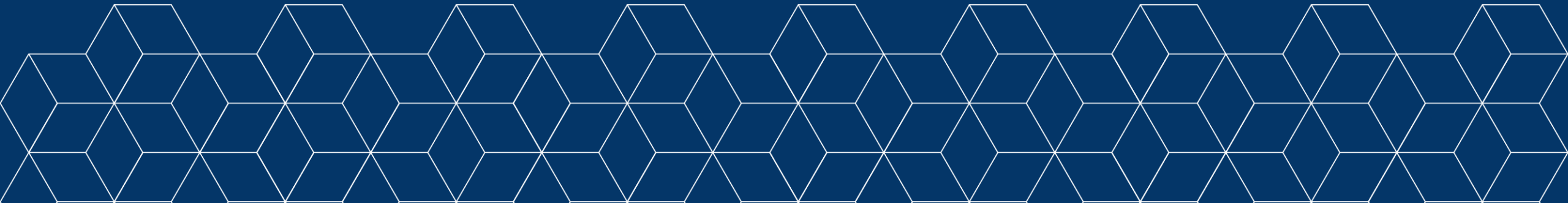


**Genesi, Identità, Varietà del Capitalismo di Piattaforma**  
**INAPP, ROMA 15 GENNAIO 2026**

*Architetture del Capitalismo di piattaforma: genesi,  
identità e modelli comparati*

MASSIMO DE MINICIS





## **Autori INAPP REPORT:**

*Andrea Ciarini, Marina De Angelis,  
Francesca della Ratta, Massimo De  
Minicis, Massimiliano Deidda, Silvia  
Donà, Emiliano Mandrone, Nicola  
Lettieri, Sara Renda*



## *Capitalismo delle piattaforme è un modo per descrivere "gli effetti della tecnologia algoritmica sul capitalismo"*

- identità ibrida: le piattaforme operano come
  - intermediari
  - infrastrutture tecnologiche
- Non si limitano a facilitare transazioni tra diversi soggetti
  - efficientano, standardizzano, innovano i soggetti e i mercati intermediati (**mediazione infrastrutturale**) – *es. una piattaforma ha un valore relativamente scarso senza le applicazioni che la popolano e gli utenti attratti da tali applicazioni. Il valore non sta più nella produzione diretta, ma nell'intermediazione infrastrutturale – Open AI verso modello piattaforma*
- Effetti principali:
  - standardizzazione di prezzi, efficientamento delle prestazioni e qualità dei servizi
- Risultato:
  - posizione centrale e potere strutturale nei mercati, immediato o incrementale
- Valorizzazione capitale esponenziale e non addizionale (network - effects)

DATI

estrazione, lavorazione, profilazione, vendita di immense quantità di dati



- la storia del toyotismo contiene la preistoria del capitalismo delle piattaforme
- le pratiche organizzative si fondono con i cambiamenti tecnologici
- Uber, DiDi, Waymo (google) e Apple investono in guida autonoma e mappatura urbana, mentre l'ingresso di Foxconn nei veicoli elettrici chiude il ciclo

## Dal Toyotismo alla Dual Identity delle Piattaforme

continuità organizzativa, discontinuità tecnologica



Il sistema produttivo si radicalizza con l'evoluzione tecnologica; non sono le tecnologie a creare i modelli produttivi, ma sono i modelli produttivi che utilizzano le tecnologie per evolvere verso condizioni organizzative superiori.

Nelle piattaforme digitali, l'estrazione dei dati non efficienta solo la produzione, ma è il valore principale per il funzionamento delle piattaforme.

