piattaforme sono troppo onerose
- ☐ In passato abbiamo avuto esperienze spiacevoli
- ☐ Non conosco i servizi delle piattaforme digitali
- ☐ Altro (specificare): _____
- ☐ Non risponde/Non sa

PER COLORO CHE UTILIZZANO LE PIATTAFORME DIGITALI PER LA VENDITA:

C05 Facendo riferimento agli anni 2020 e 2021, può indicare per ciascun anno il nome della/e piattaforma/e con le quali aveva un contratto in essere? Indichi per prima quella più rilevante in termini di fatturato della sua impresa. (*inserire fino ad un massimo di 3 piattaforme per anno*)

2020	2021
1° _____	1° _____
2° _____	2° _____
3° _____	3° _____

C06 Facendo riferimento ai bilanci dell'impresa del 2020 e del 2021, quale percentuale del fatturato è stata ottenuta per la vendita di prodotti e/o servizi tramite l'intermediazione di piattaforme digitali?

Se nessuna percentuale del fatturato in almeno uno dei due anni è stata ottenuta tramite il proprio sito di vendita indicare 0

2020 |_____|,|_____| % 2021 |_____|,|_____| %

C06.b Se non sa, può indicare in quali delle seguenti classi rientra la quota del fatturato che ricava vendendo i suoi prodotti o servizi tramite le piattaforme digitali?

	2020	2021
1. Una minima parte (meno del 10%)	☐	☐
2. Meno della metà (dall'11 al 49%)	☐	☐
3. La metà (il 50%)	☐	☐
4. Oltre la metà (51% e oltre)	☐	☐

C07 Qual è stata la percentuale media di commissione pagata alla/e piattaforma/e, che ha precedentemente indicato alla domanda C05, per i servizi resi nel 2020 e 2021? Calcoli una media per ciascun anno considerando le diverse piattaforme e/o le eventuali diverse percentuali di commissione pagate (nel caso di % diverse in base ai volumi di vendita) (*help a fine questionario*)

2020 |_____|,|_____| % oppure ☐ Pago commissioni fisse annue, pari mediamente a _____ Euro annui

2021 |_____|,|_____| % oppure ☐ Pago commissioni fisse annue, pari mediamente a _____ Euro annui

C08 Come viene gestito il pagamento dei prodotti o servizi venduti tramite piattaforma (sul mercato digitale)? Indicare la situazione prevalente.

- ☐ Il pagamento viene incassato dalla piattaforma che trasferisce sul conto corrente dell'impresa il denaro ricevuto dal cliente
- ☐ Il pagamento viene effettuato direttamente dal cliente all'impresa. (*passare a C09*)
- ☐ Altro (specificare): _____

C08a Dopo quanti giorni la piattaforma digitale trasferisce sul conto corrente dell'impresa il denaro ricevuto dal cliente? ☐ Immediatamente o contestualmente alla fornitura del servizio al cliente

☐ dopo giorni ☐ a cadenza (data) fissa

C09 In quale anno ha stipulato il primo contratto con una piattaforma digitale per vendere i suoi prodotti o servizi? Anno

SOLO PER LE IMPRESE CHE FANNO PARTE DI UN GRUPPO (COME INDICATO IN A10)

C10 Almeno una tra le piattaforme/l'unica piattaforma che utilizza (se ne ha indicata una sola alla domanda C05) è di proprietà di imprese riconducibili al gruppo societario di cui fa parte?

☐ Sì ☐ No ☐ Non risponde

SOLO PER LE IMPRESE CON ALMENO 5 ADDETTI (domanda A09 iniziale) E CHE UTILIZZANO 1 SOLA PIATTAFORMA:

C11 La piattaforma che l'impresa utilizza, così come indicata alla domanda C05 (per il 2021 o, in mancanza, per il 2020), prevede il vincolo di esclusiva?

☐ Sì ☐ No ☐ Non risponde

C12 Per avvalersi dei servizi della/e piattaforma/e ha dovuto effettuare investimenti specifici in beni o servizi? (ad esempio: dotazioni informatiche, software specializzato, servizi di Channel Management, pubblicità)

- ☐ Sì
☐ No, sarebbero necessari ma non li ho ancora realizzati (passare a C14)
☐ No, non servono (passare a C14)

SOLO PER LE IMPRESE CON ALMENO 5 ADDETTI (domanda A09 iniziale):

C13 Tali investimenti sono stati realizzati (in tutto o in parte) nel biennio 2020-21?

☐ Sì ☐ No, sono stati effettuati prima (vai a C14) ☐ No, sono stati effettuati dopo (vai a C14)

C13.a Se sì, rispetto al totale degli investimenti effettuati dall'impresa nel periodo 2020-21, qual è la quota di investimenti che ha effettuato per avvalersi dei servizi della piattaforma?
Faccia riferimento agli importi di investimento complessivi del biennio indicati precedentemente alla domanda B03 (*help a fine questionario*)

- ☐ L'intera parte ☐ Meno della metà
☐ Più della metà ☐ Una minima parte
☐ Circa la metà ☐ Non risponde

C14 Ci sono stati effetti sul numero di addetti dovuti alla vendita di prodotti e servizi attraverso le piattaforme digitali? Indichi fino ad un massimo di due effetti, indicando i principali.

- ☐ No, nessuna variazione
☐ Sì, assunzioni o incremento numero addetti
☐ Sì, cessazioni o riduzione numero addetti
☐ Sì, trasformazioni da part-time a full-time
☐ Sì, trasformazioni da full-time a part-time
☐ Sì, trasformazioni da tempo determinato a indeterminato
☐ Sì, trasformazioni da tempo indeterminato a determinato
☐ Sì, altro (specificare: _____)

C15 La fruizione dei servizi delle piattaforme ha portato ad una riduzione dei costi di gestione dell'impresa? Ad esempio: riduzione spesa per pubblicità o marketing, addetti, sito internet, locali, ecc.

☐ Sì ☐ No ☐ Non sa/non risponde

C16 Pensi alla piattaforma che ha indicato essere la più importante nel 2021, alla domanda C05 (se nessuna, far riferimento alla più importante indicata per il 2020). Le condizioni/clausole commerciali sono state proposte unilateralmente dalla piattaforma o sono state negoziate tra le parti?

- ☐ Sono state stabilite unilateralmente dalla piattaforma
☐ Sono state negoziate tra l'impresa e la piattaforma
☐ Non risponde

C17 Sempre con riferimento alla piattaforma più importante (la stessa cui si è riferito nella domanda precedente), le è capitato di ricevere valutazioni negative relative ai prodotti/servizi offerti dall'impresa da parte della piattaforma o degli utenti della stessa?

