



L'impatto dell'innovazione sulla mobilità non di linea. Regole, Mercato e Finanza pubblica

Report

31 maggio 2017



Indice

1. Introduzione.....	4
1.1. Lo studio.....	4
2. Regole.....	6
2.1. Normativa e innovazione: l'attuale dibattito in corso.....	6
3. Mercato.....	10
3.1. Un mercato o più mercati?.....	10
3.2. La domanda: tipologia, caratteristiche e sensibilità al prezzo.....	11
3.3. L'offerta.....	12
3.3.1. Il servizio di trasporto pubblico non di linea: il servizio taxi.....	12
3.3.1.1. Offerta del servizio taxi: <i>Benchmark</i> in Europa.....	13
3.3.2. Il servizio di trasporto pubblico non di linea: il servizio NCC.....	14
3.3.3. Gli altri <i>player</i>	15
3.4. L'equilibrio nel mercato.....	17
4. Impatti microeconomici.....	20
4.1. La sostenibilità del <i>business</i>	20
4.2. Gli effetti sui consumatori.....	33
4.3. Gli effetti sugli operatori.....	37
5. Impatti macroeconomici.....	39
5.1. Gli strumenti di compensazione.....	39
5.2. Finanza pubblica e sostenibilità.....	40
5.3. Dalle tasche dagli utenti a quelle del cittadino.....	41
6. Conclusioni e raccomandazioni di <i>policy</i>	42

1. Introduzione

L'evoluzione del mercato della c.d. "mobilità (o trasporto) non di linea" e l'ipotesi di una potenziale riforma del relativo contesto legislativo si collocano attualmente al centro di un vivace dibattito che coinvolge direttamente molteplici interlocutori. Tale vivacità è funzione della natura composita del fenomeno stesso, che non si riduce alla sfera economica, ma che abbraccia gli ambiti della politica, della società, della cultura.

Il dibattito riguarda diversi aspetti. In primo luogo, la configurazione di un unico mercato oppure di più mercati della mobilità; in senso *verticale* – ovvero il trasporto pubblico non di linea ed il trasporto privato di linea; ed in senso *orizzontale* – ovvero, ad esempio, il trasporto puro e l'intermediazione tra domanda e offerta.

Più nello specifico, il quadro normativo ed industriale attuale è fondato sostanzialmente sul riconoscimento dell'esistenza di più mercati verticali: (i) il mercato verticale del servizio taxi, di *natura pubblica* e sottoposto a regime di *licenza*; (ii) il mercato verticale del servizio di Noleggio con Conducente (nel seguito, NCC), di *interesse pubblico* e sottoposto a regime di *autorizzazione*. Così come di un unico mercato orizzontale, che mantiene il momento di intermediazione e vendita saldamente agganciato al trasporto.

Negli ultimi anni, e con più vigore negli ultimi mesi, il dibattito, che non è solo italiano ma anche europeo, si è riaperto attorno ad alcuni "slogan": "liberalizzazione", "innovazione tecnologica", "disruption", etc., anche sulla spinta del tentativo di ingresso sul mercato di operatori di trasporto come *Uber*.

Il dibattito è orientato anche da alcuni documenti istituzionali (come meglio dettagliato in seguito, a titolo esemplificativo, ricordiamo la Segnalazione AGCM (S2782) del marzo 2017) che sembrano indicare la necessità e l'opportunità di riforma normativa nella direzione della cosiddetta "liberalizzazione".

Il problema del dibattito in corso, che riguarda anche la documentazione istituzionale, è ad un certo grado di apoditticità. Infatti, non sono state elaborate specifiche analisi dei mercati e del potenziale impatto che una riforma normativa potrebbe avere sia dal punto di vista "industriale" (impatto sui consumatori e sugli operatori), sia di Finanza pubblica¹.

1.1. Lo Studio

Questo Studio (nel seguito lo "Studio"), realizzato da KPMG Advisory S.p.A., con il supporto dell'Unione dei Radiotaxi d'Italia (nel seguito Uri) e commissionato dalla Radiotaxi 3570 Soc. Coop. (nel seguito "Radiotaxi"), intraprende un percorso per

¹ Un buon esempio, sia per quanto concerne il *market test*, sia la definizione del perimetro di mercato, è fornito dall'Informativa e Proposta di Risoluzione dell'Autorità Garante per il Mercato e la Concorrenza Spagnola (*Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, CNMC*). Per maggiori dettagli, si veda: CNMC (2016). "Informe e Propuesta de Resolución. Expediente C/0802/16 Daimler/Hailo/MyTaxi/Negocio Hailo", 24 Novembre 2016, <https://www.cnmc.es/expedientes/c080216> [8 maggio 2017].

colmare questa lacuna, cercando di coinvolgere tutte le forze interessate e fornendo spunti analitici ed elementi fattuali.

Lo Studio, pur riconoscendo la complessità derivante dall'intreccio di aspetti di natura giuridica (come i profili regolamentari eterogenei a seconda dei mercati, di trasporto e di intermediazione), affronta l'analisi e si inserisce nel dibattito con un approccio tipicamente "industriale", ovvero prescindendo dalle dinamiche di tipo normativo-regolatorio, per privilegiare, invece, un approccio puramente "economico" di analisi del mercato, mostrando la portata degli impatti sui consumatori, sugli operatori di mercato e, da ultimo, sulla Fiscalità generale.

Dopo un breve *excursus* sulla natura del mercato del trasporto non di linea, delle regole che attualmente lo governano, nonché sulle ultime vicende, politiche e giudiziarie, che hanno innescato il dibattito, lo Studio si focalizza, limitatamente alle città di Roma e Milano², sulle analisi degli impatti economici derivanti da eventuali evoluzioni nella direzione di una totale liberalizzazione dell'offerta. Impatti stimati sia a livello "microeconomico" (sui consumatori e sugli operatori), sia a livello "macroeconomico" (sulla fiscalità generale e pertanto sui cittadini).

² La scelta è dettata dalla circostanza che, come mostrato in seguito, Roma e Milano sono le due principali città italiane per numero di licenze taxi.

2. Regole

Il presente capitolo ripercorre brevemente il sistema normativo attuale del trasporto pubblico non di linea e, in particolar modo, il dibattito attuale sviluppatosi in seguito alla nascita di nuovi operatori e alla *disruption* tecnologica avvenuta negli ultimi decenni.

In particolare, si configurano due differenti linee di pensiero, tra chi favorirebbe una regolazione articolata atta ad identificare le caratteristiche e la natura dei servizi e il rispetto delle regole per le relative distinte piattaforme tecnologiche, e chi invece favorirebbe una "*total disruption*" normativa, autorizzando, indistintamente, tutte le nuove forme di trasporto non di linea, all'esercizio di un servizio all'interno di un mercato, in cui continuerebbero a vigere regolamentazioni differenti.

2.1. Normativa e innovazione: l'attuale dibattito in corso

La definizione del servizio

Attualmente, i servizi di trasporto non di linea sono regolamentati dalle disposizioni della Legge quadro nazionale del 15 gennaio 1992, n.21 "*Legge quadro per il trasporto di persone mediante autoservizi pubblici non di linea*", e successivi aggiornamenti nel 2008, 2009 e 2012. Ai sensi della suddetta legge, i servizi taxi e i servizi di noleggio con conducente (nel seguito "NCC") sono definiti come autoservizi pubblici non di linea che provvedono al trasporto collettivo od individuale di persone, con funzione complementare e integrativa rispetto ai trasporti pubblici di linea ferroviari, automobilistici, marittimi, lacuali ed aerei, e che vengono effettuati, a richiesta dei trasportati o del trasportato, in modo non continuativo o periodico, su itinerari e secondo orari stabiliti di volta in volta.

Quali i razionali sottostanti gli argomenti del dibattito in corso?

Senza entrare nel merito dei profili regolatori cui questo studio prescinde, alcuni sostengono che l'attuale quadro regolamentare appaia oggi da aggiornare per motivazioni di natura differenti. Alcune di queste portano ad una maggiore "liberalizzazione" del mercato della mobilità non di linea (non chiarendo, tuttavia, il perimetro di tale mercato ed il suo razionale); altre invece si orientano verso una maggiore chiarezza dei termini dell'operatività all'interno dell'attuale mercato, valorizzando le differenze tra diversi mercati e la natura strettamente pubblica che il servizio taxi svolge.

Un mercato, o vari mercati?

Di fatto, come anticipato, all'interno del dibattito, vi è chi sostiene che ci siano più mercati costruiti intorno a quello principale, ovvero quello del trasporto non di linea:

- i mercati "verticali", ovvero il mercato della *fornitura* di servizi per la mobilità non di linea, *regolamentato*, a sua volta distinto tra "pubblico" (ovvero, il solo servizio taxi), e "privato" (e.g. NCC);

- il mercato "orizzontale" della gestione, o *intermediazione* tra domanda e offerta, *non regolamentato*, dei servizi per la mobilità non di linea (e.g. Radio, Apps, Website)³.

Tuttavia, non tutti sostengono questa posizione, come ad esempio, l'AGCM, nella Segnalazione (S2782) al Governo del 10 marzo 2017, sostiene che il mercato sia in realtà un mercato unico ed indifferenziato da aprire a tutti i servizi e a tutti i potenziali operatori di trasporto locale, ivi inclusi, quindi, forme ed operatori non regolati dalla Legge 21/92. Come meglio dettagliato in seguito, è lecito domandarsi se le nuove forme di trasporto siano legittimate ad operare nel mercato o se, al contrario, in quanto pratiche non regolamentate, generino concorrenza sleale.

Un secondo elemento di discussione deriva dal fatto che, alla prova empirica, si possa rilevare una distinzione sostanziale tra il servizio taxi, che rientra nell'ambito del servizio di trasporto locale di piazza non di linea di *natura pubblica* e sottoposto a regime di licenza; e il NCC, che rientra invece nell'ambito del trasporto non di linea quale servizio di *interesse pubblico* sottoposto a regime di autorizzazione. Ancor più nel dettaglio, il servizio taxi, a differenza del NCC, mantiene la natura di pubblica utilità (con i relativi oneri tra cui l'obbligo di prestazione del servizio per i conducenti all'interno delle aree comunali o comprensoriali, come disciplinato dall'art. 2 della suddetta Legge Quadro), ed ancora, è l'unico servizio di trasporto pubblico non di linea esercitabile mediante il c.d. "servizio di piazza" (come stabilito, nuovamente, all'art. 2 della Legge Quadro); rappresenta infine uno dei pochi servizi pubblici che non grava in alcun modo sulla collettività in quanto "autofinanziato" interamente dagli utenti.

Le nuove tecnologie Come terzo elemento nel dibattito si ricordano, inoltre, i fenomeni di evoluzione tecnologica e digitalizzazione informatica verificatesi nell'ultimo decennio, che hanno favorito:

- da un lato, l'ingresso nel mercato di nuove forme sia di trasporto non di linea (e.g. *carsharing*⁴, trasporto "*peer to peer*"⁵), sia di gestione e intermediazione del trasporto non di linea (e.g. *Uber-Black*, *Uber Pop*, *Mytaxi*) – peraltro molto diverse tra loro sia sul piano tecnico sia degli impatti regolamentari, così introducendo un ulteriore elemento di "incertezza" rispetto agli attori potenzialmente operanti all'interno del mercato;

³ È utile ribadire ulteriormente che, essendo l'approccio seguito tipicamente "industriale", l'analisi presentata in questo Studio assume l'aspetto normativo-regolatorio come "costante" piuttosto che "variabile" (a seconda di come si interpreti/si vogliano definire i confini di mercato o dei mercati). Questo approccio è tipico e comunemente utilizzato negli approfondimenti analitici basati su argomentazioni nell'ambito della *Competition Economics*, al fine di isolare spiegazioni dei fenomeni di mercato riconducibili direttamente al comportamento endogeno degli agenti che vi operano, piuttosto che l'effetto di fattori esogeni al mercato di per sé, quali, ad esempio, cambiamenti a carattere normativo. Pertanto, i seguenti aspetti, seppur interessanti e di rilievo, non rientrano negli scopi di questo Studio: (i) il dibattito intorno la necessità di riconoscere le peculiarità del mercato del trasporto non di linea (cosiddetto mercato "a monte"), oggetto di regolamentazione specifica grazie alla Legge n.21 del 1992 *versus* il mercato degli intermediari o gestori del trasporto non di linea (cosiddetto mercato "a valle"), al momento "libero", in quanto non oggetto di regolamentazione specifica; (ii) nonché una comparazione dell'efficienza di questi due mercati.

⁴ Con il termine *carsharing* viene inteso il servizio di auto a noleggio con procedure automatizzate di presa in carico e rilascio dell'auto (e.g. prenotazione telefonica o via *web*, accesso all'auto tramite *smart card*), e con tariffe basate sull'uso associate ad una quota annuale. I veicoli sono tutti di proprietà del gestore, che può essere pubblico o privato.

⁵ Con il termine trasporto "*peer to peer*" viene inteso il servizio di auto a noleggio in cui le auto sono messe a disposizione non da un singolo gestore ma da altri cittadini privati.

- dall'altro, l'utilizzo di nuove tecnologie per facilitare l'incontro tra domanda ed offerta, rispondendo alle esigenze più specifiche di alcune fasce di consumatori.