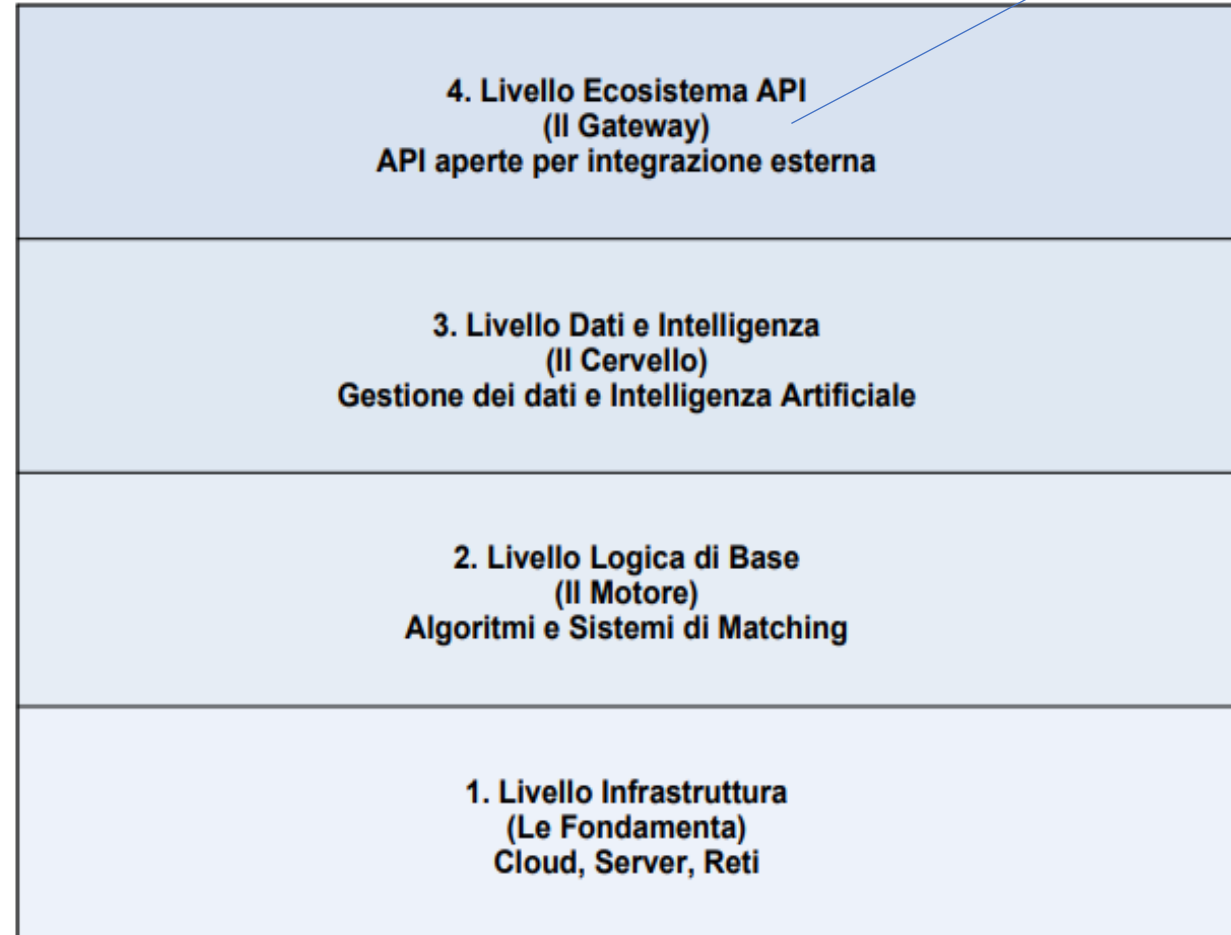
Queste devono aumentare continuamente il proprio potere per diventare un ecosistema capace di trattenere i diversi soggetti e mercati nella propria infrastruttura.



Un'API (*Application Programming Interface*) è un'interfaccia che permette a due software di comunicare tra loro in modo standardizzato. API è una presa standard che collega servizi esterni alla piattaforma.

livelli verticali interoperabili

## Strati di una Piattaforma Digitale



Il passaggio nell'intermediazione delle piattaforme genera un potere infrastrutturale e generativo che crea una forte dipendenza (Lock – in)

Il 4 livello apre la piattaforma a partner e servizi esterni aumentando il valore per tutti gli attori coinvolti:

- un ristorante può connettere il proprio gestionale direttamente alla piattaforma di delivery
- un'app di pagamento può essere collegata per consentire transazioni immediate
  - rilascio di una nuova funzionalità
    - aggiornamento algoritmico
    - modifica di prezzi o incentivi