- ☐ Sì una volta sola ☐ Sì più di una volta ☐ No, mai ☐ Non risponde

SOLO PER LE IMPRESE CON ALMENO 5 ADDETTI (domanda A09 iniziale):

C18. Nel corso del 2021 (o nel 2020, se nel 2021 non ha utilizzato alcuna piattaforma e quindi non l'ha indicata alla domanda D05), **la/le piattaforma/e di cui si avvale hanno proposto unilateralmente variazioni alle clausole contrattuali sottoscritte in precedenza?** (Ad esempio, una maggiore/minore visibilità o rating della sua impresa condizionata all'adesione a programmi di fidelizzazione per i clienti)

- ☐ Sì, e ho aderito ☐ Sì, ma non ho aderito ☐ No, non è capitato ☐ Non risponde

C19 Nel corso del 2021 (o nel 2020, se nel 2021 non ha utilizzato alcuna piattaforma e quindi non l'ha indicata alla domanda D05), **Le è capitato di perdere clienti a causa di un disservizio da imputare esclusivamente a una delle piattaforme con cui lavora?** (es. ritardo di una consegna, problema tecnico della piattaforma)

- ☐ Sì spesso
☐ Sì qualche volta
☐ Sì molto raramente
☐ No, mai, i disservizi non dipendono mai dalla piattaforma
☐ No, non è mai capitato un disservizio
☐ Non risponde

SOLO PER LE IMPRESE CON ALMENO 5 ADDETTI (domanda A09 iniziale):

C20. La/e piattaforma/e che utilizza la sua impresa, le consentono di accedere ai dati di cui ha bisogno per svolgere l'attività (ad es. la profilazione dei suoi clienti, valutazioni sul servizio/prodotto, contatti dei suoi clienti, consigli sui prezzi da praticare, ecc.)?

Per chi ha indicato più piattaforme:

- ☐ Sì, tutte le piattaforme
☐ Sì, solo alcune
☐ No, nessuna
☐ Non risponde

Per chi ha indicato 1 sola piattaforma:

- ☐ Sì
☐ No
☐ Non risponde

C21. La/e piattaforma/e che l'impresa utilizza offrono un servizio di consulenza di mercato (es. web analytics, Revenue management)? ☐ Sì ☐ No ☐ Non so/non risponde

PER TUTTI:

Focalizzi ora l'attenzione sull'**acquisto** di beni e/o servizi **attraverso il mercato digitale**, ad esempio per l'acquisto di servizi di consulenza, contabilità, formazione, traduzione o di beni di investimento o di consumo necessari alla sua attività produttiva (escluda il servizio di intermediazione per la vendita di cui abbiamo parlato finora).

C22 Quali canali digitali utilizza eventualmente l'impresa per l'acquisto di beni e servizi o per reclutare lavoratori? Distingua per ciascun fattore di produzione

	Canale digitale PROPRIO	Canali digitali appartenenti ad ALTRO operatore economico (ad esempio piattaforme online di intermediazione economica, identificabili con un sito Internet o con un'applicazione, che rendono possibile l'interazione tra imprese e fornitori/prestatori d'opera via Internet, come ad es. Facebook, LinkedIn, Instagram, ecc.)	Nessuno di questi
A. Acquisto di beni	☐	☐	☐
B. Acquisto di servizi	☐	☐	☐
C. Reclutamento di lavoro	☐	☐	☐

D - RISTORAZIONE

Le poniamo ora alcuni quesiti specifici relativi al settore in cui opera l'impresa.

D01 Nel biennio 2020-21 l'impresa ha introdotto innovazioni di processo, di prodotto o relative alle modalità di commercializzazione dei propri prodotti e/o servizi? (ad esempio, menu più ampio, nuovo packaging) ☐ Sì ☐ No (passare a D03)

D02 Se sì, quali? (Possibili più risposte)

- ☐ Qualità e varietà del menu o dei servizi offerti (compreso menu digitale o modi visualizzazione menu)
- ☐ Asporto
- ☐ Consegna a domicilio
- ☐ Packaging
- ☐ Apertura nuove sedi
- ☐ Tecniche di conservazione cibi
- ☐ Ristrutturazione sedi
- ☐ Introduzione nuove formule per i clienti (es: "all you can it", buoni fedeltà, "raccolta punti" ecc.)
- ☐ Apertura canali social
- ☐ Ristrutturazione/apertura sito web
- ☐ Modifica orario di apertura
- ☐ Altro (specificare): _____

D03 Nel biennio 2020-21 l'impresa ha effettuato consegne a domicilio? ☐ Sì ☐ No (passare a D06)

D04 Nel biennio 2020-21 l'impresa ha effettuato consegne a domicilio prevalentemente tramite:

	SI	NO
Personale interno	☐	☐
Piattaforme digitali di consegna a domicilio (con fattorini/rider gestiti completamente dalla piattaforma digitale)	☐	☐
Piattaforme digitali che organizzano le attività di personale contrattualizzato dalla sua impresa	☐	☐
Servizi di consegna a domicilio forniti da società proprie, controllate o partecipate	☐	☐

D05 Nel biennio 2020-21 il numero di consegne a domicilio effettuate dalla sua impresa ha subito variazioni?

- ☐ Sì, è aumentato
- ☐ Sì, è diminuito
- ☐ No
- ☐ È difficile da valutare, non c'è stato un andamento costante
- ☐ Non risponde

D06 Può indicare qual è la tipologia prevalente dei suoi clienti, distinguendo tra la clientela nel complesso, i clienti che ordinano a domicilio direttamente all'impresa e quelli che ordinano tramite piattaforma? Indicare la tipologia prevalente, vale a dire quella da cui deriva la maggior parte di fatturato

(una sola risposta per colonna, se pertinente)	La sua clientela nel complesso	I clienti che ordinano a domicilio direttamente all'impresa	I clienti che ordinano tramite piattaforma
Privati (famiglie, gruppi di amici, ecc.)	☐	☐	☐
Lavoratori in pausa pranzo	☐	☐	☐
Aziende (comprese ad es. strutture o scuole presso cui effettuare catering)	☐	☐	☐
Non c'è un tipo specifico di cliente	☐	☐	☐
Altro (specificare): _____	☐	☐	☐
Non sa	☐	☐	☐
Non risponde	☐	☐	☐

E – TURISMO E SERVIZI

Le poniamo ora alcuni quesiti specifici relativi al settore in cui opera l'impresa

E01 Nel biennio 2020-21 l'impresa ha introdotto innovazioni di processo, di prodotto o relative alle modalità di commercializzazione dei propri servizi e prodotti? (es. Nuove destinazioni, nuove combinazioni di servizi, nuove modalità di pagamento) ☐ Sì ☐ No (passare a E03)

Se l'azienda appartiene al settore "Pulizia generale - non specializzata - di edifici" (ateco 81210), passare alla domanda E03

E02 Se sì, quali? (Possibili più risposte)

- ☐ Qualità e varietà dei servizi offerti
- ☐ Apertura nuove sedi o unità locali
- ☐ Introduzione nuove formule per i clienti (buoni fedeltà, "raccolta punti", accordi con altri operatori, ecc.)
- ☐ Ristrutturazione sedi
- ☐ Apertura canali social
- ☐ Ristrutturazione/apertura sito web
- ☐ Modifica/ampliamento orari di lavoro o calendario di apertura
- ☐ Certificazione qualità del servizio
- ☐ Servizi complementari (pacchetti turistici, guide, accompagnamento ecc.)
- ☐ Esternalizzazione di servizi (centralino, receptionist, pulizie ecc.)
- ☐ Altro (specificare): _____

E03 Se alla domanda B01 ha dichiarato un fatturato 2021 maggiore rispetto a quello registrato nel 2020, ci potrebbe dire se l'aumento del fatturato che l'impresa ha riscontrato tra il 2020 e 2021 ha consentito un allargamento della clientela o se questa è rimasta sostanzialmente stabile?