Infine, le decisioni prese dal *policy maker*, i pareri espressi dall'Autorità rilevante, nonché alcune sentenze che vanno a limitare l'operatività di alcuni attori (e.g. *Uber*) completano i termini del dibattito. Tra le più recenti evoluzioni si ricordano infatti:

- il parere del Consiglio di Stato, su richiesta del Ministero dell'interno – Dipartimento di Pubblica Sicurezza, circa l'applicabilità della Legge n. 21 del 1992 e delle sanzioni previste dagli artt. 85 e 86 del Codice della Strada circa la gestione delle nuove forme di organizzazione e gestione telematica del trasporto non di linea, che tocca i temi della "differenziabilità" dell'utenza all'interno del mercato e il ruolo della tecnologia nella definizione del/i mercato/i stesso/i;
- la decisione del Governo di prorogare al 31 dicembre 2017: (i) il termine ultimo per l'emanazione del Decreto atto ad impedire le pratiche di esercizio abusivo del servizio taxi e del servizio di NCC; (ii) la sospensione delle disposizioni in materia di trasporto di persone mediante autoservizi non di linea, finalizzate soprattutto a proibire l'operatività del conducente al di fuori del Comune in cui è stata rilasciata la licenza;
- l'intesa stipulata tra il Ministro delle Infrastrutture dei Trasporti (in seguito, anche "MIT") ed i rappresentanti delle principali sigle sindacali di categoria, che prevede: (i) la stesura di uno schema di decreto interministeriale per limitare l'esercizio di pratiche non previste, e quindi abusive, rispetto al servizio di mobilità non di linea; (ii) la stesura di uno schema di decreto legislativo delegato di riordino della legge quadro 15 gennaio 1992, n. 21;
- il successivo inserimento della Legge Delega, con relative proposte di cui sopra, nel Disegno di Legge n. 2085 sulla Concorrenza ("*Legge Annuale per il mercato e la concorrenza*"), approvato con emendamenti dal Senato in data 3 maggio 2017, attualmente in discussione nuovamente alla Camera dei Deputati, che all'art. 180 conferma la Delega al governo per la revisione della disciplina in materia di autoservizi pubblici non di linea. Nel dettaglio, l'art. 180 suggerirebbe l'adeguamento dell'offerta dei servizi di trasporto alle nuove forme di mobilità che utilizzino piattaforme tecnologiche (comma *b*); e favorirebbe la creazione di un mercato unico a "promozione" della concorrenza (comma *c*);
- la Segnalazione AGCM (S2782) al Governo del 10 marzo 2017, a riguardo della riforma del settore della mobilità non di linea, in cui l'AGCM richiede maggiore apertura "inclusiva" del mercato, attraverso l'adozione ed implementazione di: (i) misure pro-concorrenziali (e.g. no ai limiti territoriali, autorizzazioni concesse in ambito nazionali, maggiore flessibilità operativa ai conducenti e/o società di gestione); (ii) misure pro-innovazione tecnologica (e.g. regolamentazione (seppur leggera) delle piattaforme di comunicazione conducente-utente); (iii) misure di indennizzo "compensative" dedicate agli attuali conducenti (e.g. derivanti dall'eventuale perdita di quote di mercato);
- l'ordinanza del Tribunale Civile di Roma (R.G. 76465/2016) del 7 aprile 2017 per la cessazione immediata dell'utilizzo in Italia del servizio *Uber-Black* e degli ulteriori servizi analoghi, con il conseguente blocco e/o oscuramento del sito internet e dell'applicazione informatica – tuttavia, successivamente

al reclamo presentato da *Uber*, il provvedimento è stato revocato il 26 maggio 2017.

In sintesi, alla luce degli elementi di cui sopra, ci si domanda innanzitutto se sia necessaria, e poi, in secondo luogo, quale debba essere, la direzione guida che ispiri un'eventuale riforma legislativa del settore. Tale domanda trova non di rado, nel dibattito pubblico, due risposte che si muovono di fatto tra due poli estremi:

*Regolazione articolata
vs "Total
disruption" ..*

- Una regolazione articolata che differenzi le caratteristiche e la natura dei due servizi distinguendo i taxi quale servizio pubblico e l'NCC quale servizio privato di interesse pubblico, e che preveda per l'operatività delle relative piattaforme tecnologiche il rispetto delle regole e dei principi che disciplinano i due distinti settori riconducibili a due distinti mercati;
- una "*total disruption*" normativa, che includa ed equipari tutte le nuove forme di trasporto non di linea, autorizzandole all'esercizio di un servizio, per sua natura eterogeneo, all'interno di uno stesso mercato, in cui continuerebbero a vigere regolamentazioni differenti.

*...ma non può
prescindere dall'
analisi degli impatti
micro e
macroeconomici*

Come auspicabile, in realtà il dibattito in corso è caratterizzato da diverse posizioni, che ideologicamente si collocano prevalentemente in posizioni intermedie tra i due estremi individuati (regolazione minuziosa e "*total disruption*" normativa); ma che, tuttavia, non possono prescindere da un'analisi degli impatti economici derivanti dall'evoluzione del mercato stesso, che questo Studio ha l'obiettivo di fornire.

3. Mercato

Il presente capitolo ha lo scopo di analizzare le dinamiche sottostanti l'andamento del mercato e le caratteristiche strutturali della domanda e dell'offerta.

Nello specifico, si analizza se sia corretto trattare di un unico mercato del trasporto pubblico non di linea piuttosto che di più mercati che offrono servizi complementari e integrati. Per valutare ciò, è fondamentale analizzare, i seguenti fattori:

- definizione e delimitazione della domanda e dell'offerta;
- la segmentazione della domanda, ovvero le differenti caratteristiche degli utenti che utilizzano il servizio (i.e. sostituibilità del servizio, occasionalità di utilizzo) e la sensibilità al prezzo (i.e. minor utilizzo all'aumentare del prezzo) dei consumatori;
- le caratteristiche operative e regolamentari dei servizi offerti (i.e. tipologia di servizio offerto, determinazione della tariffa, obblighi normativi da rispettare).

Alla luce delle analisi di cui sopra, il capitolo si propone come obiettivo l'analisi delle caratteristiche della domanda e dell'offerta al fine di individuare se sia corretto trattare di un unico mercato o di più mercati. Individuato il mercato di riferimento si analizza quale sia l'attuale equilibrio nel mercato, ovvero la capacità dell'offerta di soddisfare la domanda e, in secondo luogo, del prezzo di mercato determinato. Nell'equilibrio di mercato il prezzo, denominato prezzo di equilibrio, è quel prezzo tale che rende il *business* sostenibile per gli operatori del settore mediante il pagamento di un prezzo congruo e sostenibile da parte dei consumatori.

3.1. Un mercato o più mercati?

I sostenitori di una *disruption* normativa del settore fondano le loro riflessioni prevalentemente sul presupposto dell'esistenza di un mercato "unico" della cosiddetta mobilità non di linea, in cui operano indistintamente tutti gli operatori privati su segmenti indistinti di consumatori e comportamenti di consumo. In tale mercato "unico":

- la domanda di trasporto non di linea è unica ed indifferenziata (non vi sono segmenti diversi di consumatori attuali e potenziali);
- l'offerta di trasporto non di linea è unica ed indifferenziata, con operatori che a tendere godranno dei medesimi vantaggi competitivi, in quanto la natura del servizio offerto è omogenea;

e in tale mercato:

- esiste un *mismatch* tra domanda ed offerta di servizi, per cui l'attuale domanda di servizi di mobilità non di linea eccede significativamente l'offerta a disposizione;
- tale *mismatch* è dovuto principalmente al basso livello di concorrenza all'interno del mercato;

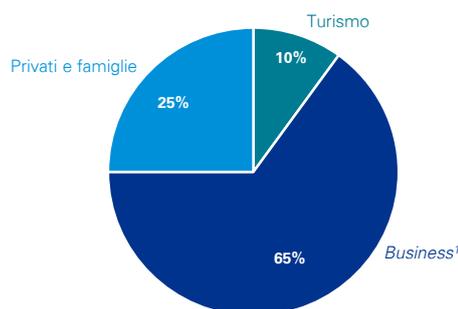
per cui è oggi necessario intervenire sulle regole di funzionamento del mercato stesso per aprirlo maggiormente ad operatori diversi dai conducenti di taxi, al fine di innescare ulteriori meccanismi concorrenziali e favorire l'evoluzione tecnologica.

Tuttavia, l'analisi empirica illustrata in questo Studio fornisce evidenze di mercato che suggeriscono come, in realtà, il mercato del trasporto non di linea operi di fatto sulla base di logiche ben più raffinate di quelle sottostanti tali ragionamenti.

3.2. La domanda: tipologia, caratteristiche e sensibilità al prezzo

La domanda di trasporto non di linea risulta segmentata, con utenti dalle caratteristiche di consumo fortemente differenziate. I segmenti *target* di consumatori attuali e potenziali sono eterogenei, soprattutto sulla base del loro comportamento di "acquisto/fruizione" (e, in maniera riflessa, della loro disponibilità a pagare) e quindi la loro probabilità di cambiare comportamento di consumo in seguito ad una variazione del prezzo del servizio (con un'elasticità al prezzo potenzialmente tanto più elevata quanto minore la frequenza di consumo).

Figura 1: Segmentazione della domanda di taxi in Italia, 2016



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

(1) Il segmento business include i servizi corporate sia in convenzione che non in convenzione.

Domanda segmentata e comunque poco sensibile al prezzo

Basti osservare, come illustrato in Figura 1, che il 65% dei consumatori di servizi di mobilità non di linea è costituito dal c.d. segmento "business", che ha una minore sensibilità al prezzo e comportamenti di consumo peculiari rispetto ad altri segmenti di consumatori, quali, ad esempio, quelli per così dire "occasionalni" (i.e. Privati e famiglie e Turismo), per cui o il mezzo di trasporto privato proprio o il mezzo di trasporto pubblico sono preponderanti nel comportamento di consumo. Complessivamente, tuttavia, la domanda presenta un elevato livello di rigidità rispetto al prezzo, in quanto anche i consumatori "occasionalni" sono poco sensibili al prezzo percependo il servizio come un "bene di lusso" utilizzato quasi esclusivamente in "caso di necessità" piuttosto che come un servizio di pubblica utilità. Nello specifico per i segmenti quali, privati, famigli e turisti, l'uso occasionale del servizio avviene in particolari circostanze, quali, in via esemplificativa, la non disponibilità del servizio di trasporto pubblico o tempi di percorrenza lunghi dello stesso.

In relazione alla natura del servizio, in questo mercato la differente segmentazione della domanda non trova riscontro in una discriminazione dei prezzi, cioè in una differente applicazione della tariffa. Nello specifico, la discriminazione del prezzo

costituisce una pratica per cui diversi consumatori pagano prezzi differenti per beni/servizi identici o simili. Esistono differenti discriminazioni di prezzo sulla base di: (i) caratteristiche osservabili dei consumatori (i.e. studenti, anziani); (ii) variazioni dell'offerta (i.e. modifiche del biglietto) secondo l'eterogeneità dei consumatori le cui caratteristiche però non sono osservabili (i.e. clientela *business*, clientela *low cost*).

Sulla base dei dati disponibili e della conoscenza del settore si evidenzia che, nello specifico, i diversi segmenti di domanda presentano un'elasticità molto bassa e quantificabile nello 0% per il segmento *business*, 5% per il segmento privati e famiglie e 3% per il segmento turismo.

Alla luce di queste osservazioni, e già solo per il fatto che esistano segmenti di domanda (Figura 1), comportamenti di fruizione, ed elasticità al prezzo differenti, il mercato non si può configurare come unico a priori.

3.3.L'offerta

Considerando anche l'altra "faccia" della medaglia, parimenti alla domanda, l'offerta di trasporto non di linea risulta anch'essa eterogena e caratterizzata dalla presenza di diversi operatori (e.g. taxi, NCC, *car sharing*, *peer to peer*) che offrono servizi con natura e caratteristiche completamente differenziati.

Nello specifico, considerando sia le caratteristiche operative sia regolamentari dei servizi offerti, si desume una significativa eterogeneità nell'offerta.

3.3.1. Il servizio di trasporto pubblico non di linea: il servizio taxi

Il servizio taxi, per sua natura e funzione, si configura come un servizio di trasporto pubblico di piazza sottoposto a regime di licenza (con servizio obbligatorio e tariffe predeterminate a livello amministrativo). Il servizio taxi è infatti l'unico ad essere soggetto ad un regime di licenza e di predeterminazione politico-amministrativa delle tariffe massime; ed è anche, al contempo, l'unico che offre una tipologia di servizio obbligatorio di natura pubblica autorizzato ad offrire il cosiddetto "servizio di piazza". Il servizio taxi, inoltre, rappresenta uno dei pochi servizi pubblici che non grava in alcun modo sulla collettività in quanto "autofinanziato" interamente dagli utenti.

Il servizio può essere erogato esclusivamente da professionisti in possesso di determinati requisiti, quali:

- possesso/acquisto della licenza;
- possesso di patente con abilitazione KB6 ;
- possesso di automobile;
- superamento dell'esame d'idoneità per il ruolo di conducenti;

⁶ L'abilitazione KB, è una particolare abilitazione chiamata comunemente "patente kb" obbligatoria per l'esercizio della professione di tassista.

- iscrizione all'albo presso la Camera di commercio.

Alcuni recenti studi hanno argomentato che il servizio di trasporto pubblico di linea (e.g. bus, tram, metropolitane) possa ritenersi come il trasporto "più sostituibile" al taxi⁷. Come previsto anche nei regolamenti comunali, il servizio taxi svolge una funzione integrativa e complementare rispetto al trasporto pubblico di linea in genere.

Si noti che in realtà i due servizi si distinguono per differenti caratteristiche che di fatto escludono la sostituibilità tra gli stessi, quali:

- destinazione: i servizi pubblici di linea seguono una tratta prefissata, conducendo di fatto l'utente alla destinazione più prossima alla destinazione finale, piuttosto che nel luogo desiderato;
- orari/tempi di attesa: come nel caso della destinazione, i servizi pubblici di linea devono rispettare una determinata tabella oraria di partenze dalla base; i tempi di attesa possono variare e non essere puntualmente prefissati, anche in base al differente mezzo di trasporto utilizzato;
- condivisione/esclusività: a meno che non sia predeterminato dagli utenti, che possono richiedere la condivisione del taxi, il servizio taxi è un servizio rivolto ad un singolo utente/gruppo di utenti alla volta;
- frequenza di utilizzo: come sarà argomentato meglio in seguito, per determinati segmenti di clientela il servizio taxi non si configura come un servizio utilizzato con una certa frequenza (i.e. famiglie e turisti) ma come un servizio utilizzato a fronte di esigenze particolari o episodiche;
- prezzo: il prezzo di una corsa mediante l'utilizzo del servizio pubblico di linea è predeterminato e differisce dalla tariffa applicata da un taxi per una tratta simile.

Sulla base delle differenti caratteristiche delineate, il taxi e il trasporto pubblico di linea non possono configurarsi come servizi sostituiti, ma piuttosto come servizi integrativi.

Si segnala, infine, che il dibattito in corso (cfr. Capitolo 2) non nasce dalla sostituibilità o meno tra taxi e mezzi pubblici locali, bensì dall'entrata di nuovi *player* e dall'evoluzione del servizio NCC, dei quali si darà una panoramica nel presente capitolo, ai paragrafi 3.3.2. e 3.3.3.

3.3.1.1. Offerta del servizio taxi: *Benchmark* in Europa

L'offerta di taxi è in linea con le altre città europee

I dati mostrano come l'offerta di taxi a Roma e Milano sia in linea (con poche, irrilevanti eccezioni) con quella delle altre principali città Europee, sia in termini di

⁷ Il presente confronto è stato effettuato sulla base di recenti studi (i.e. Professore Paolo Manasse), secondo cui il mezzo pubblico locale è il servizio più sostituibile al taxi. Nello specifico, sulla base di quanto menzionato, il Prof. Manasse, ha misurato il numero di corse su in mezzo pubblico locale a cui si deve rinunciare per pagare una corsa in taxi nelle varie città, al fine di confrontare il suddetto rapporto con i risultati ottenuti nelle altre città estere. Come sostenuto nella presente analisi, i due servizi (taxi vs mezzi pubblici) non si ritengono sostituibili sulla base di numerose differenze sia dal lato della domanda (i.e. tipologia di consumatore, frequenza di utilizzo) che dal lato dell'offerta (i.e. destinazione, tariffe, reperibilità).

numerosità di taxi sul totale della popolazione residente sia in termini di tariffe applicate, come mostrato nella Tabella 1. Nello specifico, si segnala che rispetto alle principali città europee la densità dell'offerta di taxi nelle città di Roma e Milano è inferiore alla sola città di Madrid.