# Cosa hanno in comune tutte le piattaforme digitali?

1. Uniscono almeno 2 o più “lati del mercato”
2. Generano valore dagli “effetti di rete”  
*(diretti/ stesso lato ... indiretti/ lato opposto)*
3. Devono risolvere il “problema dell’uovo e della gallina”

Modelli di business complessi e dinamiche di mercato


***Come giocare a “scacchi tridimensionali”!***

Modelli di business complessi e dinamiche di mercato

*Elaborazione INAPP su Cusumano et al. 2019*

Le piattaforme digitali operano in contesti multi-lato, interdipendenti, in cui ogni decisione strategica produce effetti simultanei su più mercati. Obiettivo è raggiungere il tipping point (punto di svolta) per arrivare ai network-effect





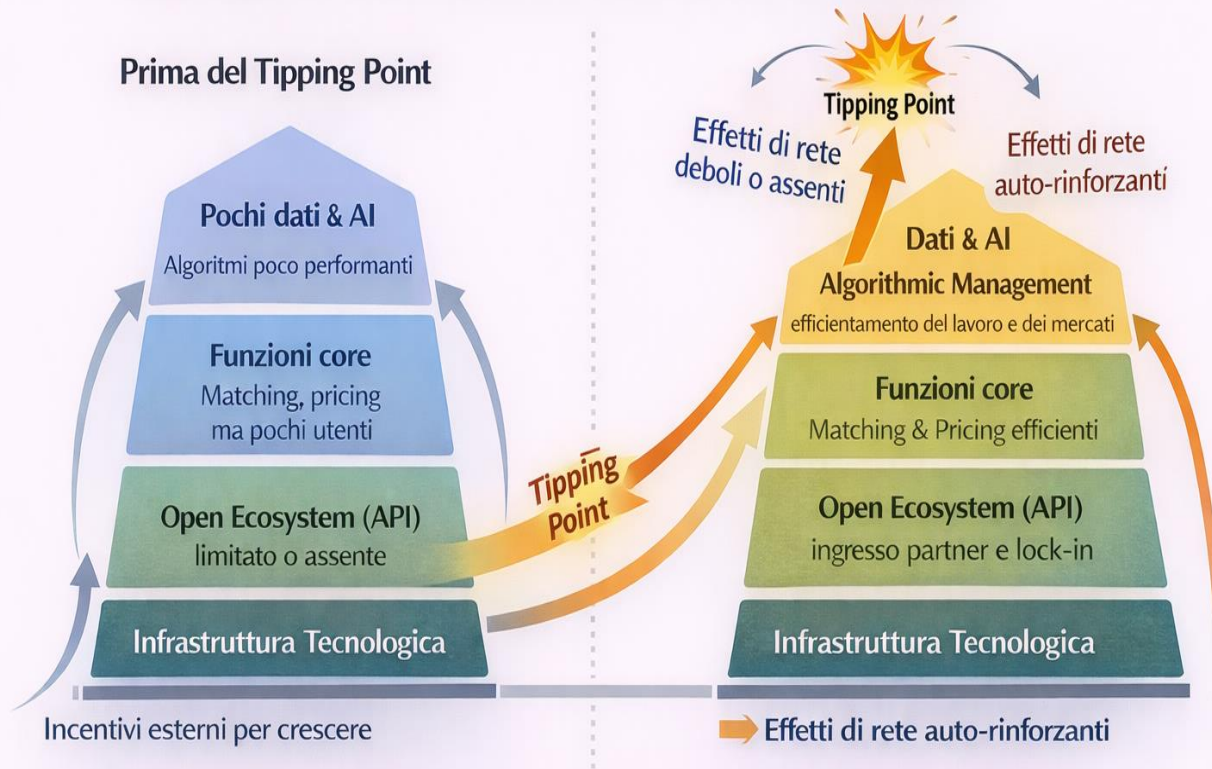
Con il tipping point si raggiunge una massa critica di utenti /fornitori / lavoratori in grado di realizzare i network effect – tendenza ad acquisire piattaforme che hanno già raggiunto il TP

Ogni nuovo ingresso aumenta il valore per tutti gli altri - crescita esponenziale non addizionale

**Segna il passaggio da start-up fragile → infrastruttura di intermediazione dominante**



## Tipping Point e Platform Stack: Prima e Dopo



*Il tipping point segna il passaggio dalla piattaforma come intermediario a piattaforma come infrastruttura.*

## I network effects: come funzionano nelle piattaforme digitali

### Idea centrale

Più **partecipanti** ci sono in una piattaforma, **più** questa piattaforma diventa utile e preziosa per tutti.