- ☐ Sì, la clientela dell'impresa si è allargata
- ☐ No, la clientela è rimasta prevalentemente quella abituale
- ☐ L'impresa non ha clienti abituali
- ☐ Non risponde

E04 Può indicare qual è la tipologia prevalente dei suoi clienti, distinguendo tra la clientela nel complesso, i clienti che prenotano/acquisiscono servizi direttamente presso l'impresa e quelli che prenotano/acquisiscono servizi tramite piattaforme digitali?

Indicare la tipologia prevalente, vale a dire quella da cui deriva la maggior parte di fatturato

(una sola risposta per colonna, se pertinente)

	La sua clientela nel complesso	I clienti che prenotano/acquisiscono servizi direttamente presso l'impresa	I clienti che prenotano/acquisiscono servizi tramite piattaforma
Privati (famiglie, gruppi di amici, ecc.)	☐	☐	☐
Aziende	☐	☐	☐
Scolaresche o gruppi organizzati	☐	☐	☐
Non c'è un tipo specifico di cliente	☐	☐	☐
Altro (specificare): _____	☐	☐	☐
Non sa	☐	☐	☐
Non risponde	☐	☐	☐

PER COLORO CHE UTILIZZANO COME CANALE DIGITALE DI VENDITA IL PROPRIO SITO:

E05 In precedenza ha dichiarato di vendere parte dei suoi prodotti o servizi tramite il proprio canale Internet. Direbbe che l'impiego del proprio canale Internet è indispensabile per acquisire clientela o è solo uno dei metodi utili a reperire clienti?

- ☐ È un canale indispensabile
- ☐ È solo uno dei canali utilizzati
- ☐ Non sa, non risponde

F - TRASPORTI

Le poniamo ora alcuni quesiti specifici relativi al settore in cui opera l'impresa

F01 Nel biennio 2020-21 l'impresa ha introdotto innovazioni di processo, di prodotto o relative alle modalità di commercializzazione dei propri servizi e prodotti? (es. nuovi collegamenti e destinazioni, nuovi vettori, tracciabilità vettori) ☐ Sì ☐ No (passare a F03)

F02 Se sì, quali? (Possibili più risposte)

- ☐ Qualità e varietà dell'offerta di servizi
- ☐ Introduzione nuove formule per i clienti (buoni fedeltà, raccolta punti, ecc.)
- ☐ Introduzione vettori elettrici
- ☐ Apertura canali social
- ☐ Modifica/ampliamento orari di lavoro
- ☐ Ristrutturazione/apertura sito web
- ☐ Servizi complementari (trasporto integrato, convenzioni alloggio, turismo, accompagnamento, assicurazioni, ecc.)
- ☐ Esternalizzazione dei servizi (centralino, biglietteria, pulizie, manutenzione, ecc.)
- ☐ Altro (specificare): _____

F03 Se alla domanda B01 ha dichiarato un fatturato 2021 maggiore rispetto a quello registrato nel 2020, ci potrebbe dire se l'aumento del volume di attività ha consentito un allargamento della clientela o se questa è rimasta sostanzialmente stabile?

- ☐ Sì, la clientela dell'impresa si è allargata
- ☐ No, la clientela è rimasta prevalentemente quella abituale
- ☐ L'impresa non ha clienti abituali
- ☐ Non risponde

F04 Può indicare qual è la tipologia prevalente dei suoi clienti, distinguendo tra la clientela nel complesso, i clienti che prenotano/acquisiscono servizi direttamente presso l'impresa e quelli che prenotano/acquisiscono servizi tramite piattaforme digitali?

Indicare la tipologia prevalente, vale a dire quella da cui deriva la maggior parte di fatturato

(una sola risposta per colonna, se pertinente)

	La sua clientela nel complesso	I clienti che prenotano/acquisiscono servizi direttamente presso l'impresa	I clienti che prenotano/acquisiscono servizi tramite piattaforma
Privati (famiglie, gruppi di amici, ecc.)	☐	☐	☐
Aziende	☐	☐	☐
Enti pubblici	☐	☐	☐
Non c'è un tipo specifico di cliente	☐	☐	☐
Altro (specificare): _____	☐	☐	☐
Non sa	☐	☐	☐
Non risponde	☐	☐	☐

PER COLORO CHE UTILIZZANO PIATTAFORME DIGITALI PER LA VENDITA:

F05 L'utilizzo di piattaforma digitale ha modificato le relazioni con altri operatori dei trasporti? (indicare la modalità prevalente)

- ☐ No
- ☐ Sì, è necessario integrare offerte di diversi trasporti (intermodalità)
- ☐ Sì, è necessario il coordinamento fra operatori per offrire servizi personalizzati al cliente
- ☐ Sì, è necessario il coordinamento con operatore pubblico
- ☐ Sì, altro (Specificare): _____

PER COLORO CHE UTILIZZANO COME CANALE DIGITALE DI VENDITA IL PROPRIO SITO:

F06 In precedenza ha dichiarato di vendere parte dei suoi prodotti o servizi tramite il proprio canale Internet. Direbbe che l'impiego del proprio canale Internet è indispensabile per acquisire clientela o è solo uno dei metodi utili a reperire clienti?

- ☐ È un canale indispensabile
- ☐ È uno dei canali utilizzati
- ☐ Non sa, non risponde

G – PERSONALE

Le verrà chiesto ora di riportare alcuni dati sulla situazione del personale dell'impresa per poterla collocare nel panorama di quelle con le stesse caratteristiche.

G01 Quanti lavoratori dipendenti erano occupati nell'impresa (lavoratori iscritti nel libro paga, a termine o a tempo indeterminato, esclusi i collaboratori di ogni forma e tipo) al 31 dicembre degli ultimi 3 anni? (help a fine questionario)

Nel 2019 Nel 2020 Nel 2021

Se nel corso dell'anno il personale è molto diverso da quello di fine anno indichi, solo per il 2021, anche la consistenza del personale in media d'anno: **Media 2021**

G02 Facendo riferimento al bilancio dell'impresa del 2021, qual è stato l'ammontare complessivo della voce relativa al costo per il personale dipendente? (Comprensivi di imposte, oneri sociali e contributivi e accantonamento TFR) (help a fine questionario)

Totale euro (se nel 2021 i dipendenti erano zero, indicare zero)

G03 Può indicare come erano ripartiti i dipendenti dell'impresa nel periodo 2019-2021 secondo le seguenti modalità contrattuali? Faccia riferimento al 31 dicembre di ciascun anno.

Per ciascun anno e ciascuna riga, se non presenti indicare 0

	Dipendenti al 31.12.2019	Dipendenti al 31.12.2020	Dipendenti al 31.12.2021
A tempo indeterminato	n.	n.	n.
di cui part-time	n.	n.	n.
A tempo determinato (apprendistato, inserimento, ecc.)	n.	n.	n.
di cui part-time	n.	n.	n.

G04 Pensi a tutte le persone che hanno collaborato con la sua impresa nel periodo 2019-2021. Sempre facendo riferimento al 31 dicembre di ciascun anno, può indicare come erano ripartiti i prestatori d'opera o di attività lavorativa indipendenti secondo le seguenti forme di lavoro?