Tabella 1: *Benchmark internazionale sull'offerta di taxi*

Benchmark internazionale				
Città	Densità taxi per 10.000 abitanti	Importo fisso alla partenza (€)	Tariffa iniziale (€/Km)	Tariffa a tempo iniziale (€/h)
Madrid	49,7	2,4	1,1	20,5
Milano	36,0	3,3	1,1	26,3
Roma	27,4	3,0	1,1	27,0
Parigi	26,3	2,6	1,1	32,1
Londra	26,1	3,1	1,8	29,8
Barcellona	23,7	2,1	1,1	21,3
Berlino	21,6	3,9	2,0	30,0
Bruxelles	10,9	2,4	1,8	30,0

Fonte: elaborazioni KPMG su dati: (i) URI; (ii) Eurostat; (iii) statistiche ufficiali nazionali⁸; (iv) analisi di mercato.

(1) I dati sulle tariffe si riferiscono alle corse svolte in giorni feriali nella fascia oraria diurna.

3.3.2. Il servizio di trasporto pubblico non di linea: il servizio NCC

Il servizio NCC, anche nei recenti tentativi (certamente non legali e autorizzati) di porsi come servizio "sostituito" a quello dei taxi, si configura come servizio di trasporto non di linea di interesse pubblico sottoposto a regime di autorizzazione, e che svolge un servizio complementare a quello svolto dai taxi, contemplando esclusivamente la possibilità di un servizio "a chiamata".

La formulazione della tariffa, nel caso del servizio NCC, è determinata con il cliente al momento della prenotazione del servizio. La determinazione della tariffa, potrebbe comportare, sulle tratte a breve raggio il pagamento di un prezzo significativamente superiore rispetto al servizio taxi.

Infine, va ricordato che le proposte e le argomentazioni verso una maggiore apertura del mercato si sono concentrate su una potenziale apertura a favore del NCC (con particolare riferimento a *Uber-Black*) senza contemplare parimenti le altre, innovative, forme di trasporto non di linea, con l'unica eccezione della possibile interpretazione in senso "inclusivo" dell'art. 180 del Disegno di Legge 2085 sulla Concorrenza⁹.

⁸ Madrid: Ayuntamiento de Madrid:

<http://datos.madrid.es/portal/site/egob/menuitem.c05c1f754a33a9f8e4b2e4b284f1a5a0/?vgnextoid=4f16216612d39410VgnVCM200000c205a0aRCRD&vgnnextchannel=374512b9ace9f310VgnVCM100000171f5a0aRCRD> [20 Aprile 2017]

Barcellona: Area Metropolitana de Barcelona: <http://taxi.amb.cat/es/taxista/licencias> [20 Aprile 2017]

Londra: Department for Transport: <https://www.gov.uk/government/collections/taxi-statistics> [20 Aprile 2017]

Berlino: Berlin.de: <https://www.berlin.de/en/public-transportation/1756978-2913840-taxi-phone-numbers-fares-rules.en.html> [20 Aprile 2017]

Parigi: Préfecture de police: <https://www.prefecturedepolice.interieur.gouv.fr/Demarches/Professionnel/Transports/Taxis-parisiens#ancr-0> [20 Aprile 2017]

Bruxelles: Brussels-Capital Region: <http://be.brussels/about-the-region/ministry-of-the-brussels-capital-region/brussels-mobility/direction-des-taxis> - Bruxelles Mobilité: <http://www.bruxellesmobilité.irisnet.be/articles/taxi/combien-coute-un-taxi>

⁹ Il Disegno di Legge n. 2085 "Legge Annuale per il mercato e la concorrenza", approvato con emendamenti dal Senato in data 3 maggio 2017, all'articolo 180 stabilisce che sia necessario: "b) adeguare l'offerta di servizi alle nuove forme di mobilità che si svolgono grazie ad applicazioni web che utilizzano piattaforme tecnologiche per l'interconnessione dei passeggeri e dei conducenti; (...)".



Uber

La società Uber, nata nel 2010 negli Stati Uniti, ha sviluppato un modello di *business* che si pone a metà tra il servizio NCC e il servizio di *car sharing* (servizio che sarà affrontato dettagliatamente nel successivo paragrafo). Nata come una società di intermediazione tra gli autisti e gli utenti, nel corso degli anni ha sviluppato differenti tipologie di offerta (i.e. *UberPop*, *UberBlack*) che si differenziano in particolar modo per l'operatore che eroga il servizio (conducente professionista o privato) e la tipologia di auto selezionata (auto berlina, auto di lusso). La tariffa può essere calcolata preventivamente e si basa in generale sul chilometraggio percorso e può essere pagata tramite l'applicazione telefonica.

Sin dalla fondazione, la società è stata oggetto di dibattito sulla concorrenza sleale svolta. Dibattito sfociato in diversi Paesi spesso in sentenze, divieti, permessi o risarcimenti. Di recente, numerose controversie sono nate in merito alla sostenibilità del modello di *business* della società: la società complessivamente chiude il bilancio con ca. 2 miliardi di dollari di perdite ma al contempo continua ad essere finanziata per oltre 13 miliardi di dollari da grandi investitori e *venture capital*. Il sostenimento del solo 41% dei costi della tariffa da parte dell'utente finale (il restante è pagato da Uber), i dibattiti sulla tipologia di lavoro offerto ai conducenti (solo di recente alcuni stati hanno obbligato Uber a riconoscere i conducenti come lavoratori dipendenti), la mancata redditività anche prospettica della società, secondo molti, sono solo alcuni dei segnali della vera strategia della società: non una rivoluzione del mercato ma la creazione di un monopolio nel settore del trasporto pubblico¹⁰.

3.3.3. Gli altri player

Sebbene le proposte e le argomentazioni a favore di una maggiore apertura del mercato si concentrano prevalentemente su una potenziale apertura del mercato a favore del NCC, è lecito osservare che attualmente si stanno sviluppando nuovi servizi di trasporto innovativi (e.g. *car sharing*, *car pooling*).

Tuttavia, questi servizi di trasporto innovativi, come nel caso delle forme di *car sharing* (che stanno assumendo sempre una maggiore rilevanza nel mercato italiano¹¹), tendono a perdere la valenza strettamente pubblica e si configurano invece come servizi strettamente ad uso privato, secondo le pure logiche della cosiddetta "*sharing economy*"¹² legate al consumo "a necessità" piuttosto che al consumo "di proprietà". O ancora, altre tipologie di servizio risultano prevalentemente fondate su meccanismi puramente non competitivi di scambio di servizi, a basso valore economico, peraltro scarsamente regolamentato, come nel caso delle forme di trasporto *Peer-to-peer*. Queste tipologie di servizi si caratterizzano essenzialmente perché accorpano il consumatore e l'operatore in un'unica persona, e sviluppano nuovi fenomeni sociali di auto-organizzazione del

¹⁰ <http://www.nakedcapitalism.com/2016/12/can-uber-ever-deliver-part-four-understanding-that-unregulated-monopoly-was-always-ubers-central-objective.html> [19 Maggio 2017]

¹¹ Significativa crescita nell'ultimo semestre (dal 1 settembre 2016 al 28 febbraio 2017) nelle principali città italiane (+54% Torino, +41% Milano, +20% Roma e +10% Firenze), fonte URBI.

¹² Con "*sharing economy*", si intendono "*tutti quei modelli di business in cui le attività sono agevolate dall'uso di piattaforme collaborative che producono un mercato aperto per l'uso temporaneo di beni e servizi spesso forniti da privati*", COM(2016) 356 del 6 giugno 2016.

lavoro e del servizio. In tal caso la tecnologia rappresenta un supporto indispensabile alla fruibilità del servizio (i.e. siti internet, *app mobile*).

Il servizio di car sharing

Il servizio di *car sharing* prevede, attraverso un abbonamento annuale, la possibilità di utilizzare su prenotazione un'automobile solo quando se ne ha bisogno. Il costo per l'utente prevede una quota annuale e quote a consumo inerenti ai periodi di utilizzo dell'autoveicolo. Al termine del noleggio, l'auto può essere parcheggiata anche in zone pagamento o riservate ai residenti, senza dover supportare tali costi. Seppur, il fenomeno *car sharing* in Italia sia esploso in ritardo, sono già numerosi gli operatori del mercato che offrono modelli di *business* e tipologie di auto diverse (*city car*, macchine elettriche, minivan).

Il modello dei costi del car sharing

Il costo del servizio *car sharing*, nello specifico, è composto da un'eventuale quota di iscrizione (deposito cauzionale, non previsto da alcuni operatori del mercato), da un abbonamento annuale (costi fissi), e dal pagamento del tempo effettivo di utilizzo delle autovettura e i chilometri percorsi (costi variabili).

La tariffa per l'utilizzo del servizio *car sharing* è legata sia alla durata dell'utilizzo sia alla percorrenza. I costi di utilizzo sono così calcolati sommando alla tariffa oraria quella chilometrica. I costi, inoltre, possono variare anche sulla base della classe di veicolo scelta oppure in caso di modifica delle prenotazioni effettuate o di infrazioni per errato esercizio.

Il *car sharing* consente quindi di evitare i costi relativi alla proprietà (assicurazione, manutenzione dell'auto) e di supportare solo quelli relativi all'utilizzo.

Il servizio di car pooling

Il servizio di *car pooling* prevede la condivisione di un'auto, messa a disposizione dal proprietario, per compiere il medesimo tragitto. Il *car pooling* ha quindi una logica e una natura differente dal *car sharing*, poiché trattasi di auto di proprietà condivise durante un viaggio e non una flotta condivisa con prezzi predeterminati, e con un posizionamento differente sul mercato, rivelandosi vantaggioso soprattutto per i viaggi fuori dai circuiti cittadini. Inoltre, prima dell'utilizzo del servizio è necessario, tra gli utenti, accordarsi sull'orario di partenza e sul tragitto/destinazione.

Tali servizi si pongono ad un livello intermedio tra il trasporto pubblico ed il trasporto privato sfruttando i benefici del trasporto mediante auto privata senza al contempo averne la proprietà e condividendo il servizio con altri potenziali utenti.

Il gestore del servizio supporta quasi tutte le spese dell'auto (manutenzione, tasse, costi assicurativi) carburante compreso e la tariffa applicata include tale costo, mentre.

Il modello dei costi del car pooling

I gestori del servizio di *car pooling* offrono differenti tipologie di prezzo; alcuni propongono un prezzo fisso per una determinata tratta, altri prevedono che siano gli automobilisti e passeggeri a concordare prima del viaggio l'ammontare delle spese e quindi il prezzo.

In generale, ci sono solitamente due metodi di calcolo del prezzo: il primo prevede che il prezzo del viaggio sia variabile sulla base del numero di passeggeri in auto, il secondo prevede un prezzo fisso, indipendente dal numero di passeggeri in auto.

In generale, nel caso di prezzo di viaggio variabile, il costo sostenuto dal singolo passeggero è pari al costo del carburante alla quale si addiziona una percentuale prefissata per la condivisione delle spese, il tutto diviso per il numero dei passeggeri. Nel caso di prezzo di viaggio fisso, il prezzo in generale è calcolato sulla base dei km da percorrere.

Quindi, data l'eterogeneità degli questi operatori, è lecito ed opportuno pensare che questi operino su un mercato unico ed indifferenziato in cui servono una domanda di servizi altrettanto omogenea?

3.4. L'equilibrio nel mercato

Alla luce di tali considerazioni è lecito ed opportuno pensare che non si può trattare e considerare il mercato dei trasporti non di linea come un mercato unico ed indifferenziato nel quale differenti tipologie di operatori servono una domanda di servizi omogenea.

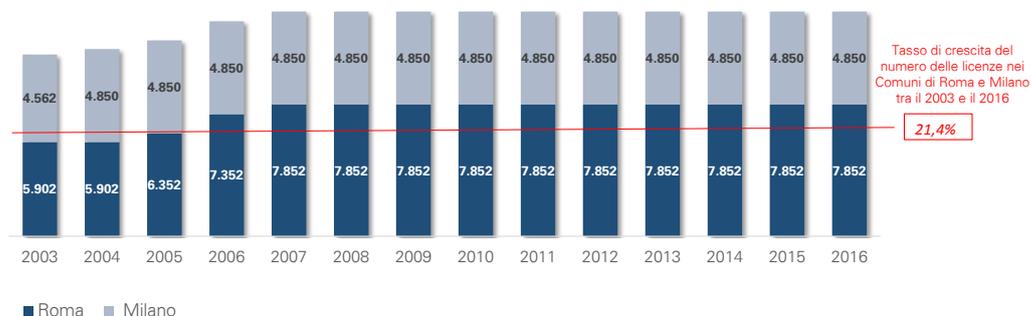
L'importanza di analizzare l'equilibrio del mercato del trasporto pubblico non di linea

In relazione alla circostanza che taluni argomentano che la necessità di apertura del mercato derivi innanzitutto da un disequilibrio tra domanda e offerta all'interno del mercato, per cui la domanda sia maggiore dell'offerta di servizi, e rimanga così insoddisfatta, è opportuno analizzare l'(eventuale) equilibrio tra domanda e offerta nell'attuale mercato di riferimento (quello servito dagli operatori del servizio taxi).

Crescita dell'offerta superiore alla crescita della domanda

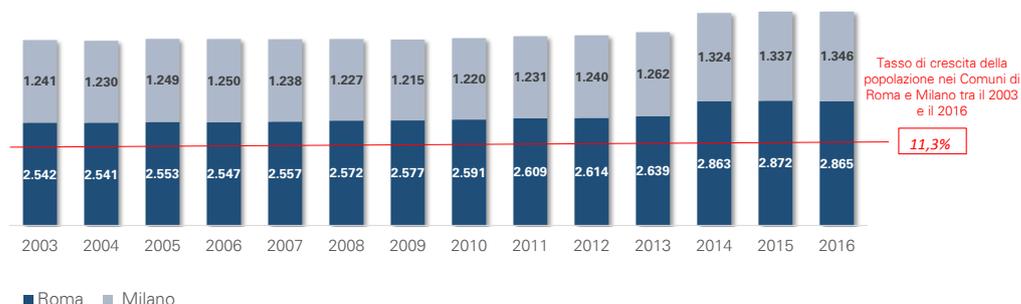
In Italia ad oggi ci sono circa 20.000 licenze taxi, di cui il 64% (circa 12.700) nelle sole Milano (circa 24% del totale italiano) e Roma (circa il 39% del totale italiano). Si noti che il numero di licenze nelle due principali città italiane, dal 2003, è aumentato del 21,4%, a fronte di un tasso di crescita della popolazione (che approssima l'andamento della domanda potenziale di servizio taxi) significativamente minore e pari a +11,3%.