### 1 Effetti di rete diretti (same-side network effects)

- ➔ Più utenti ➔ più valore per altri utenti
- ➔ Più lavoratori / fornitori ➔ più valore per altri lavoratori / fornitori

#### Alcuni esempi

- Un social network è utile se ha molti amici
- Un servizio di consegne è utile se ha molti rider

### 2 Effetti di rete indiretti (cross-side network effects)

- ➔ Più utenti ➔ più valore per fornitori / imprese
- ➔ Più fornitori / imprese ➔ più valore per utenti

#### Alcuni esempi:

- Più rider ➔ consegne più rapide ➔ più acquirenti
- Più venditori ➔ scelta più ampia ➔ più acquirenti



I **network effects** fanno crescere il valore della piattaforma man mano che il numero di partecipanti aumenta, creando circoli virtuosi di **crescita autonoma**.

Più utenti ➔ più valore ➔ più interazioni ➔ più dati ➔ piattaforma migliore ➔ (loop auto-rinforzante).

# Il Management algoritmico nelle Lean Platform

## Gestione algoritmica

IA che efficienta le attività lavorative attraverso una inesauribile raccolta ed elaborazione di dati

## Meccanismi di efficientamento

- ❑ **Rafforzare:** standardizza le prestazione.
- ❑ **Raccomandare:** suggerisce decisioni ottimali per massimizzare l'efficienza
- ❑ **Registrare:** registra l'attività del lavoratore tramite datificazione
- ❑ **Rating:** stima tempi e modalità delle prestazioni
- ❑ **Ranking:** motiva tramite bonus sulla base delle stime precedenti

## Implicazioni

- ❑ Monitoraggio continui
- ❑ Stime e datificazione delle prestazioni condizionano la pianificazione aziendale e le prestazioni future
- ❑ No mismatch tra domanda e offerta di lavoro – accesso immediato - efficientamento delle prestazione e quantificazione salariali determinate dai dati - continua assegnazione di task – forza lavoro potenziale – inclusione - forme di autorganizzazione etnica - dinamiche migratorie e Piattaformizzazione fenomeni sempre più legati



## 2 Parte Obiettivo

Sistema di Relazioni Industriali condiziona Identità e l'agency originaria delle Piattaforme?

**Caso di Studio:** Italia e Spagna.

**Settori di interesse:** Food delivery e Ride-hailing.

**Settore:** Relazioni Industriali

**Metodologia:** *Comparative Political Economy* (CPE) (Teorie: Varietà dei capitalismi, Cambiamenti incrementali non adattivi, Tendenza verso uniformità liberalizzante dei modelli capitalistici)



# Piattaforme digitali e relazioni industriali

Le interazioni non generano esiti uniformi, dinamiche adattative

Anche se inizialmente testano gli attori sociali (*Moving fast break the things*) – accelerazionismo tecnologico

## Tre configurazioni della relazione (I. Multinazionale – I. Transnazionale)

**Intermediazione indiretta:** attori locali condizionano la piattaforma → es. Uber in Italia amplia il mercato esistente (layering - ampliamento del mercato consolidando le logiche esistenti). Viene considerato come un cliente esterno

**Colonizzazione del modello originario (Multinazionale):** la piattaforma afferma la propria agency → es. Food delivery in Italia / Ride-hailing in Spagna (drift/conversion – Questo avviene attraverso processi endogeni contratti collettivi – Regolamentazione VCT)

**Sostituzione statale:** lo Stato interviene direttamente come regolatore → es. Ley Rider in Spagna (displacement - regole statali sostituiscono quelle della contrattazione – riconoscimento piattaforma come infrastruttura datoriale- *tensioni tra lavoratori – difficoltà di applicazione- abbandono del mercato*).