Per ciascun anno e ciascuna riga, se non presenti indicare 0

	NON Dip. al 31.12.2019	NON Dip. al 31.12.2020	NON Dip. al 31.12.2021
1. Collaboratori coordinati e continuativi (compresi amministratori, revisori dei conti, sindaci, ecc.)	n.	n.	n.
2. Collaboratori occasionali (ritenuta di acconto, escl. consulenti professionali, commercialista, avvocato, ecc.)	n.	n.	n.
3. Consulenti a partita Iva	n.	n.	n.
4. Agenti (lavoro a provvigione, contratto di agenzia, ecc.)	n.	n.	n.
5. Soci di cooperativa	n.	n.	n.
6. Coadiuvanti familiari	n.	n.	n.
7. Tirocini (formativi e di orientamento), borse di lavoro / Stage	n.	n.	n.
8. Titolare di attività o soci	n.	n.	n.
9. Lavoratori in somministrazione	n.	n.	n.
10. Altro (specificare):	n.	n.	n.

H - ORARIO DI LAVORO E CASSA INTEGRAZIONE

Solo per chi ha indicato almeno 3 dipendenti nel 2021:

H01 Qual è il numero di ore complessive lavorate effettivamente nel triennio 2019-2021 dai dipendenti?
(Se il dato non è disponibile, calcolare un orario medio settimanale e moltiplicarlo per 52 settimane e per il numero di dipendenti quando assunti tutto l'anno)

2019 | | | | | | | | ore 2020 | | | | | | | | ore 2021 | | | | | | | | ore

Se l'azienda non ha indicato dipendenti (domanda G01) né per il 2019, né per il 2020, né per 2021, passare a sezione I. Per tutti gli altri:

H02 L'impresa ha fatto ricorso alla Cassa integrazione nel triennio 2019-2021?

☐ Sì ☐ No (passare a sezione I)

H03 Se sì, a quale/i strumento/i di Cassa integrazione ha fatto ricorso l'impresa negli anni 2019/2021?

Possibili più risposte, barrare le caselle corrispondenti al tipo di cassa utilizzata solo per gli anni in cui si hanno avuto dipendenti.

Tipo	2019	2020	2021
1. Cassa integrazione Ordinaria	☐	☐	☐
2. Cassa Integrazione in deroga	☐	☐	☐
3. Cassa Covid-19		☐	☐
4. Fondi di solidarietà	☐	☐	☐
5. Altro (specificare): _____	☐	☐	☐
6. Nessuna (in un anno specifico)	☐	☐	☐

I - FINE INTERVISTA

L'intervista è terminata. La ringraziamo della collaborazione e le ricordiamo che le risposte da Lei fornite non potranno in alcun modo essere divulgate se non in forma aggregata e in modo da non consentire l'identificazione dell'impresa rispondente e che non costituiscono in alcun modo fonte d'accertamento.

Le chiediamo di inserire un indirizzo di posta elettronica **se** la sua impresa è **disponibile a una eventuale intervista per approfondire ulteriormente il tema** del ricorso alle piattaforme digitali.

Indirizzo e-mail/pec per eventuale approfondimento _____@_____

Inoltre Le chiediamo se avrebbe piacere di essere informato sui risultati di questa indagine. Se sì, ci indichi qui l'indirizzo e-mail o pec a cui inviare queste notizie:

Indirizzo e-mail/pec per aggiornamenti sui risultati _____@_____

Note e/o osservazioni: _____

GRAZIE

ISTRUZIONI ALLA COMPILAZIONE

A08 – CODICE ATTIVITÀ ECONOMICA (ATECO 2007) PREVALENTE: Si tratta del primo Codice Ateco presente in Visura Camerale, quello che identifica l'attività prevalente dell'azienda. Se dalla registrazione in Camera di

Commercio, l'attività effettiva ha subito modifiche nel tempo, è sufficiente indicare il nuovo codice Ateco corrispondente, anche se non formalmente riportato in visura. Un aiuto valido alla sua individuazione è rappresentato dallo strumento messo a disposizione online dall'Istat all'indirizzo <https://www.istat.it/it/archivio/17888>

A09 – PERSONALE DI TUTTE LE UNITA' LOCALI AL 31/12 2019-20-21: Considerare tutto il personale, dipendente o indipendente, contando per intero anche coloro che sono impegnati in frazioni temporali (part-time). Sono da considerare **inclusi** nel conteggio i lavoratori indipendenti o dipendenti (a tempo indeterminato o determinato, compresi i contratti di apprendistato), anche se temporaneamente assenti (per servizio, ferie, malattia, sospensione dal lavoro, Cassa integrazione guadagni ordinaria); i collaboratori, i dipendenti di altre società che forniscono somministrazione di lavoro (lavoratori ex-interinali), i lavoratori con partita iva, i lavoratori con voucher, i titolari, i soci e membri del CdA remunerati.

Sono invece **esclusi** gli azionisti (i soci o i titolari) che non prestano la loro opera nell'impresa, i soci di cooperativa che conferiscono beni alla società senza prestare lavoro presso la società stessa, i dipendenti in congedo di lunga durata o in maternità; i dipendenti in aspettativa non pagata, i dipendenti in mobilità.

Per le imprese che, per motivi pratici o appartenenti a particolari categorie del settore turistico o di altro settore, dispongano più agevolmente del dato al 31/10 o altra data di chiusura del bilancio, riportare quest'ultimo.

B01 – FATTURATO (ricavi di vendite di prodotti e servizi) al 31/12 2019-20-21: Considerare il fatturato globale comprensivo di tutte le unità locali. Il dato può essere desunto facilmente dal bilancio di fine anno e corrisponde alla voce "Valore della produzione" (presente nel Conto Economico). Per l'anno 2021, se il bilancio è ancora provvisorio e quindi il dato ufficiale non risulta ancora disponibile, indicare una stima (la somma provvisoria di tutte le fatture 2021). Indicare il valore fino alle unità, arrotondando gli eventuali decimali.

B02 – INVESTIMENTI DELL'IMPRESA 2020-21: Per investimenti si intende il costo sostenuto per l'acquisto di beni o servizi materiali e immateriali dal cui uso deriva una utilità che si prolunga oltre l'esercizio contabile di riferimento e la cui spesa è soggetta ad ammortamento pluriennale secondo legge. Si parla, ad esempio, di **investimenti immateriali** nel caso di acquisto di certificazioni, brevetti, licenze, marchi, studi di fattibilità, investimenti in ricerca/sviluppo, pubblicità, ma anche di software o di spese sostenute per migliorie e ristrutturazioni di beni di proprietà di terzi (ad esempio i beni presi in locazione/leasing dall'impresa). Si parla di **investimenti materiali** nel caso di acquisto di terreni, fabbricati, beni strumentali, quali attrezzature, veicoli a motore, mobili e arredi, hardware o altro materiale informatico (computer, server, stampanti...), impianti, macchinari e altre attrezzature, ma anche di spese sostenute per migliorie e ristrutturazioni di beni di proprietà. Per le imprese individuali che non redigono il bilancio di esercizio, inserire i dati del quadro VE della dichiarazione IVA.