Figura 2: Evoluzione numero licenze di taxi nei Comuni di Roma e Milano, 2003-2016



Fonte: elaborazioni KPMG su dati: (i) Comune di Roma¹³; (ii) Comune di Milano¹⁴; (iii) URI

Figura 3: Evoluzione del numero di abitanti a Roma e a Milano, 2003-2016 (Dati in 000)



Fonti: Elaborazioni KPMG su dati Istat¹⁵

Tasso di
corse inevase pari al
6,5%..

Inoltre, le stime effettuate sulla domanda per il servizio di taxi mostrano che, nel 2016, la percentuale di corse inevase (come miglior proxy possibile della domanda potenzialmente inevasa) nei Comuni di Milano e Roma è stata pari al mero 6,5% delle corse totali. Il trend del tasso di corse inevase è quindi in diminuzione rispetto al 2007 (con una riduzione di 2,2 punti percentuali). Il numero delle corse inevase è stato stimato sulla base dei dati forniti da URI, come media del numero di corse inevase dal 2007 al 2016 per i Comuni di Roma e Milano, aggiustata per la percentuale di corse evase da altri operatori non aderenti alla cooperativa.

..e circa 30 taxi ogni
10.000 abitanti

Dal 2003 al 2016, inoltre la densità di taxi per 10.000 abitanti è incrementata del 9%, passando dai 27,7 taxi disponibili per 10.000 abitanti ai 30,17.

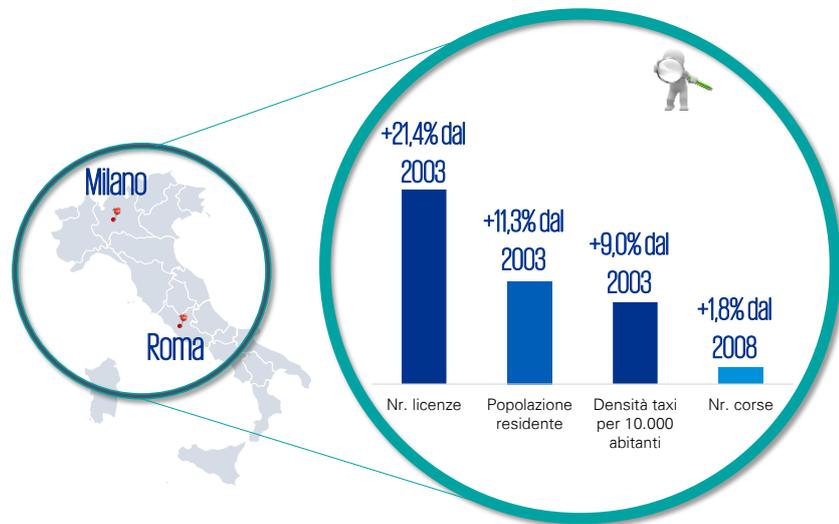
Questi soli dati, riassunti in Figura 4, mostrerebbero come, ragionando in termini di offerta a pieno regime e di bacino potenziale di utenza, l'offerta sia aumentata significativamente più della domanda.

¹³ Comune di Roma: (i) Estratto dal verbale della deliberazione della Giunta Comunale n.95 (seduta del 23 febbraio 2005), Protocollo RC n. 4600/05; (ii) Estratto dal verbale della deliberazione della Giunta Comunale n.397 (seduta del 3 agosto 2005), Protocollo RC n. 18450/05; (iii) Estratto dal verbale della deliberazione della Giunta Comunale n.584 (seduta del 2 novembre 2006), Protocollo RC n. 25787/06; (iv) Estratto dal verbale della deliberazione della Giunta Comunale n.592 (seduta del 22 dicembre 2007), Protocollo RC n. 30747/07; (v) "Taxi, mobilità individuale e politiche di regolazione" Agenzia per il controllo e la qualità dei servizi pubblici del Comune di Roma.

¹⁴ Comune di Milano: (ii) Deliberazione n° VII / 16220 Seduta del 30 gennaio 2004.

¹⁵ Istat <https://www.istat.it/it/popolazione-e-famiglie> [18 maggio 2017].

Figura 4 Evoluzione dell'offerta taxi nei Comuni di Roma e Milano



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI e dati ISTAT

Non si si configura
uno squilibrio di
mercato

In conclusione, sulla base delle evidenze empiriche, non si configura uno squilibrio di mercato caratterizzato da un eccesso di domanda atto a giustificare la necessità di un intervento volto ad allargare il mercato ed aumentare la concorrenza tra gli operatori.

In tale contesto, è possibile mostrare come un'evoluzione nella direzione della totale apertura di mercato, per alcuni evidentemente non necessaria, potrebbe avere, nella peggiore delle ipotesi, impatti limitati sui consumatori (i cd. impatti "microeconomici"), a fronte di un peso consistente sulla Fiscalità generale (i cd. impatti "macroeconomici"). I successivi capitoli analizzeranno i potenziali impatti a livello micro e a livello macro di una totale apertura del mercato.

4. Gli impatti microeconomici

Il presente capitolo analizza gli impatti microeconomici derivanti dall'apertura totale del mercato, ovvero come una variazione di alcune dinamiche del mercato (i.e. entrata nuovi operatori, variazioni del prezzo), possa impattare sui consumatori e sugli operatori del mercato.

Innanzitutto, al fine di determinare la potenziale riduzione della tariffa derivante dall'ingresso di nuovi operatori, si analizza la sostenibilità del *business* per i tassisti e per i potenziali nuovi entranti. Nello specifico, dapprima si analizza la sostenibilità attuale del *business* mediante l'analisi della struttura di costo e della struttura di ricavo per gli operatori attuali (avvalendosi anche della formulazione di due differenti scenari di redditività), per poi ripetere il medesimo esercizio con riferimento ai nuovi entranti nel mercato, focalizzandosi sulle differenze della struttura di costo rispetto all'operatore attuale.

Successivamente, si è analizzato, dapprima dal punto di vista della domanda e successivamente dell'offerta, i potenziali impatti microeconomici sugli operatori e sui consumatori derivanti dalla potenziale riduzione delle tariffe legata all'entrata di nuovi operatori. Dal lato dei consumatori, si è analizzata la potenziale variazione quantitativa della domanda e quale, specifico segmento della stessa potesse trarre maggiori benefici da un'apertura del mercato. Dal lato degli operatori, si è analizzato l'impatto dell'apertura del mercato sulla redditività degli attuali operatori e quindi sulla relativa sostenibilità del *business* in ragione anche di una struttura di costo caratterizzata preponderatamente da costi fissi.

4.1. La sostenibilità del *business*

I potenziali benefici derivanti da una maggiore apertura del mercato del trasporto non di linea, quindi da una maggiore, potenziale concorrenza tra operatori, si traducono, secondo alcuni, in termini quantitativi, in un sostanziale beneficio per i consumatori, grazie ad una riduzione della tariffa applicata per il servizio.

Va ricordato che, dal punto di vista della teoria economica, la tariffa in un mercato perfettamente funzionante e concorrenziale rappresenta il livello di prezzo che garantisce l'equilibrio di mercato, nel quale: gli operatori riescono ad essere economicamente sostenibili ed a rimanere sul mercato e i consumatori a loro volta pagano un prezzo ritenuto congruo per il servizio, solitamente corrispondente se non inferiore alla loro disponibilità a pagare quel particolare servizio.

Pertanto, anche assumendo che attualmente il mercato del servizio di taxi non sia perfettamente in equilibrio concorrenziale, al punto da dover aprire il mercato ad altri operatori diversi dai taxi, che impatto sul prezzo potrebbe essere generato a beneficio dei consumatori?

Per stimare la potenziale riduzione della tariffa applicata è necessario partire dall'analisi della sostenibilità economica del *business*, valutando costi e ricavi che, in media, ogni operatore del servizio taxi deve affrontare nel corso di un anno. Sulla base delle analisi costi-ricavi si può infatti determinare se e come una misura pro-

concorrenziale possa portare ad una riduzione della tariffa, in ottica comunque di preservare la sostenibilità del *business*.

Nel dettaglio, al fine di valutare e comparare la sostenibilità del *business* attuale e prospettico sono stati presi in considerazione i seguenti aspetti:

- caratteristiche della struttura di costo sostenuta dal singolo operatore attuale e dai potenziali nuovi operatori;
- ricavi conseguibili dal singolo operatore attuale e dai potenziali nuovi operatori;
- risultato netto conseguibile in media dal singolo operatore attuale e dal potenziale nuovo operatore;
- impatti sui ricavi, e conseguentemente sul risultato netto, degli operatori attuali derivanti dall'entrata nel mercato di nuovi operatori.

Nello specifico, tramite l'analisi degli impatti microeconomici si valuta l'effetto sulla *performance* economico – finanziaria degli operatori derivante dall'ingresso di nuovi operatori che praticano una tariffa ridotta rispetto alla tariffa media attualmente applicata.

La metodologia utilizzata è quella dell'analisi di simulazione che permette di evidenziare l'impatto sulla redditività del *business* degli operatori attuali derivante da una potenziale riduzione delle tariffe applicate.

In generale, l'analisi microeconomica realizzata nel presente Studio si basa su una metodologia consolidata fondata sulla realizzazione dei seguenti *step*:

- individuazione delle potenziali aree di impatto e selezione di *driver* specifici di misurazione;
- individuazione di variabili che consentano di stimare i potenziali impatti;
- misurazione dei potenziali impatti sulla domanda e sull'offerta;
- valutazione complessiva del potenziale impatto per le singole opzioni attraverso l'analisi e quantificazione dei benefici e dei costi complessivi dal lato della domanda e dell'offerta.

Le analisi di KPMG sono state sviluppate sulla base di dati forniti da URI e pubblicamente disponibili e si concentrano prevalentemente sul mercato relativo ai Comuni di Milano e Roma (che rappresentano ca. il 60% del mercato italiano con la presenza di 7.852 taxi a Roma e 4.850 taxi a Milano). Le analisi incorporano i dati e le stime annualizzate per entrambi i Comuni sopracitati, rapportati successivamente ad un singolo tassista.

La struttura dei costi

In generale, lo svolgimento di un'attività imprenditoriale comporta il sostenimento di costi, che possono essere raggruppati in due macro – classi:

- costi fissi: costi la cui entità non dipende dal volume di produzione o dalla quantità del servizio erogato, ma scaturiscono prevalentemente dall'uso di fattori produttivi (i.e. autoveicoli, affitto immobile) o da risorse necessarie per lo svolgimento dell'attività/erogazione del servizio (i.e. manutenzione

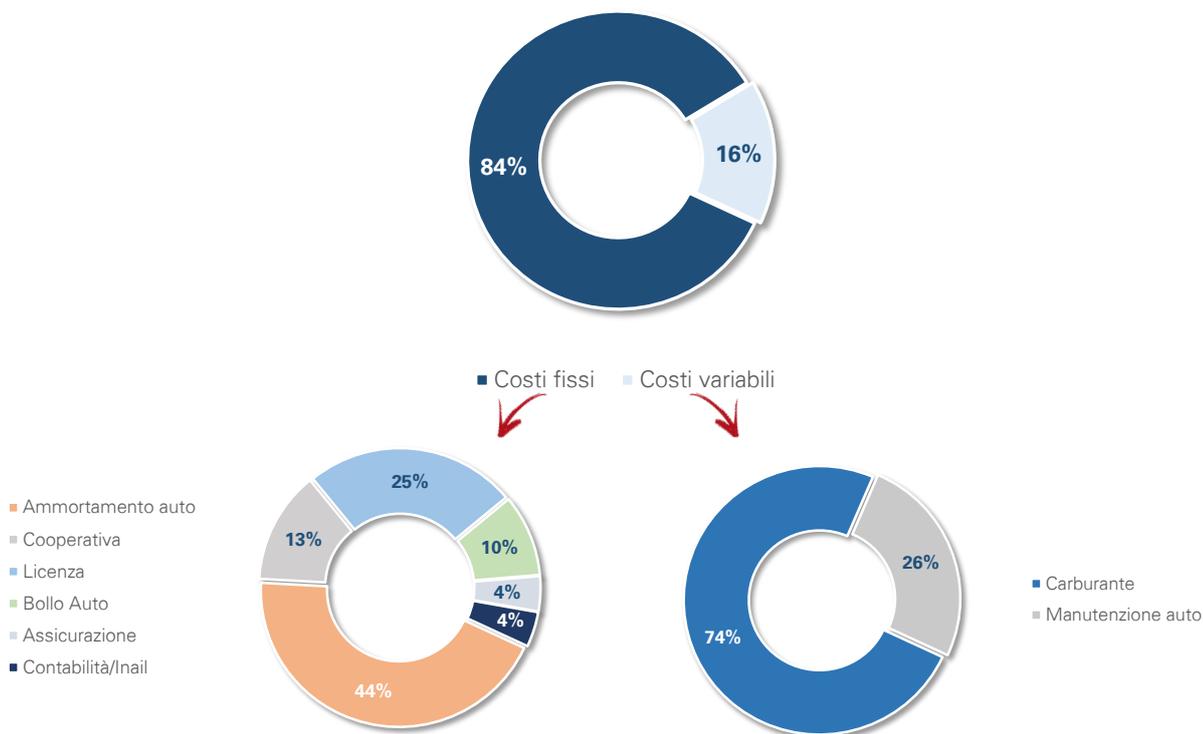
impianti, assicurazioni). I costi fissi, pertanto, non variano al variare del volume di produzione o della quantità del servizio erogato, ma in generale essi sono relativi a fattori produttivi legato al medio/lungo termine;

- costi variabili: costi la cui entità dipende dal volume di produzione o dalla quantità del servizio erogato. In generale, entro certi limiti, essi possono essere configurati come costi che aumentano in maniera proporzionale all'aumento della quantità prodotta o del servizio erogato (i.e. energia, materie prime). I costi variabili sono spesso associati all'impiego dei fattori produttivi nel breve periodo.

Date le caratteristiche del settore e i fattori produttivi necessari per lo svolgimento della specifica attività, i costi fissi, rappresentano la componente più significativa della struttura di costo per singolo tassista (in media ca. 84% del totale dei costi operativi), mentre i costi variabili rappresentano in media ca. il restante 16% dei costi operativi sostenuti.

Di seguito saranno dettagliate le singole voci di costo afferenti le due macro – classi di costi sostenuti dai singoli tassisti.

Figura 5: Composizione dei costi operativi per singolo tassista



I costi fissi

I costi fissi possono essere scomposti in costi sostenuti per l'automobile (ammortamento, bollo auto, assicurazione) e in costi relativi alla specificità del servizio e della professione (costo della cooperativa, contabilità/Inail, costo della licenza). Nel seguito saranno esplicitate, nel dettaglio, le assunzioni alla base della stima di ogni singola voce di costo.