## Approccio dinamico:

*accelerazionismo tecnologico radicalizza lo svuotamento già presente delle regole istituzionali tradizionali ( status professionali fordisti, sistemi di protezione sociale categoriali)*

Concetti chiave: classificazioni provvisorie – interazione diversificate in mercati diversi di uno stesso paese o di uno stesso mercato in diverse nazioni

Piattaforme come agenti di accelerazionismo: espansione di mercato più rapida della capacità regolativa tradizionale – *Affermazione identità originaria come modalità univoca per esprimere effetti valorizzanti*



# Conclusioni

Il risultato non è dunque un processo di convergenza verso un unico schema organizzativo, **ma un mosaico complesso e frammentato di varianti locali.**

IA e sistemi algoritmici generano opportunità ma anche sfide (frammentazione, tutele, superamento classificazioni tradizionali)

## Soluzioni

**Ibridazione contrattuale:** accordo collettivo (2024) per i lavoratori della spesa a domicilio via app (Shopper) – lavoro autonomo (multidatorialità) con tutele, compenso minimo, indennità di disponibilità, bonus e formazione a carico del committente, incentivi per lavoro straordinario - (accordo integrativo Everli per la regolamentazione dello “Shopper”).

**Tecnoregolazione :** accelerazionismo tecnologico x indagare le piattaforme nel mondo virtuale, monitorare accordi - digitalizzazione non solo oggetto di regolazione ma soggetto regolativo.

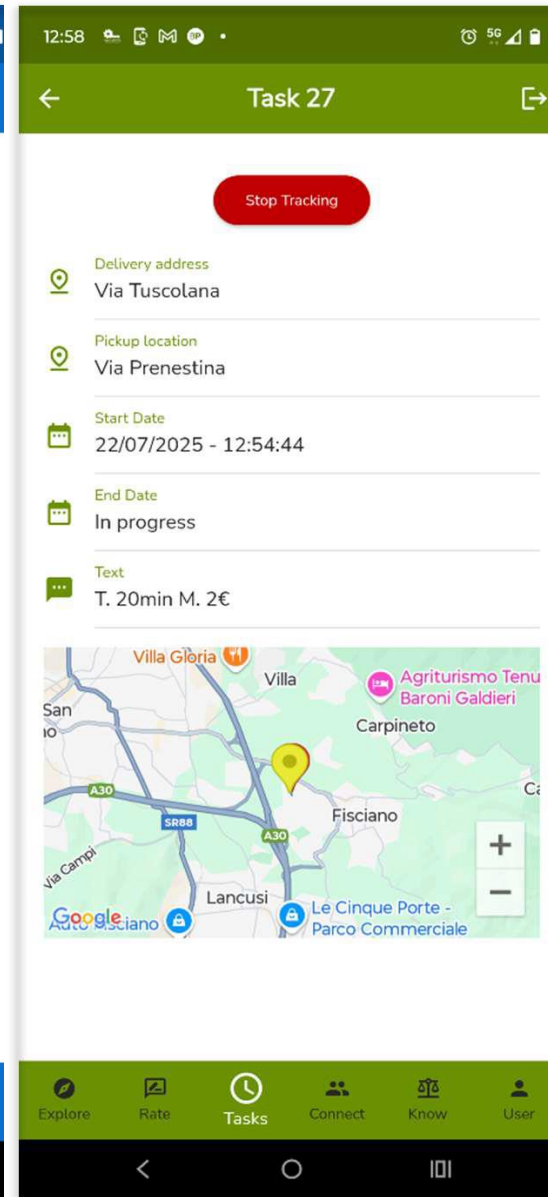
Se il lavoro diventa mobile e algoritmico, le tutele devono diventare portabili e digitali: il contratto si ibrida, la regolazione si tecnicizza. Alcune classificazioni superate.

In un contesto in cui l’accelerazione digitale continua a ridefinire i rapporti di lavoro, la questione centrale non è se le piattaforme svolgeranno un ruolo, ma a quali condizioni istituzionali tale ruolo verrà esercitato.