B04 – TIPOLOGIA DI INVESTIMENTO: Le spese in Euro sostenute nelle annualità di riferimento per investimenti vanno distinte nelle diverse voci che classificano in diverse categorie le immobilizzazioni materiali e immateriali. Nella voce **"Ricerca e Sviluppo"** vanno inserite tutte le spese per studi e ricerche commissionate, o per pubblicità, che daranno un'utilità negli anni successivi e sono oggetto di ammortamento; nella voce **"Certificazioni e brevetti"** sono comprese tutte le spese sostenute per attività di certificazione (es. ISO) o di registrazione e/o acquisto di brevetti di opere di ingegno ecc.; in **"Terreni e fabbricati"** tutte le spese sostenute nelle annualità di riferimento per gli investimenti in immobili o terreni, comprese eventuali rivalutazioni a seguito di migliorie o ristrutturazioni effettuate su beni di proprietà; nella voce **"Impianti, macchinari e attrezzature industriali"** inserire le spese sostenute nelle annualità di riferimento per l'acquisto di beni strumentali (come autoveicoli, arredi, registratore cassa, serramenti, sistemi di allarme, ecc.); nella voce **"Dotazioni informatiche"** tutte le spese sostenute nelle annualità di riferimento per l'acquisto di strumentazioni hardware, ad es. computer, server; nel **"software"** le spese sostenute nelle annualità di riferimento per l'acquisto di software, come programmi specifici, sistemi di gestione del personale o contabile, specifiche app. Le altre voci che non si riescono a classificare nelle categorie prestabilite vanno ripartite nelle due categorie: **"Altre immobilizzazioni materiali"** e **"Altre immobilizzazioni immateriali"** (tra cui sono comprese ad esempio le migliorie effettuate per immobili di terzi e tutto ciò che non accresce il patrimonio strettamente fisico e materiale dell'impresa).

C01 – CANALI DI VENDITA DEI PROPRI PRODOTTI/SERVIZI

Il quesito vuole approfondire innanzitutto se l'impresa utilizza canali digitali per la vendita dei propri beni e servizi o solo canali tradizionali.

Nel caso in cui l'impresa utilizzi il canale digitale, si chiede di specificare se si utilizzano canali di proprietà dell'impresa o di altri operatori economici, soggetti terzi, e in particolare:

rigo A: canali digitali di vendita, di proprietà dell'impresa o del gruppo societario di cui fa parte l'impresa;

rigo B: canali digitali di vendita appartenenti ad **ALTRI operatori economici**. Si fa riferimento alle cosiddette "piattaforme digitali" per la vendita e l'intermediazione, identificabili con un sito Internet o con un'applicazione, di proprietà di un soggetto economico non rientrante nel perimetro societario del rispondente) che rendono possibile l'intermediazione tra imprese e clienti via Internet, come ad es. AirB&B, Deliveroo, Booking, Macingo). È Possibile indicare in questo rigo anche altri canali digitali di vendita riferiti ad altri operatori, da specificare ulteriormente nella domanda C03b.

Il **rigo C** della domanda è relativo ai canali di vendita dei beni o servizi tradizionali (negozi, punto vendita, agenti di commercio, o altre forme di intermediazione tradizionale, compresi contratti con unico cliente, ecc.) **esclusi quindi i canali digitali**. Qui sono inclusi anche i rapporti commerciali che l'impresa intrattiene con un solo cliente, in mono committenza (B2B), o con altra società dello stesso gruppo (eventualmente con contratto di esclusività).

È necessario fornire almeno una risposta affermativa, relativa ad almeno un canale di vendita attivo, ed è possibile rispondere affermativamente per ciascuno dei canali considerati.

C02 – PERCENTUALE DI FATTURATO OTTENUTA TRAMITE SITO DI VENDITA ON LINE: calcolare la quota percentuale dei beni e prodotti venduti tramite richieste provenienti dal sito on line di vendita. Se non disponibile il dato contabile indicare una stima attendibile.

C03b – PIATTAFORMA DIGITALE PER L'INTERMEDIAZIONE NELLA VENDITA DI PROPRIETA' DI SOGGETTI TERZI: il quesito mira a distinguere tra piattaforme digitali di intermediazione e altri operatori digitali eventualmente utilizzati dalle imprese per pubblicizzare i propri beni e servizi, o promuovere l'immagine stessa dell'azienda.

Le **piattaforme digitali** sono operatori economici, identificabili con un sito Internet o con un'applicazione, che rende possibile l'intermediazione commerciale tra l'impresa e i clienti via Internet a fronte del pagamento di commissioni o percentuali sul venduto. Ad esempio AirB&B, Deliveroo, Booking, Macingo.

Attenzione: sono esclusi dalla definizione adottata gli altri strumenti digitali (siti internet e applicazioni) di operatori economici che offrano servizi diversi (pubblicità, social media, ecc.) che sebbene consentano di pubblicizzare i prodotti e servizi e l'immagine stessa dell'impresa non siano progettati e organizzati per l'intermediazione e la vendita on-line (come, ad esempio, annunci e pagine dedicate su *social media*). Se si utilizzano solo questi strumenti alla domanda C03b bisogna rispondere no.

C04 - PIATTAFORME DIGITALI: le **piattaforme digitali** sono operatori economici, identificabili con un sito Internet o con un'applicazione, che rende possibile l'intermediazione commerciale tra l'impresa e i clienti via Internet a fronte del pagamento di commissioni o percentuali sul venduto. Ad esempio AirB&B, Deliveroo, Booking, Macingo.

C06 - PERCENTUALE DEL FATTURATO OTTENUTA CON PIATTAFORME DIGITALI: Fornire una stima, anche approssimativa, della percentuale del fatturato che viene ottenuta vendendo prodotti o servizi tramite l'intermediazione delle piattaforme digitali. Indicare un valore inferiore al 20% per un apporto residuale delle piattaforme al fatturato dell'impresa, un valore del 50% se le piattaforme contribuiscono per circa la metà al fatturato delle imprese e valori superiori al 50% se il contributo delle piattaforme è preponderante nella determinazione del fatturato dell'impresa nell'anno di riferimento.

C07 - COMMISSIONE PAGATA ALLA/E PIATTAFORMA/E IN % 2020-2021: Nel caso di livelli diversi di commissioni pagate alla stessa piattaforma, dipendenti dai volumi di vendita effettuate, indicare la media annua. Nel caso in cui non si paghi una percentuale sul transato ma una commissione fissa indicare la commissione media annua pagata per ciascuna anno. Nel caso si utilizzino sia commissioni in percentuale sia commissioni fisse indicare la soluzione più significativa in termini di fatturato della sua impresa.

C13a - QUOTA INVESTIMENTI PER PIATTAFORME. Si chiede una valutazione complessiva della quota degli investimenti resi necessari per utilizzare i servizi delle piattaforme. In caso di investimenti molto diversi tra i due anni considerare la somma degli investimenti effettuati per le piattaforme digitali nel biennio 202-21 e rapportarlo al totale investimenti del biennio ricordati nel quesito.