Il costo annuo dell'ammortamento dell'automobile è stato stimato pari in media a circa Euro 8.000, sulla base delle seguenti variabili:

- costo medio dell'automobile: il valore medio dell'automobile, in via prudenziale, è stato stimato, pari a Euro 40.000. Il presente valore è in linea con il prezzo medio da listino delle macchine ibride¹⁶ più vendute in Italia (cfr. Tabella 2).
- anni di ammortamento dell'automobile: è stata ipotizzata una vita utile dell'automobile pari a 6 anni a Roma e 4 anni a Milano. E' stata presupposta una durata dell'ammortamento inferiore per il Comune di Milano in relazione ad un numero di corse medie per singolo tassista più elevato rispetto al Comune di Roma (11,8 vs 10,6 corse giornaliere per singolo tassista¹⁷) prevalentemente a causa della differente durata dei turni lavorativi diurni/notturni.

Tabella 2: *Benchmark* prezzo medio da listino macchine ibride più vendute in Italia

Dati in €	Prezzo da listino
	37.800
	32.400
	27.000
	45.622
 Mercedes-Benz	54.194
 MITSUBISHI	40.000
 PEUGEOT	41.800
 TOYOTA	35.300
 Volkswagen	44.117
	45.500
Prezzo medio da listino	40.373

Fonti: Elaborazioni KPMG su dati Tuttogreen¹⁸

Il costo annuo del bollo auto è stato stimato pari a Euro 1.750, in linea con il costo annuo del bollo auto 2016 e 2017 in Italia per motoveicoli con in media 1.600 CV,

¹⁶ Dalle analisi del settore, si rileva che oltre il 40% dei tassisti italiani abbia acquistato un'automobile ibrida negli ultimi anni.

¹⁷ Elaborazioni KPMG su dati URI

¹⁸ Tuttogreen <http://www.tuttogreen.it/auto-ibride-listino-completo/> [17 Maggio 2017].

di categoria Euro 4 (auto immatricolate dopo il 01.01.2006) che beneficiano di un particolare trattamento fiscale (Autovetture servizio pubblico da piazza)¹⁹.

Il costo annuo dell'assicurazione, è stato stimato pari a Euro 750, in linea con il costo medio annuo della stipula di una polizza RCA auto da parte di un tassista in possesso di patente B da ca. 15 anni. La presente stima ingloba anche eventuali agevolazioni di cui un singolo tassista può beneficiare, quali: (i) criterio di "guida esclusiva ed esperta"; (ii) convenzioni stipulate dalle cooperative di appartenenza con determinate compagnie di assicurazione; (iii) stipula di un'assicurazione multipla, possibile per i professionisti facenti capo alla medesima impresa/cooperativa.

Il costo della cooperativa rappresenta il costo sostenuto da ogni singolo tassista per l'appartenenza e la conseguente fruizione dei servizi offerti da una cooperativa italiana. Il costo della cooperativa mensile, come da previsione contrattuale, è in media pari a Euro 200, ovvero Euro 2.400 all'anno.

Il costo annuo della licenza è stato stimato sulla base delle seguenti variabili:

- prezzo medio di acquisto della licenza presso i Comuni di Roma e Milano. Il presente valore è stato stimato tra i 120.000 e i 150.000 Euro, sulla base del prezzo medio della cessione della licenza taxi, praticato negli ultimi anni, presso i due Comuni sopracitati;
- anni di ammortamento del costo annuo della licenza pari alla vita media lavorativa di un tassista in possesso della licenza, stimata in ca. 30 anni. Si stima, infatti, che la vita media lavorativa di un tassista possa essere inferiore alla vita lavorativa media in Italia, dato che spesso egli entra nel settore intorno ai 30/ 35 anni.

I costi annui sostenuti per la contabilità/Inail sono stati stimati sulla base dei costi medi annui sostenuti da lavoratori autonomi e categorie similari e stimabili pari ad Euro 750 all'anno²⁰.

I costi variabili

I costi variabili sono legati principalmente allo strumento di lavoro utilizzato dai tassisti: l'autoveicolo. Nello specifico, gli stessi sono identificati quali: costo del carburante e costo della manutenzione dell'auto. I suddetti costi variabili dipendono principalmente dal numero di corse evase, dalla tipologia di automobile acquistata e dagli anni di detenzione della stessa, dai prezzi del carburante e dai km percorsi all'anno.

Il costo del carburante è stato stimato sulla base dei seguenti fattori:

- numero medio dei km percorsi all'anno: stimati tra un minimo di ca. 28.000 km e un massimo di ca. 56.000 km. Il numero medio di km percorsi è stato stimato sulla base del numero di corse evase l'anno, della media dei km per corsa e della stima dei km percorsi in media per tornare alla base;

¹⁹ ACI <http://www.aci.it/i-servizi/guide-utili/guida-al-bollo-auto/dove-e-come-si-paga/scheda-b.html> [18 Maggio 2017].

²⁰ Il presente importo è in linea con quello stimato da URI.

- prezzo medio del carburante: stimato sulla base del prezzo medio del diesel (Euro 1,4) nel mese di Maggio 2017²¹ in Italia;
- il numero di km percorsi per litro di carburante: stimati pari a 20 km tenendo anche in considerazione la presenza della componente elettrica delle macchine ibride che permette un maggiore risparmio sull'utilizzo del carburante.

Tabella 3: Stima del costo del carburante per singolo tassista

Dati in €		Range d'ipotesi ¹	
Km percorsi in un anno	A	28.333	56.612
Prezzo del diesel € / l	B	1,4	1,4
Km percorsi / litro	C	20	20
Costo del carburante	D= (A*B/C)	1.955	3.125

Fonti: Elaborazioni KPMG su informazioni pubblicamente disponibili²²

(1) Le differenti assunzioni di base saranno esplicate meglio nel seguito con l'introduzione degli scenari

Il costo della manutenzione dell'auto include sia eventuali costi giornalieri di pulizia (i.e. lavaggio) sia costi derivanti da eventi straordinari e/o usura del veicolo (i.e. cambio pneumatici) tenendo conto del grado di utilizzo dell'auto (i.e. numero di corse evase). Il costo medio annuo è stato stimato, sulla base della conoscenza del settore, del numero di corse effettuate e del prezzo medio di manutenzione mensile, tra gli Euro 789 e gli Euro 894.

La struttura dei ricavi

La stima dei ricavi per singolo tassista è direttamente legata al numero di corse annue effettuate e alla tariffa media praticata. Nella presente analisi, per la struttura tariffaria sono state considerate tre componenti:

- la tariffa di partenza (*start*);
- la tariffa per km percorso;
- la tariffa aggiuntiva al minuto, prevista in caso di sosta/attesa/velocità inferiore ai 20 km/h.

La tariffa media stimata, nello specifico, è data dalla sommatoria delle tre componenti sopracitate.

La tariffa per singola corsa, pari ad Euro 15, è stata stimata sulle basi delle evidenze di mercato e delle disposizioni comunali²³ (in via prudenziale sono state utilizzate le tariffe massime applicabili) che riportano (cfr. Tabella 4):

²¹ Dati da Il Sole24Ore <http://www.ilssole24ore.com/art/impresa-e-territori/confronta-prezzi.shtml> [17 maggio 2017]

²² <http://www.tuttogreen.it/auto-ibride-listino-completo/>

- un range di tariffa di partenza per i due Comuni tra gli Euro 4,7 – 5,1;
- una tariffa media per singolo km percorso tra gli Euro 1,3 – 1,1 e in media 6,5 km percorsi per singola corsa evasa nei singoli Comuni di riferimento;
- una tariffa aggiuntiva compresa tra Euro 2,0 – 2,7 per ca. 5 minuti di sosta nel traffico/attesa nei singoli Comuni di riferimento.

Tabella 4: Stima della tariffa media applicata per corsa

Dati in €

		Roma	Milano	Media
Tariffa di partenza (Start)	A	4,7	5,1	4,9
Tariffa media per 1 km percorso	B	1,3	1,1	1,2
Tariffa al minuto	C	0,5	0,6	0,6
Km medi percorsi per corsa	D	6,5	6,5	6,5
Tariffa media per corsa	E= (B*D)	8,5	7,2	7,8
Addizionale per ca. 5 min. di sosta nel traffico F= (5*C)		2,0	2,7	2,3
Tariffa media applicata per corsa	G = (A+E+F)	15,2	14,9	
Tariffa media praticata¹	H	15,0		

Fonti: Elaborazioni KPMG sulle tariffe comunali previste dai Comuni di Roma e Milano

(1) La tariffa media praticata è pari alla media delle tariffe per corsa (G) applicate nei Comuni di Roma e Milano.

²³ Comune di Milano <http://www.comune.milano.it/wps/portal/ist/it/servizi/mobilita/taxi/tariffe> [18 Maggio 2017]; Roma Mobilità <https://romamobilita.it/it/servizi/taxi/tariffe> [18 Maggio 2017].

Le ipotesi sulla tariffa media per corsa sono state ulteriormente testate, tramite il confronto con stime analoghe derivanti da fonti dati alternative²⁴. A titolo esemplificativo, le stime riprodotte utilizzando dati UBS²⁵ pubblicamente disponibili riportano una tariffa media di Euro 14,3²⁶ in linea con la tariffa media stimata nella presente analisi.

Un secondo confronto è stato possibile utilizzando i dati Numbeo²⁷ e ipotizzando il medesimo numero di km percorsi (6,5 km) e il medesimo tempo di attesa/stop (5 minuti). La tariffa ottenuta è pari ad Euro 15,6 in linea con la tariffa media stimata nella presente analisi.

Per la seconda componente della struttura dei ricavi, il numero di corse medio annuo stimato varia tra 1.675 e 3.150 sulla base dei dati storici forniti da Uri e da alcuni fattori che possono impattare sul numero di corse medie effettuate quali: efficienza operativa del singolo tassista, livello di carriera lavorativa, numero di corse inevase ai minimi storici, la stagionalità del mercato etc. Nello specifico, il numero di corse annuo per singolo tassista è stato calcolato sul numero medio di corse giornaliere effettuate da un singolo tassista nei Comuni di Roma e Milano, sulla base anche delle differenti disposizioni comunali, inerenti il numero e la durata dei turni effettuabili presso i singoli comuni. Le disposizioni comunali di Roma prevedono turni lavorativi diurni di 7 ore e turni lavorativi notturni di 8 ore, mentre le disposizioni comunali di Milano prevedono turni lavorativi diurni di 10 ore e turni lavorativi notturni di 12 ore. Sono stati ipotizzati 286 giorni lavorativi annui, ovvero 26 giorni lavorativi mensili per 11 mesi di lavoro.

I due scenari ipotizzati

Sulla base dei dati disponibili e della conoscenza del settore, si è stimato che le tariffe attualmente applicate, in media, nelle città di Roma e Milano, garantiscono un sostanziale (seppur modesto) equilibrio economico per gli operatori del servizio taxi. Per completezza e rigore analitico, al fine di rappresentare l'eterogeneità nella redditività tra gli operatori legata a fattori specifici quali ad esempio la stagionalità del mercato e della carriera lavorativa degli operatori, l'analisi è stata realizzata mediante la predisposizione di due Scenari:

²⁴ Tali fonti dati sono state utilizzate anche in altri studi, quali in via esemplificativa, i recenti studi del professore Paolo Manasse, che corrobora la tesi secondo cui le tariffe applicate dai tassisti italiani siano elevate rispetto a quelle applicate in altri Paesi. I due studi non risultano pienamente comparabili dato che, la presente analisi ha focalizzato l'attenzione sulla sostenibilità del *business* e sugli impatti microeconomici e macroeconomici derivanti da cambiamenti del mercato, includendo analisi di simulazione sulla variazione della domanda e del risultato conseguibile dagli operatori attuali e dai potenziali nuovi entranti. Gli studi del Professor Manasse di matrice matematico – statistica ha volto l'attenzione sulla comparabilità delle tariffe applicate nel panorama internazionale e su quanto eventuali maggiori costi sostenuti siano in grado di giustificare le eventuali tariffe più elevate. Nella presente analisi, come menzionato sono stati effettuati *test* utilizzando le tariffe UBS e Numbeo (le medesime utilizzate dal Prof. Manasse), ottenendo risultati tariffari in linea con la tariffa media stimata nella presente analisi.

²⁵ UBS "Prices and earnings 2015" <https://www.ubs.com/microsites/prices-earnings/prices-earnings.html> [18 Maggio 2017].

²⁶ La presente tariffa è stata aggiustata per il tasso d'inflazione del 2017.

²⁷ Numbeo https://www.numbeo.com/cost-of-living/compare_cities.jsp?country1=Italy&country2=Italy&city1=Rome&city2=Milan&tracking=getDispatchComparison [18 Maggio 2017].

- scenario "full": scenario di pieno potenziale, in cui si assume, a titolo esemplificativo ed ipotetico, che tutti gli operatori siano al picco della loro carriera lavorativa e che pertanto operino in piena efficienza, che il tasso di corse inevase sia ai minimi storici, etc.;
- scenario "base": in cui si assume che il mercato non operi in pieno potenziale per via di fattori che, empiricamente, influenzano la produttività degli operatori e, quindi, dell'intero settore, quali, ad esempio, la stagionalità, la tendenza generale del mercato del lavoro ad un basso ricambio generazionale, finanche il costo medio della licenza.

Ad esempio, tali condizioni si traducono negli scenari presentati in Tabella 5 e Figura 6 con un numero di corse medie annue ed un costo della licenza minore nello Scenario Base piuttosto che nello Scenario Full. Ovviamente, il risultato netto si ottiene una volta che i costi di esercizio sono tenuti in considerazione.

Tabella 5: Stima dei ricavi annui per singolo tassista

Dati in €		Scenario base	Scenario full
Numero di corse annue evase	A	1.675	3.150
Tariffa media applicata	B	15	15
Ricavi medi annui	C = (A*B)	25.125	47.250

Fonti: Elaborazioni KPMG²⁸

A fronte di una tariffa media applicata uguale per entrambi gli scenari, i ricavi medi annui si differenziano per il numero di corse evase. Come anticipato, il numero di corse è stato stimato sulla base dei dati storici forniti da Uri e da alcuni fattori che possono impattare sul numero di corse medie effettuate (i.e. efficienza operativa del singolo tassista, livello di carriera lavorativa, numero di corse inevase la stagionalità del mercato).

²⁸ Fonti alla nota 23 del presente documento.