Le relazioni industriali possono trasformarsi da strumenti di mediazione contrattuale anche a dispositivi che orientano le infrastrutture tecnologiche *es. Direttiva 2024.*

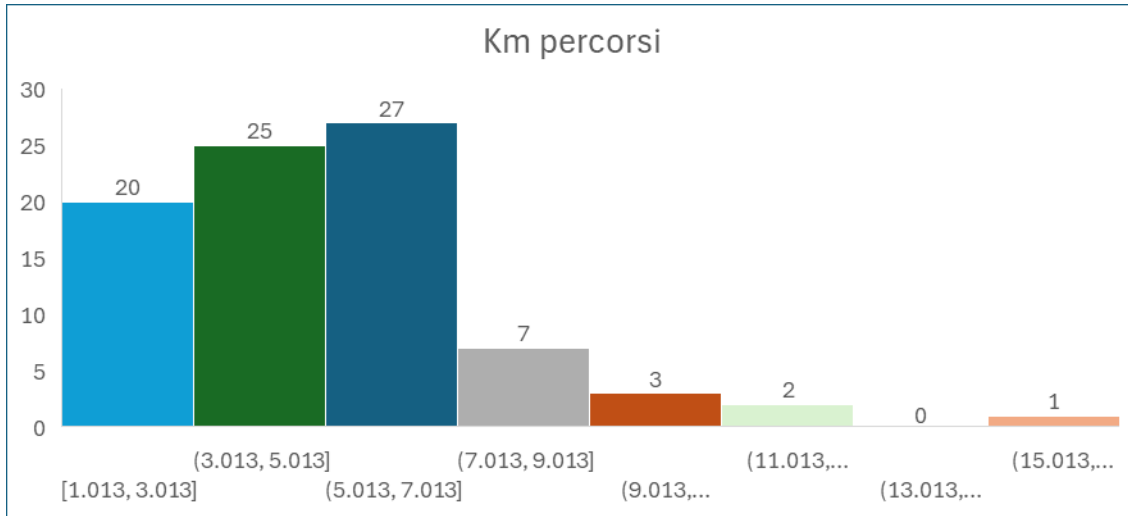
*Tecnoregolazione finalità ricerca: esperienza Inapp sperimentazione app workmeter*



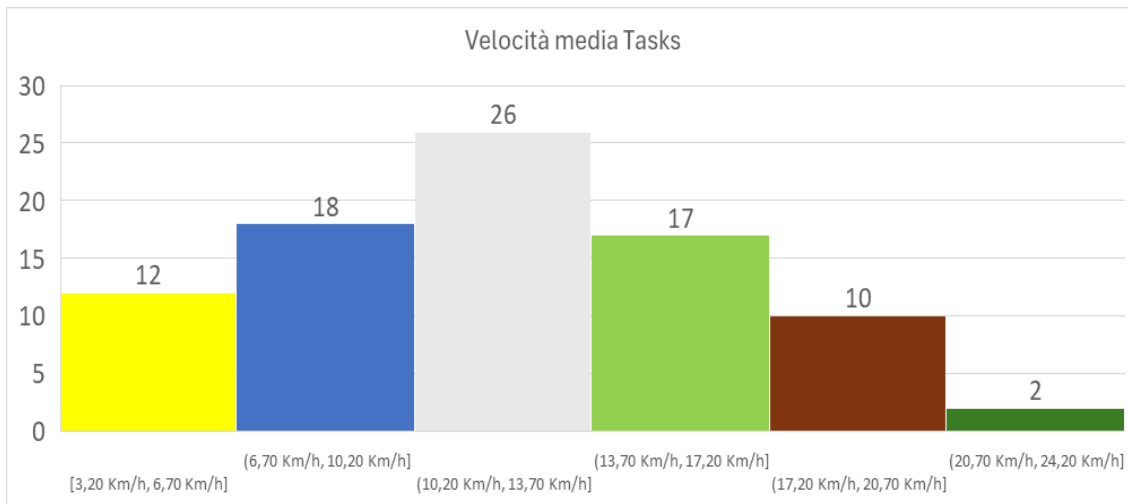


*Connect pubblica*  
che rende  
disponibili le  
credenziali per  
accedere a siti e  
app di terze parti  
private che offrono,  
organizzano...  
lavoro es-  
Piattaforme web-  
based





Esempio di dati ottenuti direttamente nello spazio virtuale





# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

[m.deminicis@inapp.gov.it](mailto:m.deminicis@inapp.gov.it)



[www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)

*“Not in the computer.”  
“In your world.”  
Blade Runner (1982)*