G01 – LAVORATORI DIPENDENTI DI TUTTE LE UNITA' LOCALI AL 31/12 2019-20-21: Considerare tutto il personale assunto con contratto di lavoro dipendente a termine o a tempo indeterminato, full time o part-time, contando per intero dunque anche i dipendenti impegnati in frazioni temporali (part-time). Possono essere lavoratori dipendenti: i dirigenti, i quadri, gli impiegati, gli operai, a tempo pieno o parziale; gli apprendisti; i soci (anche di cooperative) per i quali sono versati contributi previdenziali; i lavoratori a domicilio iscritti nel libro unico del lavoro (ex libro paga); i lavoratori stagionali; i lavoratori con contratto di inserimento; i lavoratori con contratto a termine. Nel numero dei lavoratori dipendenti è compreso anche il personale temporaneamente assente per cause varie quali: ferie, permessi, maternità, cassa integrazione guadagni.

Sono invece da escludere dal computo dei lavoratori dipendenti: i dirigenti retribuiti principalmente per mezzo di una partecipazione agli utili d'impresa o a forfait; per le società di capitali: il presidente, l'amministratore delegato, i membri in carica dei consigli d'amministrazione della società o dei consigli direttivi; il personale che lavora esclusivamente su commissione nell'industria; il personale retribuito integralmente a provvigione; i coadiuvanti familiari; i volontari e i soci che, pur lavorando effettivamente nell'unità giuridico-economica, non percepiscono una prefissata retribuzione contrattuale e per i quali non sono versati contributi previdenziali in qualità di lavoratori dipendenti; il personale che, pur lavorando presso l'unità giuridico-economica, è dipendente di altre unità giuridico-economiche o è iscritto nel libro unico del lavoro di altre unità giuridico-economiche (ad esempio le imprese di pulizia o di sorveglianza, le agenzie di somministrazione di lavoro); i soggetti remunerati con fattura; i dipendenti in congedo di lunga durata, in aspettativa non retribuita.

Per le imprese che, per motivi pratici o appartenenti a particolari categorie del settore turistico o di altro settore, dispongano più agevolmente del dato al 31/10 o altra data di chiusura del bilancio, riportare quest'ultimo.

G02 - COSTO PER IL PERSONALE DIPENDENTE: Considerare tutte le voci di costo, compresi oneri, ammortamenti TFR, ... Per semplicità, è sufficiente riportare la voce B9 "Totale costi per il personale" del Conto economico. Se non disponibile il dato contabile indicare una stima attendibile.

Bibliografia

- Accornero A. (2001), Il lavoro che cambia e la storicità dei diritti, *Lavoro e diritto*, XV, n. 2, pp.303-328
- Adams-Prassl J., Gruber-Risak M. (2016), Uber, Taskrabbit, & Co: Platforms as Employers? Rethinking the Legal Analysis of Crowdwork, *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37, n.3
- Alquati R. (1975), *Sulla Fiat e altri scritti*, Milano, Feltrinelli
- Anderson D.J. (2010), *Kanban Successful Evolutionary Change for your Technology Business*, Washington DC, Blue Hole Press
- Ashford S.J., Caza B.B., Reid E.M. (2018), From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work, *Research in Organizational Behavior*, 38, pp.23-41
- Balasubramanian N., Lee J. (2008), Firm age and innovation, *Industrial and Corporate Change*, 17, n.5, pp.1019-1047 <[DOI 10.1093/icc/dtn028](https://doi.org/10.1093/icc/dtn028)>
- Barbieri M. (2021), Prime osservazioni sulla proposta di direttiva per il miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro con piattaforma, *Labour & Law Issues*, 7, n.2, C.1 - C.20
- Benzell S., Hersh J.S., Van Alstyne M.W., Lagarda G. (2022), *How APIs Create Growth by Inverting the Firm* Date Written: August 5, 2019, Available at SSRN <[DOI 10.2139/ssrn.3432591](https://ssrn.com/abstract=3432591)>
- Bergvall-Kåreborn B., Howcroft D. (2014), Crowdsourcing and open innovation: A study of Amazon Mechanical Turk and Apple iOS, *this paper was presented at The 6th ISPIM Innovation Symposium – Innovation in the Asian Century, in Melbourne, Australia on 8-11 December 2013*
- Bernhofer J., De Minicis M., Molina O. (2023), *Conditionality in France and Spain: assessing workers' social protection system*, Working Paper n.111, Roma, Inapp

- Bethel J. (1989), Sample Allocation in Multivariate Surveys, *Survey Methodology*, 5, n.1, pp.47-57
- Bruni E., Esposito F. (2019), Digital Platforms: Producing and Infrastructuring Users in the Age of Airbnb, in Meyer U., Schaupp S., Seibt D. (eds.), *Digitalization in Industry Between Domination and Emancipation*, London UK, Palgrave Macmillan, pp.207-232
- Butollo F., Luthji B. (2017), 'Made in China 2025': Intelligent Manufacturing and Work, in Briken K., Chillias S., Krzywdzinski M., Marks A., *The New Digital Workplace. How New Technologies Revolutionise Work*, New York USA, Bloomsbury Publishing, pp.42-61
- Centra M., De Angelis M., Deidda M., Filippi M., Luppi M., Menegatti V. (2022), *Lavoro a termine: l'impatto sulla composizione dell'occupazione e sui percettori di sostegno al reddito*, Working Paper n.87, Roma, Inapp
- Centra M., Deidda M., De Minicis M., della Ratta Rinaldi F. (2023a), Aziende sulle piattaforme digitali: il rischio della dipendenza, *lavoce.info*, 12 giugno
- Centra M., Deidda M., della Ratta Rinaldi F. (a cura di) (2023b) *L'economia delle piattaforme digitali. Prime evidenze dall'indagine Inapp sul turismo, la ristorazione e i trasporti*, Inapp Policy Brief, n.11, Roma, Inapp
- Coad A. (2018), Firm age: a survey, *Journal of Evolutionary Economics*, 28, pp.13-43
- Cohen W.M., Levinthal D.A. (1990), Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, n.1, pp.128-152
- Commissione europea, De Groen W.P., Kilhoffer Z., Westhoff L., Postica D., Shamsfakhr F. (2021), *Digital labour platforms in the EU Mapping and business models Final Report*, Luxembourg, Publications Office of the European Union
- Coveri A., Cozza C., Guarascio D. (2022), Monopoly Capital in the time of digital platforms: a radical approach to the Amazon case, *Cambridge Journal of Economics*, 46, n.6, pp.1341-1367 <[DOI 10.1093/cje/beac044](https://doi.org/10.1093/cje/beac044)>
- Curchod C., Patriotta G., Cohen L., Neysen N. (2020), Working for an Algorithm: Power Asymmetries and Agency in Online Work Settings, *Administrative Science Quarterly*, 65, n.3, pp.644-676
- Cutolo D., Kenney M. (2021), Platform-Dependent Entrepreneurs: Power Asymmetries, Risks, and Strategies in the Platform Economy, *Academy of Management Perspectives*, 35, n.4, pp.584-605
- De Groen W.P., Maselli I. (2016), *The Impact of the Collaborative Economy on the Labour Market*, CEPS Special Report n. 138, Bruxelles, Centre for European Policy Studies