Tabella 6: Stima dei costi di esercizio per singolo tassista

Dati in €		Scenario base	Scenario full	Assumptions / note
Costi fissi		17.589	18.589	
- Costo dell'ammortamento		7.939	7.939	
- Bollo auto		1.750	1.750	
- Assicurazione		750	750	
- Costo della cooperativa		2.400	2.400	
- Costo annuo della licenza		4.000	5.000	Prezzo di vendita della licenza stimato pari a 120.000 nello scenario base e pari a 150.000 nello scenario full
- Contabilità / Inail		750	750	
Costi variabili		2.744	4.019	
- Costo del carburante		1.955	3.125	Si stima, sulla base del numero di corse evase, a fronte di un costo della benzina e di consumi per litro uguali, che i km percorsi annui nello scenario base siano pari a 28.333 e nello scenario full pari a 56.612. (Cfr. Tabella Stima del costo del carburante per singolo tassista)
- Costo della manutenzione auto		789	894	Si stima, sulla base del maggior numero di corse evase nello scenario full, un costo superiore per la manutenzione dell'auto
Totale costi di esercizio		20.333	22.609	

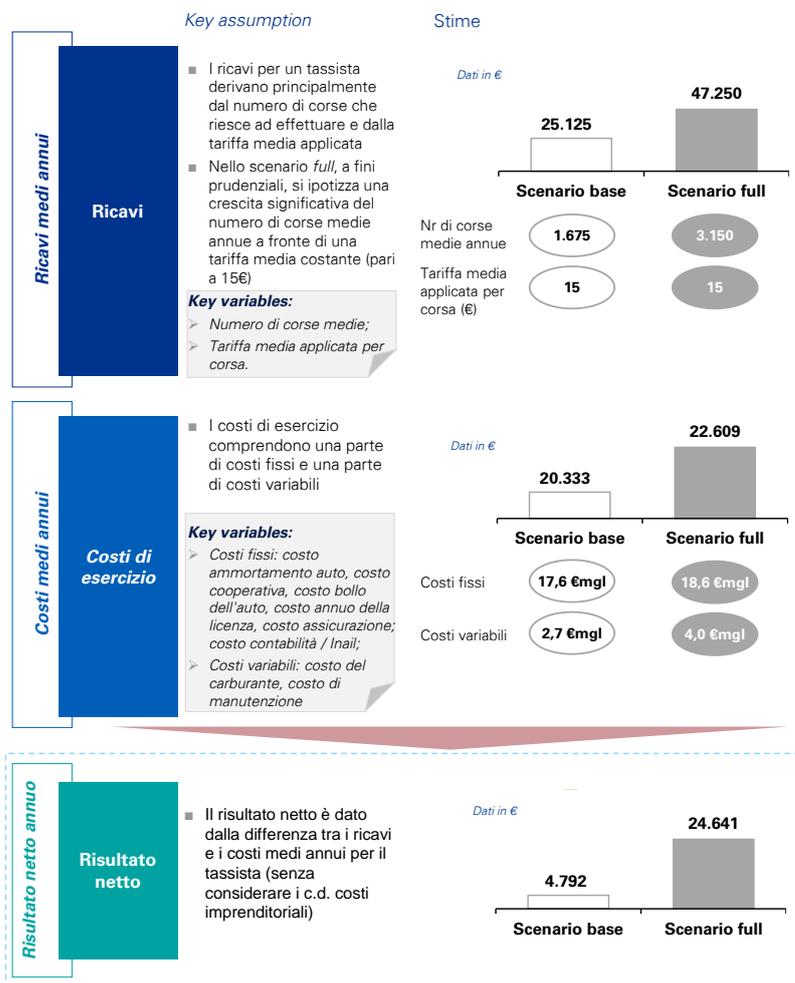
Fonti: Elaborazioni KPMG²⁹

I costi fissi ammontano a Euro 17.589 nello scenario base ed Euro 18.589 nello scenario full, mentre i costi variabili ammontano a Euro 2.744 nello scenario base ed Euro 4.019 nello scenario full.

La seguente figura illustra, sulla base delle assunzioni sopra formulate, la formazione del risultato netto medio annuo attuale per gli operatori del servizio taxi.

²⁹ Fonti alle note 17,18,19,20,21 del presente documento.

Figura 6: Risultato netto medio per un tassista



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

Si stima per gli operatori attuali un sostanziale equilibrio economico caratterizzato da un risultato netto compreso nel rango degli Euro 24.641 dello *Scenario full* e degli Euro 4.792 dello *Scenario base*³⁰.

Nel prosieguo delle analisi, a fini prudenziali, si considera esclusivamente lo *Scenario full*.

Gli oneri da servizio pubblico non vengono remunerati

Oltretutto lo Studio non tiene in considerazione alcune esternalità economiche negative generate dagli oneri da servizio pubblico di cui gli operatori di taxi si devono fare carico *in toto*. Essi si trovano, in funzione della natura pubblica del servizio che svolgono, a farsi carico di fatto di oneri "sociali" derivanti dal carattere di servizio pubblico (quali ad esempio l'obbligatorietà, l'applicazione di una tariffa fissa e predeterminata³¹, l'organizzazione in turni anche notturni e/o festivi), peraltro difficili da quantificare. Tali oneri, che assicurano vantaggi per i

³⁰ Il risultato netto medio per un tassista, risulta in linea, se non leggermente inferiore, alla retribuzione prevista dal contratto collettivo del lavoro con le disposizioni determinate dai contratti collettivi del settore Trasporti.

³¹ Essendo la tariffa taxi predeterminata a livello amministrativo gli operatori di taxi non hanno alcun potere contrattuale nella rimodulazione della tariffa sulla base della maggiore o minore onerosità della tipologia di servizio.

consumatori e la collettività, non vengono tuttavia adeguatamente remunerati, limitando così la redditività per gli operatori³².

Si pensi, a titolo esemplificativo, al fatto che la professione del tassista non è riconosciuta come un lavoro "usurante", e quindi non gode dei relativi benefici economici e pensionistici, nonostante vi siano le condizioni per considerarla tale (e.g. turni notturni, trasporto collettivo, servizio pubblico)³³.

D'altro canto, un eventuale ingresso nel mercato di nuovi operatori non aiuta ad abbattere *in toto* ed in maniera indifferenziata i costi stimati e poi riassunti in Tabella 6, in quanto nessun nuovo operatore, sia esso, per esempio, una grossa azienda il cui *business* principale sia il servizio di trasporto automobilistico privato (e.g. *Uber*) tramite piattaforme digitali, potrebbe facilmente intervenire sui costi di esercizio al di fuori del controllo diretto degli operatori (e.g. costi carburante, adempimenti amministrativi). Le uniche, possibili economie di scala raggiungibili da un nuovo operatore potrebbero essere, a titolo esemplificativo, quelle per l'acquisto delle automobili "in bulk", che sarebbero, comunque, controbilanciate dalla minore attenzione e cura per l'automobile stessa riposta dai "dipendenti-autisti" rispetto ai "soci-tassisti" (con un conseguente, più alto livello di ammortamento).

La potenziale riduzione di costo per i nuovi entranti è legata piuttosto all'azzeramento dei costi sostenuti per l'adesione alla cooperativa (stimabili attualmente in circa 2.400 euro annui) e alla circostanza che non è necessario effettuare investimenti iniziali legati all'acquisto della licenza di servizio (stimabile in circa 5.000 euro annui).

Tuttavia, come illustrato in Figura 7, a fronte di riduzioni di costo comunque poco significative, i nuovi operatori dovrebbero far fronte a dei costi aggiuntivi, quali il costo del lavoro (da "soci-tassisti" a "dipendenti-autisti") da calcolarsi perlomeno in linea con le disposizioni derivanti dai contratti collettivi del settore Trasporti.

Per un nuovo operatore, ipotizzando in via prudenziale uno scenario *full* e una medesima struttura di ricavi dei tassisti attuali, la struttura dei costi fissi e dei costi variabili è sostanzialmente simile alla struttura precedentemente identificata per i tassisti attuali, al netto dei costi di cooperativa (Euro 2.400) e al costo annuo della licenza (Euro 5.000). Si stimano, costi fissi per un nuovo operatore pari a Euro 11.189 (ca. il 27% del totale dei costi operativi) e costi variabili pari a Euro 4.019 (ca. il 10% del totale dei costi operativi). Rispetto agli operatori attuali, inoltre, i nuovi potenziali operatori devono far fronte a dei costi aggiuntivi, quali il costo del lavoro, stimato, nella presente analisi, in linea con le disposizioni derivanti dai contratti collettivi del settore Trasporti. Nello specifico tale costo, è aggiustato sulla base dell'anzianità media, dei turni notturni e festivi e del cuneo fiscale, utilizzando i seguenti coefficienti di aggiustamento: il 20% come coefficiente di aggiustamento rispetto al costo base del contratto collettivo e il 25% come coefficiente di aggiustamento rispetto al cuneo fiscale.

³² Nello Studio, gli effetti derivanti dalla perdita degli obblighi e degli oneri del servizio pubblico e dalla riduzione della qualità e degli *standard* di servizio non sono "quantificati", in quanto si adotta il cosiddetto approccio di equilibrio "invariante".

³³ Come previsto dall'art. 1 comma 1 del D. Lgs. 21 aprile 2011, n.67.

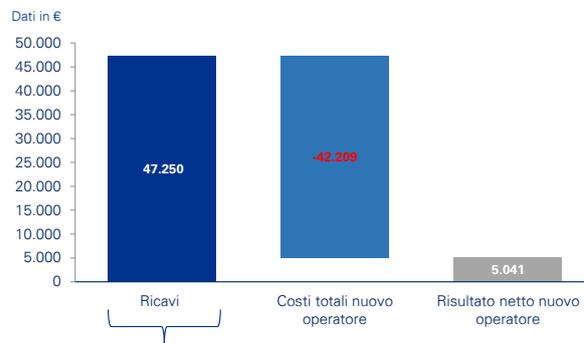
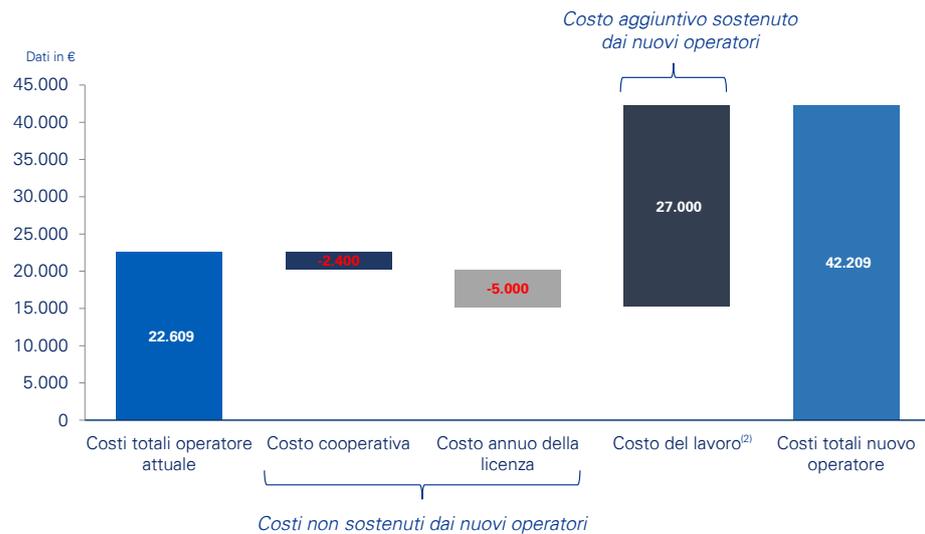
Tabella 7: Stima costo del lavoro per singolo nuovo operatore

Dati in €		Scenario full
Salario base	A	18.000
Coefficiente di aggiustamento (lavoro notturno, anzianità, festivi)	B	20%
Salario al lordo delle maggiorazioni	$C=A*(1+B)$	21.000
Coefficiente di aggiustamento per cuneo fiscale	D	25%
Costo del lavoro complessivo	$E=C*(1+D)$	27.000

Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

A fronte di ricavi pari a Euro 47.250 e costi pari ad Euro 42.209 (+ 46% di costi rispetto ai tassisti attuali), il risultato netto di un nuovo operatore che entra nel mercato è stimato mediamente pari a Euro 5.041.

Figura 7: Costi e risultato netto per i nuovi operatori



Ipotesi prudente di ricavi pari a quelli attuali dei tassisti nello scenario full ⁽¹⁾

Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

(1) Prudente in quanto non considera la riduzione del numero medio di corse operatore derivante dall'ingresso di nuovi operatori in un mercato caratterizzato dalla rigidità della domanda.

(2) Nella presente analisi è stato utilizzato il 20% come coefficiente di aggiustamento rispetto al costo base del contratto collettivo e il 25% come coefficiente di aggiustamento rispetto al cuneo fiscale.

Ad ogni modo, come si evince dalla Figura 7, la struttura di costo derivante dal modello di *business* dei nuovi potenziali entranti non consente di realizzare profitti tali da avere, a titolo di ipotesi, un margine ampio di manovra sulla tariffa.

La riduzione del prezzo potrebbe configurarsi come una strategia di breve e medio periodo per eliminare gli operatori dal mercato

In tale contesto, pertanto, una potenziale manovra volta alla riduzione della tariffa si configura come una strategia commerciale aggressiva, resa fattibile grazie a una disponibilità di capitale elevato, per cui i nuovi entranti "accettano" una peggiore aspettativa di rendimento del capitale investito al fine di generare riduzioni di prezzo considerevoli, al punto tale da innescare perdite ancor più significative, che il nuovo operatore sarebbe poi comunque in grado di recuperare nel medio termine (cosiddetto "dumping").

Di fatto, ciò genera una riduzione della tariffa che va ad impattare sulla sostenibilità economica di esercizio non solo dei nuovi operatori, ma soprattutto degli operatori attualmente sul mercato, senza, come mostrato in seguito, creare domanda aggiuntiva. Tale circostanza potrebbe spingere gli operatori attuali ad uscire dal mercato.

4.2 Gli effetti sui consumatori

Per stimare la potenziale riduzione delle tariffe, è legittimo ipotizzare che i nuovi entranti decidano così di azzerare³⁴ completamente le aspettative di profitto (stimato in Euro 5.041 – Cfr. Figura 7). L'azzeramento del profitto, quindi, verrebbe a costituirsi come una pratica per acquisire inizialmente quota di mercato mediante una riduzione dei prezzi praticati all'interno dello stesso. Empiricamente, è dimostrato che la riduzione dei prezzi può configurarsi come una scelta strategica di breve termine e non di lungo termine atta a ridurre l'offerta piuttosto che ad aumentare la domanda sul mercato, con il conseguente rischio di ridurre significativamente la dimensione minima efficiente dell'offerta e/o un'articolazione delle frequenze idonea a garantire un'offerta adeguata nelle fasce orarie/periodi a più alta domanda.

In via prudenziale, è stato ipotizzato che il numero delle corse evase, per singolo operatore sia pari a 3.150, ovvero che non vi sia alcuna variazione delle stesse, rispetto all'ipotesi formulata per singolo tassista attuale nello scenario *full*.

³⁴ È opportuno evidenziare che, a fini prudenziali, lo Studio non considera gli altri costi che i nuovi operatori si troverebbero ad affrontare per l'avviamento, il sostenimento e lo sviluppo dell'attività (e.g. costi di investimento, spese di *marketing*) che porterebbero già il risultato netto a zero se non anche in negativo.