- De Marco C., Garilli A. (2021), *L'enigma qualificatorio dei riders. Un incontro ravvicinato tra dottrina e giurisprudenza*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT n.435, Catania, CSDLE "Massimo D'Antona"
- De Stefano V. (2016), The Rise of the "Just-in-Time Workforce": On-Demand Work, Crowd Work and Labour Protection in the "Gig-Economy", *Comparative Labour Law & Policy Journal*, 37, n.3, 471-504
- De Stefano V., Aloisi A. (2021), Who will be covered by an EU instrument on platform work?, *Social Europe*, October 21
- Deidda M. (2023), *L'economia delle piattaforme digitali in Italia. Analisi delle evidenze derivanti dall'indagine sull'economia delle piattaforme*, Roma, Inapp <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3887>>
- Dignan L. (2012), Bezos: Amazon Web Services is lean manufacturing for IT, *CNET*, November 29
- Dosi G. (1988), Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation, *Journal of economic literature*, 26, n.3, pp.1120-1171
- Duggan J., Sherman U., Carbery R., McDonnell A. (2020), Algorithmic management and app-work in the gig economy: A research agenda for employment relations and HRM, *HRMJ*, 30, n.1, pp.114-132 <[DOI: 10.1111/1748-8583.12258](https://doi.org/10.1111/1748-8583.12258)>
- Evans P., Gawer A. (2016), *The Rise of the Platform Enterprise: A Global Survey*, New York USA, The Center for Global Enterprise
- Fairwork, Bertolini A., Alyanak O., Cant C., López T., Agüera P., Howson K., Graham M. (2021), Fairwork response to the European Commission's proposal for a directive on platform work, *Fairwork Blog*, December 9, Oxford UK, Oxford Internet Institute
- Frey C.B., Osborne M. (2015), *Technology at Work The Future of Innovation and Employment*, Citi GPS Report, s.l., Citi GPS: Global Perspectives & Solutions
- Frey C.B., Osborne M. (2013), *The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation?*, Working Paper, Oxford UK, Oxford Martin School
- Gallino L. (2007), *Il lavoro non è una merce Contro la flessibilità*, Roma Bari, Editori Laterza
- Gandini A. (2019), Labour process theory and the gig economy, *Human Relations*, 72, n.6, pp.1039-1056 <[DOI 10.1177/00187267187900](https://doi.org/10.1177/00187267187900)>
- Garibaldo F., Rinaldini M. (a cura di) (2022), *Il lavoro operaio digitalizzato. Inchiesta nell'industria metalmeccanica bolognese*, Bologna, Il Mulino
- Gaudio G. (2020), Algorithmic management, poteri datoriali e oneri della prova: alla ricerca della verità materiale che si cela dietro l'algoritmo, *Labour & Law*

- Issues*, 6, n.2, pp.19-71 <[DOI: 10.6092/issn.2421-2695/11955](https://doi.org/10.6092/issn.2421-2695/11955)>
- Giubboni S. (2017), Il Jobs act del lavoro autonomo: commento al capo I della legge n. 81/2017, *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, n.155, pp.471-495 <[DOI: 10.3280/GDL2017-155003](https://doi.org/10.3280/GDL2017-155003)>
- Hansen J.A. (1992), Innovation, firm size, and firm age, *Small Business Economics*, 4, n.1, pp.37-44
- Heiland H. (2021), Controlling space, controlling labour? Contested space in food delivery gig work, *New Technology, Work and Employment*, 36, n.1, pp.1-16 <[DOI: 10.1111/ntwe.1218](https://doi.org/10.1111/ntwe.1218)>
- Inapp (2021), Il sostegno al reddito durante la pandemia e il dibattito sul salario minimo, in Inapp, *Rapporto Inapp 2021 Lavoro, formazione e società in Italia nel passaggio all'era post Covid-19*, Roma, Inapp pp.209-225
- Inapp, Bergamante F., Mandrone E. (a cura di) (2022), *Rapporto Plus 2022 Comprendere la complessità del lavoro*, Roma, Inapp
- Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. (2024), Externalities and complementarities in platforms and ecosystems: From structural solutions to endogenous failures, *Research Policy*, 53, n.1, 104906
- Jacobides M.G., Lianos I. (2021), Ecosystems and competition law in theory and practice, *Industrial and Corporate Change*, 30, n.5, pp.1199-1229
- Kapoor R., Agarwal S. (2017), Sustaining superior performance in business ecosystems: Evidence from application software developers in the iOS and Android smartphone ecosystems, *Organization Science*, 28, n.3, pp.531-551
- Kellogg K.C., Valentine M.A., Christin A. (2020), Algorithms at work: the new contested terrain of control, *Academy of Management Annals*, 14, n.1, pp.366-410
- Kenney M., Zysman J. (2020), The platform economy: restructuring the space of capitalist accumulation. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 13, n.1, pp.55-76 <[DOI: 10.1093/cjres/rsaa001](https://doi.org/10.1093/cjres/rsaa001)>
- Kenney M., Zysman J. (2016), The rise of the platform economy, *Issues in Science and Technology*, 32, pp.61-69
- Kullmann M. (2022), Platformisation of work: An EU perspective on introducing a legal presumption, in *European Labour Law Journal*, 13, 1, pp. 66-80
- Kung L.C., Zhong G.Y. (2017), The Optimal Pricing Strategy for Two-Sided Platform Delivery in the Sharing Economy, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 101, pp.1-12
- Lauande Rodrigues P., De Minicis M. (2021), Digital and algorithmic technology: the impact on employment and the workforce, *Sinapsi*, XI, n.3, pp.112-125

- Le Lay S., Lemozy F. (2023), Does platform cooperativism represent a future for work? The case of a French cooperative of bike couriers, *Organization*, 30, n.5, pp.830-850 <[DOI: 10.1177/1350508422114556](https://doi.org/10.1177/1350508422114556)>
- Manyika J., Chui M., Bughin J., Dobbs R., Bisson P., Marrs A. (2013), *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy*, McKinsey Global Institute, May 1
- Marrone M. (2021), *Rights Against the Machines! Il lavoro digitale e le lotte dei rider*, Milano, Mimesis
- Martelloni F. (2020), CCNL Assodelivery-UGL: una buca sulla strada dei diritti dei rider, *questionegiustizia.it*, 22 ottobre
- Martinelli F., Bozzoni S., Caroli S., Tamascelli F., Guerini G. (2019), *Platform Cooperativism in Italy and in Europe*, Working paper CIRIEC n.27, Liège BE, Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative
- OECD (2013), *Measuring the Internet Economy: A Contribution to the Research Agenda*, OECD Digital Economy Papers n.226, Paris, OECD Publishing
- OECD (2008), *The Seoul Declaration for the Future of the Internet Economy*, OECD Digital Economy Papers n.147, Paris, OECD Publishing
- Onetto M. (2014), When Toyota met e-commerce: Lean at Amazon, *McKinsey Quarterly*, February 1
- Orlikowski W.J., Scott. S.V. (2014), What happens when evaluation goes online? Exploring apparatuses of valuation in the travel sector, *Organization Science*, 25, n.3, pp.868-891
- Parker G.G., Van Alstyne M.W., Choudary S.P. (2016), *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*, New York USA, W.W. Norton & Company
- Perani G., Nascia L. (a cura di) (2022), *La misurazione dell'economia delle piattaforme in Italia*, Roma, Istat
- Perset K. (2010), *The Economic and Social Role of Internet Intermediaries*, OECD Digital Economy Papers n.171, Paris, OECD Publishing
- Petriglieri G., Ashford, S.J., Wrzesniewski A. (2019), Agony and ecstasy in the gig economy: cultivating holding environments for precarious and personalized work identities, *Administrative Science Quarterly*, 64, n.1, pp.124-170 <[DOI: 10.1177/0001839218759646](https://doi.org/10.1177/0001839218759646)>
- Pisani G. (2023), *Piattaforme digitali e autodeterminazione Relazioni sociali, lavoro e diritti al tempo della "governamentalità algoritmica"*, Modena, Mucchi Editore

- Plantin J.C., Lagoze C., Edwards P.N., Sandvig C. (2018), Infrastructure studies meet platform studies in the age of Google and Facebook, *New Media & Society*, 20, n.1, pp.293-310 <[DOI: 10.1177/1461444816661553](https://doi.org/10.1177/1461444816661553)>
- Rahman H.A. (2021), The invisible cage: workers' reactivity to opaque algorithmic evaluations, *Administrative Science Quarterly*, 66, n.4, pp.945-988
- Rosotto C.M., Lal Das P., Gasol Ramos E., Clemente Miranda E., Farid Badran M., Martinez Licetti M., Miralles Murciego G. (2018), Digital platforms: A literature review and policy implications for development, *Competition and Regulation in Network Industries*, 19, n.1-2, pp.93-109
- Rysman M. (2009), The Economics of Two-Sided Markets, *Journal of economic perspectives*, 23, n.3, pp.125-143
- Sabbatini A. (2022), Le piattaforme digitali come fonti della statistica ufficiale: il caso del lavoro, In Perani G., Nascia L. (a cura di), *La misurazione dell'economia delle piattaforme in Italia*, Roma, Istat, pp.85-106
- Santarelli E., Sterlacchini A. (1990), Innovation, formal vs. informal R&D, and firm size: Some evidence from Italian manufacturing firms, *Small Business Economics*, 2, pp.223-228
- Santarelli E., Vivarelli M. (2007), Entrepreneurship and the process of firms' entry, survival and growth, *Industrial and corporate change*, 16, n.3, pp.455-488
- Schildt H. (2017), Big data and organizational design – the brave new world of algorithmic management and computer augmented transparency, *Innovation: Organization & Management*, 19, n.1, pp.23-30 <[DOI: 10.1080/14479338.2016.1252043](https://doi.org/10.1080/14479338.2016.1252043)>
- Schor J.B., Attwood-Charles W., Cansoy M., Ladegaard I., Wengronowitz R. (2020), Dependence and precarity in the platform economy, *Theory and Society*, 49, n.5-6, pp.833-861
- Shapiro A. (2018), Between autonomy and control: strategies of arbitrage in the "on-demand" economy, *New Media and Society*, 20, n.8, pp.2954-2971
- Spencer D. (2018), Fear and hope in an age of mass automation: debating the future of work, *New Technology, Work and Employment*, 33, n.1, pp.1-12
- Srnicek N. (2019), The only way to rein in big tech is to treat them as a public service, *The Guardian* online, April 23
- Srnicek N. (2017), *Platform Capitalism*, Cambridge UK, Polity Press
- Stark D., Pais I. (2020), Algorithmic management in the platform economy, *Sociologica*, 14, n.3, pp.47-72 <[DOI: 10.6092](https://doi.org/10.6092)>
- Stucke M.E. (2018), Should we be concerned about data-opolies?, *Georgetown Law Technology Review*, 2.2, pp.275-324

- Sun P. (2019), Your order, their labor: An exploration of algorithms and labouring on food delivery platforms in China, *Chinese Journal of Communication*, 12, n.3, pp.308-323
- Tassinari A., Maccarrone V. (2020), Riders on the storm: workplace solidarity among gig economy couriers in Italy and the UK, *Work, Employment and Society*, 34, n.1, pp.35-54
- Tassinari A., Maccarrone V. (2017), The mobilisation of gig economy couriers in Italy: some lessons for the trade union movement, *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23, n.3, pp.353-357
- Treu T. (2022), La digitalizzazione del lavoro: proposte europee e piste di ricerca, *federalismi.it*, n.9, pp.190-211
- Treu T. (2019), *Regole e procedure nelle relazioni industriali: retaggi storici e criticità da affrontare*, WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT n.396, Catania, CSDLE "Massimo D'Antona"
- Vallas S., Schor J.B. (2020), What do platforms do? Understanding the gig economy, *Annual Review of Sociology*, 46, pp.273-294
- Veen A., Barratt T., Goods C. (2020), Platform-capital's "App-etite" for control: a labour process analysis of food-delivery work in Australia, *Work, Employment and Society*, 34, n.3, pp.388-406
- Weil D. (2017), *The Fissured Workplace: Why Work Became So Bad for So Many and What Can Be Done to Improve It*, Cambridge USA, Harvard University Press
- Wen W., Zhu F. (2019), Threat of platform-owner entry and complementor responses: Evidence from the mobile app market, *Strategic Management Journal*, 40, n.9, pp.1336-1367
- Womack J.P., Jones D.T., Roos D. (1990), *The Machine That Changed the World*, New York, Rawson Associates
- Wood A.J., Graham M., Lehdonvirta V., Hjorth I. (2019), Good gig, bad gig: autonomy and algorithmic control in the global gig economy, *Work, Employment and Society*, 33, n.1, pp.56-75
- Wu K. (2020), The Platform Economy, *Sparkline Capital* online, December 17
- Zhang C., Ma H.M. (2022), Introduction of the marketplace channel under logistics service sharing in an e-commerce platform, *Computers & Industrial Engineering*, 163, 107724 <[DOI: 10.1016/j.cie.2021.107724](https://doi.org/10.1016/j.cie.2021.107724)>
- Zuboff S. (2015), Big other: Surveillance Capitalism and the Prospects of an Information Civilization, *Journal of Information Technology*, 30, n.1, pp.75-89



Finito di stampare nel mese di maggio 2024
da Rubbettino print
88049 Soveria Mannelli (CZ)

Il rapporto Inapp sull'economia delle piattaforme digitali nei settori della ristorazione, del turismo e del trasporto su gomma è il risultato di un filone di ricerca sviluppato in collaborazione con l'Istat, l'Università La Sapienza di Roma e l'Università di Bari al fine di analizzare il cambiamento in atto prodotto dalla tecnologia digitale nel mercato dei beni e servizi offerti dalle circa trecentomila imprese di questi settori che occupano oltre un milione e ottocentomila tra lavoratrici e lavoratori in Italia. In particolare, il rapporto analizza il cambiamento generato dall'inserimento nel mercato di questi nuovi operatori economici, chiamati "piattaforme digitali", e dei servizi da loro offerti, di cui l'intermediazione commerciale rappresenta l'attività più evidente, ma non l'unica. Il rapporto mira a suscitare interesse per almeno tre motivi: aiuta a fare luce sugli aspetti definatori del vario universo delle piattaforme digitali; descrive gli obiettivi e le finalità di un'indagine progettata e realizzata dall' Inapp; offre uno spaccato analitico originale su alcuni dei settori economici maggiormente coinvolti nelle trasformazioni legate all'inserimento nel mercato delle piattaforme digitali di transazione (commerciale) e su una tipologia di transazioni che interessano quotidianamente la vita e le esperienze di buona parte della cittadinanza.