Tabella 8: Stima della riduzione del prezzo medio di una corsa derivante dall'apertura del mercato

		Scenario full	
		Nuovi operatori	Assumptions / note
Potenziale risultato netto (€)	A	5.041	Cfr. Figura 7
Risultato netto atteso (€)	B	0	Non realizzano profitti al fine di acquistare quote di mercato
Riduzione risultato netto (€)	C= B - A	-5.041	
Numero di corse medie annue per operatore	D	3.150	Ipotesi prudentiale ⁽¹⁾ : nessuna variazione del numero di corse per singolo operatore
Potenziale riduzione tariffa medio singola corsa (€)	E = (C / D)	-1,6	
Tariffa media per singola corsa (€)	F	13,4	La tariffa media per singola corsa è data dalla differenza tra la tariffa media per singola corsa nel mercato "attuale" (15 €) e la riduzione della tariffa media della singola corsa (E)
Riduzione tariffa media singola corsa (%)	H	-10,7%	La riduzione % della tariffa è calcolata sulla tariffa media "attuale" (15 €)

Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

(1) Prudentiale in quanto non considera una potenziale riduzione del numero medio di corse per singolo operatore derivante dall'ingresso di nuovi operatori in un mercato caratterizzato dalla rigidità della domanda.

Riduzione potenziale della tariffa media di Euro 1,6

Corroborando questa ipotesi, come mostrato in Tabella 8, si stima una potenziale riduzione della tariffa media della corsa pari ad Euro 1,6. Tale riduzione della tariffa impatterebbe significativamente sul risultato netto stimato per gli operatori attuali, rendendo il *business* non più economicamente sostenibile. Si rileverebbe, nello specifico, una riduzione della tariffa (10,7%) non empiricamente significativa in un mercato caratterizzato storicamente da una domanda non elastica e da un basso se non nullo livello di fidelizzazione della clientela.

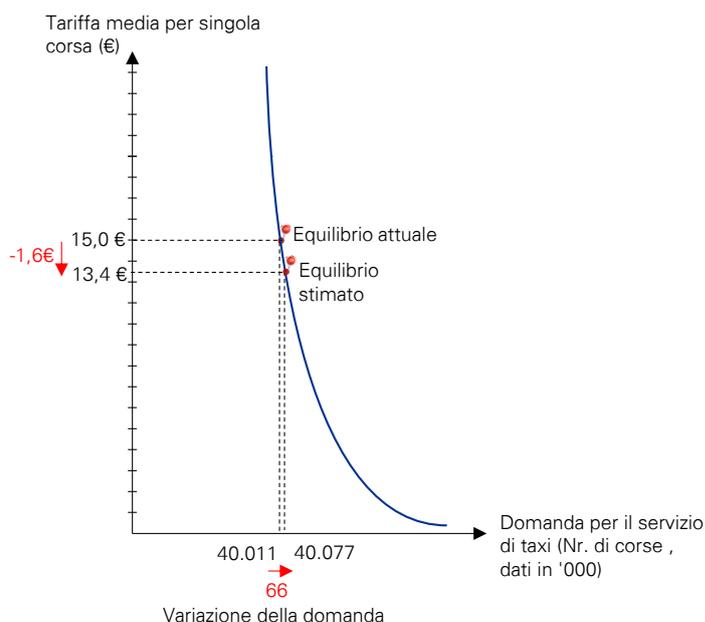
Inoltre, una riduzione anche non significativa del prezzo porterebbe ad una riduzione della qualità dei servizi offerti e/o della professionalità del singolo nuovo operatore (quale potrebbe essere anche nel caso di legalizzazione del servizio Uber Pop, dove, il servizio di trasporto si configura tra privati e non offerto da un conducente professionista).

Occorre tuttavia sottolineare che, come mostrato in esperienze di liberalizzazione in altri Paesi, non sia poi così scontato che in seguito a processi di liberalizzazione si riscontri una riduzione del prezzo. Al contrario, ed a titolo esemplificativo, si ricordi il caso della Svezia, dove, a seguito della liberalizzazione radicale del settore nel corso degli anni '90, e quindi l'entrata nel mercato di numerosi nuovi operatori, i prezzi crebbero significativamente (e la qualità del servizio diminuì al contempo), in quanto, per rendere il loro *business* sostenibile, ormai calato significativamente a causa di un aumento spropositato dell'offerta rispetto alla domanda, rimasta al contrario rigida, gli operatori cominciarono ad alzare il prezzo del servizio, rendendolo poco conveniente per il consumatore finale. Di fronte a questa situazione, l'autorità pubblica fu costretta a stabilire un salario minimo per gli operatori di taxi, gravando così sulla fiscalità generale, e quindi su tutti i contribuenti.

Questa riduzione potenziale del prezzo è sufficiente ad aumentare la domanda, che già si presenta rigida, da parte dei diversi segmenti di consumatori?

Anche ammettendo la diminuzione (seppur minimale) del costo medio della corsa, l'impatto sulla domanda, come mostrato dalla seguente figura, sarebbe poco significativo in relazione alla ridotta elasticità della domanda dei diversi segmenti di clientela.

Figura 8: Variazione della domanda di trasporto non di linea rispetto ad una variazione del prezzo



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

La riduzione della tariffa non aumenta significativamente la domanda

Come illustrato in Figura 8, a causa della sostanziale rigidità della domanda rispetto al prezzo, una riduzione della tariffa pari ad Euro 1,6 è associata ad un aumento pressoché non significativo della domanda di servizio taxi. Inoltre, il nuovo equilibrio di mercato non risulta economicamente sostenibile per gli operatori del servizio di taxi perché, a parità di costi sostenuti, l'esiguo aumento della domanda non è sufficiente a compensare la riduzione dei ricavi conseguenti alla diminuzione della tariffa.

Tabella 9: Aumento della domanda di corse derivante dall'apertura del mercato

Scenario full	Segmenti di utenti				
	Business	Privati e famiglie	Turismo	Totale	
Elasticità ⁽¹⁾ (%)	A	0,0%	5,0%	3,0%	1,6%
Domanda attuale (numero di corse)	B	26.007.345	10.002.825	4.001.130	40.011.300
Segmentazione della domanda di taxi in Italia (%)		65%	25%	10%	100%
Riduzione del prezzo (%)	C	-10,7%	-10,7%	-10,7%	-10,7%
Variazione della domanda (%)	D= - (A*C)	0%	0,5%	0,3%	0,2%
Variazione della domanda (numero di corse)	E (D*B)	0	53.362	12.807	66.169

Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

(1) Elasticità dalla domanda stimata sulla base dei dati disponibili e della conoscenza del mercato

La variazione della domanda (numero di corse) alla diminuzione della tariffa è stata stimata sulla base dell'elasticità della domanda per singolo segmento di utenza identificato (*business*, *privati e famiglie* e *turismo*) e sulla base della domanda

attuale (numero di corse) di taxi. Fondandosi sui dati disponibili e sulla conoscenza del settore, come in precedenza esplicito, il segmento di utenza più ampio è il segmento *business* (fruitori abituali del servizio taxi per spostamenti di lavoro) caratterizzato da una reattività al prezzo nullo, seguito dai segmenti privati, famiglie e turismo (fruitori occasionali del servizio) caratterizzati da un'elasticità della domanda rispettivamente del 5% e del 3%. Si specifica che la debole elasticità della domanda di fatto non deriva da caratteristiche implicite del servizio (i.e. numero di sostituti) ma dall'essenzialità nella percezione dello stesso per i diversi segmenti di utenza.

Nello specifico, la domanda attuale di taxi, pari a ca. 40 milioni, è stata stimata sulla base del numero di corse medie annue effettuate (3.150) per il numero di taxi presenti nei Comuni di Roma e Milano (12.702), che si ricorda rappresentano ca. il 60% del mercato nazionale.

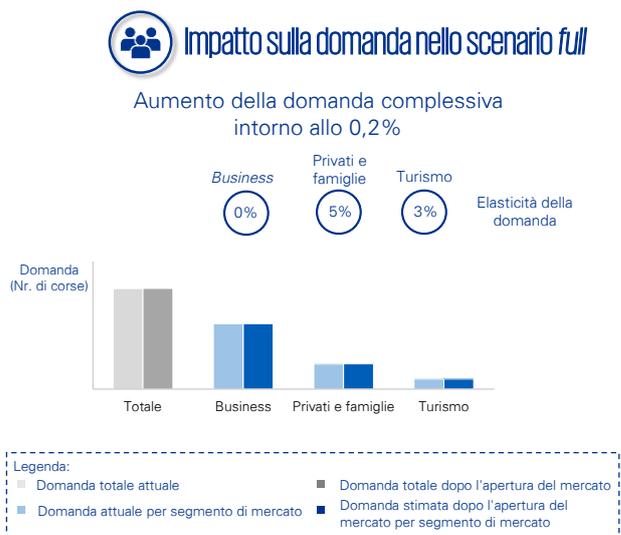
La variazione della domanda, per singolo segmento di utenza, è stata stimata sulla base dei seguenti fattori:

- riduzione percentuale del prezzo (10,7%);
- elasticità della domanda per singolo segmento di utenza;
- variazione percentuale della domanda derivante dalla diminuzione del prezzo.

Si stima un aumento della domanda nullo per il segmento *business*, di ca. 53.000 corse per il segmento privati e famiglie e di ca. 13.000 corse per il segmento turismo, per un totale di ca. 66.000 corse.

Più nel dettaglio, e come mostrato in Tabella 9, si stima che la diminuzione della tariffa va ad aumentare il numero di corse complessivamente domandate (ovvero, la domanda) intorno al mero 0,2%.

Figura 9: Aumento della domanda per i diversi segmenti di consumatori



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

Vantaggi a beneficio quasi esclusivo del settore business

Inoltre, i presunti vantaggi derivanti dalla riduzione della tariffa non vengono distribuiti equamente tra i diversi segmenti di popolazione, ma vanno a beneficiare maggiormente la clientela "*business*" (65% della domanda complessiva). Segmento caratterizzato inoltre da una elasticità della domanda pari allo 0%, in

quanto attento e sensibile alla qualità e tracciabilità del servizio piuttosto che alla tariffa.

Ne consegue che questo segmento di mercato utilizzerebbe in ugual misura il servizio taxi anche senza una rimodulazione del prezzo, non aumentando, pertanto, il potenziale bacino di utenti-consumatori e, quindi, in ultima istanza, la portata e la copertura del trasporto non di linea come servizio pubblico fondamentale, in quanto non si andrebbe ad:

- incrementare la domanda in "verticale" (i.e. aumento del consumo di servizi da parte della clientela attuale);
- ampliare la domanda in "orizzontale" (i.e. ampliamento del bacino d'utenza includendo nuovi segmenti di consumatori e/o incrementando il consumo da occasionale ad abituale).

4.3. Gli effetti sugli operatori

Data l'elevata rigidità della domanda lungo l'intero spettro dei segmenti di consumatori, per ampliare la domanda in maniera significativa sarebbe necessario ridurre la tariffa del servizio fino ad una soglia estremamente bassa quasi tendente a zero.

*Diminuzione
significativa di
redditività per gli
operatori*

La riduzione, seppur poco significativa, della tariffa a fronte di una sostanziale immobilità della domanda comporterebbe impatti negativi sugli operatori attuali. Si stima infatti, che a fronte di una significativa riduzione dei ricavi, non vi sia una proporzionale riduzione dei costi. La struttura dei costi d'esercizio, infatti, è caratterizzata da una significativa componente di costi fissi (ca. 80% del totale dei costi d'esercizio), da sostenere indipendentemente dal numero di corse evase.

Tabella 10: Impatto dell'apertura del mercato sugli operatori attuali

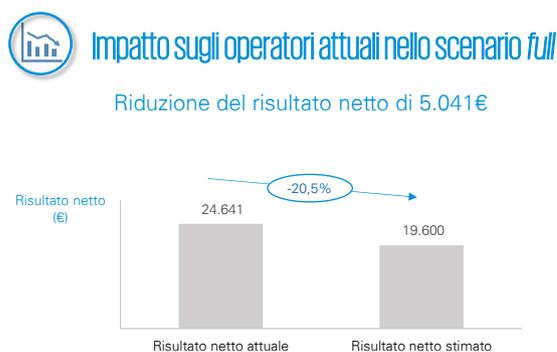
		Scenario full		
		Mercato attuale	Mercato post liberalizzazione	Assumptions / note
Nr. di corse medie per tassista	A	3.150	3.150	Ipotesi prudenziale ⁽¹⁾ ; nessuna variazione
Riduzione del prezzo per singola corsa (€)	B		-1,6	cf. Tabella 2
Impatto su risultato netto per singolo tassista (€) C = (A*B)			- 5.041	cf. Tabella 2
Risultato netto per singolo tassista (€)	D	24.641	19.600	Il risultato netto (D) del mercato "post liberalizzazione" è dato dalla differenza tra risultato netto "attuale" e l'impatto sul risultato netto (C)

Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

(1) Prudenziale in quanto non considera una potenziale riduzione del numero medio di corse per tassista derivante dall'ingresso di nuovi operatori in un mercato caratterizzato dalla rigidità della domanda.

Nello specifico, assumendo una riduzione del prezzo comunque superiore a 0 e pari ad Euro 1,6, gli operatori attualmente sul mercato subiscono una riduzione del 20,5% dell'attuale risultato netto, che si è precedentemente stimato intorno agli Euro 25.000³⁵.

Figura 10: Impatto sul risultato netto medio annuo derivante dall'apertura del mercato



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

Irrecuperabilità di alcuni costi sommersi e rischio di fuoriuscita dal mercato di numero di numerosi operatori attuali del mercato

Le analisi di cui sopra non hanno, in via prudentiale, stimato una riduzione del numero di corse evase per singolo tassista, che eroderebbe ancora di più il risultato netto d'esercizio. Sulla base delle stime di una variazione non significativa della domanda, non può escludersi che l'entrata di nuovi operatori possa ridurre significativamente il numero di corse medie per operatore e quindi il fatturato annuo, e di conseguenza il risultato netto in maniera ancora più significativa. Tale riduzione potrebbe costringere la maggior parte degli operatori attuali ad uscire dal mercato, anche in relazione alla potenziale irrecuperabilità del costo della licenza e di eventuali altri costi sommersi, ovvero quei costi sostenuti in precedenza e che non possono essere recuperati. Infine, si tenga in considerazione che l'impatto è stato stimato, in via prudentiale, sulla base della redditività nello scenario *full* e, pertanto, nella realtà risultato netto degli operatori attuali potrà essere anche molto inferiore.

³⁵ Tale stima è tuttavia prudentiale, in quanto non considera una potenziale riduzione del numero medio di corse per tassista derivante dall'ingresso nel mercato di nuovi operatori. Assumendo, anche qui, in logica prudentiale l'ingresso dei soli NCC ad oggi operanti nei Comuni di Milano e Roma, pari a 1.222, il numero di corse annue che ogni tassista farebbe, in media, diminuirebbe di poco meno di 270 corse, con una conseguente riduzione quasi doppia rispetto a quella stimata del risultato netto.

5. Impatti macroeconomici

In seguito all'analisi degli impatti microeconomici derivante dall'apertura del mercato, il presente capitolo analizza i potenziali effetti macroeconomici, ovvero gli effetti che variazioni del mercato possono provocare a livello socio – economico e a livello Paese. Numerosi fattori evidenziano che la non sostenibilità del *business* per numerosi operatori attuali e la potenziale fuoriuscita degli stessi dal mercato implica la necessità di adeguate misure di compensazione al fine di minimizzare gli impatti sociali negativi sugli operatori. Tali misure compensative saranno direttamente sostenute dai cittadini tramite la fiscalità generale. Tale circostanza comporterebbe che uno dei pochi servizi pubblici ad oggi sostenuto esclusivamente dagli utenti andrebbe a gravare sull'intera comunità a fronte di un lieve e quasi non significativo beneficio per gli utenti.

5.1. Gli strumenti di compensazione

Necessità di misure compensative per gli operatori attuali

Sulla base delle analisi "microeconomiche" e degli impatti attesi sugli operatori attuali, ne consegue che per praticamente la totalità degli attuali operatori il *business* non sarebbe più sostenibile.

In ottica compensativa, sembra quindi legittimo seguire passo per passo il modello logico di risarcimento (o cosiddetto "di compensazione") proposto dalla AGCM nella già citata Segnalazione (S2782) al Governo del 10 marzo 2017, in cui si suggerisce che sia lo Stato a doversi fare carico di misure di indennizzo a favore degli operatori di taxi che si troverebbero nelle condizioni di dover uscire dal mercato alla luce dell'insostenibilità di una possibile maggiore concorrenza. Queste misure si possono tradurre in:

- riacquisto delle licenze taxi da parte dello Stato ad un prezzo che valorizzi e tuteli l'eventuale perdita di valore delle licenze stesse a seguito dell'apertura di mercato;
- distribuzione di un'ulteriore licenza agli operatori di mercato già presenti, a titolo gratuito;
- cessione delle nuove licenze a titolo oneroso e devoluzione dei relativi introiti agli operatori già presenti sul mercato;
- altre forme di compensazione monetaria.

Alla luce di queste proposte, anche ipotizzando che lo Stato, nell'ottica di minimizzare gli impatti sociali negativi sugli operatori (oltretutto con risvolti anche economici sul tasso di occupazione locale), eroghi una compensazione pari al costo medio di acquisto della licenza a favore degli operatori del servizio taxi che decideranno razionalmente di uscire dal mercato, si configura un impegno finanziario significativo a carico della fiscalità generale. Come illustrato in precedenza, ciò deriva anche dalla circostanza che l'apertura a nuovi operatori renderebbe il *business* non più economicamente sostenibile per i tassisti spingendoli razionalmente ad uscire dal mercato.

5.2. Finanza pubblica e sostenibilità

È ragionevole assumere che in seguito all'ingresso nel mercato di nuovi operatori un numero consistente di tassisti attualmente operanti sul mercato decida razionalmente di uscirne. Come illustrato in precedenza, è noto, infatti, come i potenziali nuovi entranti possano (illegittimamente) mettere in atto strategie commerciali (sostanzialmente di riduzione drastica del prezzo) talmente aggressive da generare loro stessi perdite di bilancio significative per i primi anni di attività, con il fine ultimo di guadagnare rapidamente quote di mercato e al contempo erigere barriere all'ingresso di nuovi operatori (e.g. il cosiddetto "dumping")³⁶.

Pare quindi legittimo assumere che una quota significativa (rappresentata ipoteticamente pari al 70% o al 90%) degli attuali operatori di taxi decida di optare per il "rimborso" (mentre il restante 30%-10% decida di accettare la compensazione tramite l'assegnazione di una (nuova) licenza aggiuntiva), per le sole città di Roma e di Milano; in tal caso, l'impegno finanziario per lo Stato sarebbe infatti stimato tra circa Euro 1,3 miliardi ed Euro 1,7 miliardi, come mostrato nella Tabella 11.

Tabella 11: Compensazione da parte dello Stato agli operatori del servizio taxi

		Scenario full		
		Ipotesi 1	Ipotesi 2	Assumptions / note
Costo licenza (€)	A	150.000	150.000	Costo medio della licenza tra Roma e Milano
Tassisti attuali a Roma e a Milano	B	12.702	12.702	
% di tassisti che decideranno di uscire dal mercato	C	70%	90%	
Numero di tassisti da rimborsare	D = (B*C)	8.891	11.432	
Compensazioni	E = (A*D)	1.333.710.000	1.714.770.000	

Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

Ne consegue che lo Stato, per le sole città di Roma e Milano, si trova a dover recuperare questi oneri aggiuntivi direttamente da un maggior gettito derivante dall'auspicato aumento di domanda strettamente connesso all'apertura del mercato e quindi all'entrata del nuovo operatore.

Tuttavia, come dimostrato nei passaggi precedenti, l'aumento di domanda generato da una diminuzione del prezzo del servizio non è tale da generare significativi impatti, tantomeno, quindi, sulla fiscalità. Ne consegue che l'indennizzo agli operatori che intendano uscire dal mercato non può essere sostenuto *in toto* dalle casse dallo Stato, ma deve essere al contrario finanziato indirettamente, ancora una volta, dai cittadini.

³⁶ Ciò può verificarsi nel momento in cui il nuovo entrante è un'azienda con una disponibilità sufficiente di capitali per operare in perdita per un lasso sufficiente di tempo da costringere gli attuali operatori nel mercato ad offrire servizi in perdita, al punto di dover chiudere l'attività. Portando il ragionamento agli estremi, nel medio termine tutti gli operatori sarebbero costretti ad uscire dal mercato; pertanto, il nuovo entrante si troverebbe così ad operare in regime di monopolio, e quindi nelle condizioni di alzare nuovamente il prezzo, addirittura ad un livello superiore rispetto a quello offerto dagli operatori in regime di concorrenza prima dell'entrata del nuovo operatore e "recuperare" sulle perdite subite in precedenza.

5.3. Dalle tasche dagli utenti a quelle del cittadino

L'indennizzo agli operatori che usciranno dal mercato dovrà essere sostenuto indirettamente ancora una volta dai cittadini

Il rischio è che i non-(ancora-)consumatori o consumatori occasionali finiscano per finanziare indirettamente la (eventuale) riduzione di prezzo, e quindi il guadagno, comunque minimo, degli utilizzatori "business", trovandosi a compensare, indirettamente, tramite tassazione di diverso genere, la necessità di maggiori introiti statali per far fronte alle compensazioni sopra descritte. Pertanto, le misure di compensazione graverebbero di fatto sui singoli cittadini piuttosto che sugli utenti del servizio, mentre, ad oggi, il servizio pubblico offerto dai taxi rappresenta uno dei pochi servizi pubblici che non grava in alcun modo sulla collettività in quanto "autofinanziato" interamente dagli utenti. Pertanto, indirettamente, con la logica dell'indennizzo tutti i cittadini andrebbero a contribuire per un servizio pubblico di cui non godono tutti ma solo il sottogruppo di quelli che ne sono anche utenti.

Figura 11: Sintesi degli impatti potenziali derivanti da un'apertura del mercato



Fonte: elaborazioni KPMG su dati URI

Il peso sulle Casse dello Stato sarebbe maggiore dei potenziali benefici generati

In conclusione, la leva fiscale che andrebbe generata per la compensazione/rimborso degli operatori di taxi che, razionalmente, deciderebbero di uscire dal mercato, sarebbe insostenibile in ottica di fiscalità generale, in quanto il peso sulle Casse dello Stato sarebbe maggiore dei potenziali benefici generati sulla collettività, comprendendo sia i conducenti di taxi, sia i consumatori.

5. Conclusioni e raccomandazioni di *policy*

Il dibattito circa le possibili evoluzioni del mercato del trasporto pubblico non di linea è stato finora ancorato, qualsiasi siano le posizioni sostenute, in maniera prevalente ad argomentazioni legate a "luoghi comuni", pertanto prive di obiettivo riscontro empirico, piuttosto che ad analisi degli impatti economici potenzialmente derivanti dai cambiamenti in corso.

Questo Studio, prescindendo da un'analisi delle dinamiche normativo-regolatorie ed adottando un approccio prettamente di mercato, rappresenta il tentativo di arricchire la discussione con elementi e spunti fattuali ed analitici.

L'analisi degli impatti economici derivanti da un'evoluzione di mercato nella direzione, tanto auspicata di alcuni, di una liberalizzazione totale conclude di fatto che gli impatti microeconomici (positivi) sui consumatori sono sostanzialmente irrilevanti; al contrario, gli impatti macroeconomici (negativi) sulla fiscalità generale hanno una portata significativa, fino al punto di gravare sulle tasche di tutti i cittadini, anziché su quelle dei soli utenti.

Più in particolare, lo Studio mostra come:

- nel 2016, in media, la domanda di servizio taxi rimasta inevasa è pari al mero 6.5% del totale delle corse effettuate; il tasso di corse inevase è oltretutto in diminuzione rispetto al 2007 (di, all'incirca, 2 punti percentuali);
- il numero di licenze nelle due principali città italiane, dal 2003, è aumentato del 21,4%, a fronte di un tasso di crescita della domanda potenziale di servizio taxi) significativamente minore e pari a +11,3%;
- è necessario chiarire l'esistenza di uno o più mercati che svolgono servizi complementari e/o integrati piuttosto che servizi completamente sostituibili;
- dal 2003 al 2016, inoltre la densità di taxi per 10.000 abitanti è incrementata del 9%, passando dai 27,7 taxi disponibili per 10.000 abitanti ai 30,2;
- il mercato italiano del servizio taxi è in linea sia, per tariffa praticata che per numerosità taxi per abitante, con le principali città europee;
- ad oggi, in Italia, si configurano nuovi *player* e differenti servizi offerti, sia sulla base della modalità di formazione della tariffa, che dalle caratteristiche dell'operatore, nonché dal modello di *business* praticato;
- date le caratteristiche del settore e i fattori produttivi necessari per lo svolgimento della specifica attività, i costi fissi, rappresentano la componente più significativa della struttura di costo per singolo tassista;
- per quanto si voglia incentivare l'apertura del mercato a nuovi operatori, la tariffa media per il servizio (o corsa taxi) è riducibile potenzialmente solo fino ad un massimo di 1,6 Euro per corsa, in media;
- vi è il rischio che una riduzione dei prezzi, possa configurarsi come una scelta strategica di breve termine e non di lungo termine, atta a ridurre l'offerta piuttosto che aumentare la domanda sul mercato, con un

successivo rialzo dei prezzi una volta ridotto/annullato il numero dei *competitor* presenti sul mercato;

- essendo l'elasticità della domanda di servizio taxi (lungo tutto lo spettro dei segmenti di consumatori, dal *Business* alle *Famiglie e Privati*, fino al *Turismo*) sostanzialmente rigida rispetto ad una riduzione della tariffa media per corsa, sarebbe quindi irrilevante anche solo ipotizzare una capacità effettiva dei nuovi operatori di attrarre una quota della domanda di mercato ad oggi inespressa;
- al contrario, una riduzione del prezzo comporterebbe l'uscita dal mercato di un numero sostanziale di operatori di taxi attualmente operanti sul mercato, nell'ordine del 70%-90%, causando impatti socio-economici negativi;
- pur ammettendo l'opportunità per lo Stato di implementare forme di compensazione o risarcimento per alleviare tali impatti negativi, questi indennizzi andrebbero a costituire un peso non sostenibile sulla Fiscalità generale, stimato tra Euro 1,3 miliardi ed Euro 1,7 miliardi, cui si farebbero carico non gli utenti ma i cittadini;
- si crea un potenziale rischio che, a fronte di variazioni non significative della domanda, il peso sulle Casse dello Stato sarebbe maggiore dei potenziali benefici generati.

Tuttavia, dallo Studio emergono anche alcune problematiche chiave che gli operatori di taxi dovranno necessariamente affrontare affinché colgano appieno le opportunità che le evoluzioni "naturali" del mercato, nonché la finestra per una riforma normativa, vanno ad offrire loro. In particolare, dovranno lavorare su:

- meccanismi reputazionali che migliorino la percezione della loro figura professionale da parte della generalità del bacino potenziale di consumatori, migliorandone così l'immagine, ed, indirettamente, generando nei consumatori un atteggiamento maggiormente orientato al consumo;
- garantire che un'eventuale riduzione anche non significativa del prezzo, escluda una riduzione della qualità dei servizi offerti e/o della professionalità del singolo nuovo operatore;
- la "tracciabilità" del comportamento di consumo di determinati segmenti di consumatori, quello *business* in particolare, che rappresenta il 65% della domanda di servizio taxi. Il *Corporate* sembrerebbe infatti maggiormente interessato alla possibilità di controllo dell'uso che i propri dipendenti fanno del servizio taxi, piuttosto che una diminuzione del prezzo del servizio, a scapito, appunto, della tracciabilità e qualità del servizio stesso;
- le nuove tecnologie, come *target* prioritario di investimento, al fine di sfruttare i nuovi canali di comunicazione tra offerta e domanda che rendano il servizio offerto più efficiente (e.g. ulteriore diminuzione dei tempi di attesa) da un lato; e più profittevole (e.g. possibilità di aumentare

la produttività con un numero ancor maggiore di servizi effettuati³⁷) dall'altro.

³⁷ A titolo esemplificativo, è interessante osservare che, dalle stime di mercato effettuate, il tempo di attesa medio per l'assegnazione di una corsa sarebbe pari a poco più di 1 minuto nel caso di assegnazione tramite *call center*, ed a soli 35 secondi, nel caso di attribuzione tramite *app*. Ciò mostrerebbe come, effettivamente, un buon uso delle nuove tecnologie possa rafforzare e massimizzare il potenziale di offerta.



Le informazioni contenute in questo documento sono tratte, in parte, da fonti pubblicamente disponibili. KPMG Advisory S.p.A. non attesta né garantisce in nessun modo l'accuratezza, la completezza e la correttezza delle informazioni ivi contenute al momento in cui vengono ricevute o che continueranno ad esserlo anche in futuro. Tutte le informazioni qui fornite sono di carattere generale e presentate unicamente allo scopo di descrivere alcune dinamiche del mercato senza prendere in considerazione fatti riguardanti persone o entità particolari. Questo documento non rappresenta un'offerta di vendita né una sollecitazione all'acquisto di alcun servizio, né vuole fornire alcun suggerimento o raccomandazione operativa o in termini di investimento. KPMG Advisory non si assume alcuna responsabilità per la perdita o i danni che potrebbero derivare dall'uso improprio di questo volume o delle informazioni ivi contenute.

© 2017 KPMG Advisory S.p.A., è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati. Denominazione e logo KPMG e "cutting through complexity" sono marchi registrati di KPMG International Cooperative ("KPMG International").