



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI**  
**"M. FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**"IL CASO YOOX NET-A-PORTER"**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. Fabio Manenti**

**LAUREANDO/A: Agostini Arianna**

**MATRICOLA N. 2002989**

**ANNO ACCADEMICO 2022 – 2023**

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

*I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.*

Firma (signature)  .....

## **SOMMARIO**

<b>INTRODUZIONE.....</b>	<b>4</b>
<b>1 L'AZIENDA, IL SETTORE E LE PIATTAFORME E-COMMERCE.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Le origini dell'azienda e il mercato in cui opera.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Le piattaforme e-commerce: differenze con i mercati fisici tradizionali, nuove opportunità e rischi .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Pricing.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Concorrenza: potere e concentrazione di mercato.....</b>	<b>11</b>
<b>1.5 Collusione e algoritmi di prezzo .....</b>	<b>14</b>
<b>1.6 Rapporto impresa - consumatori: asimmetria informativa bilaterale e normative a tutela delle parti.....</b>	<b>16</b>
<b>2 IL PROVVEDIMENTO ANTITRUST NEL CASO YOOX NET-A-PORTER.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Il caso in breve .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 Le pratiche scorrette, la portata del procedimento e il parere dell'Autorità per le Garanzie nelle comunicazioni.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 Le violazioni del Codice di Consumo.....</b>	<b>25</b>
<b>2.4 Le sanzioni.....</b>	<b>27</b>
<b>3 CONCLUSIONI.....</b>	<b>28</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>30</b>
<b>INDICE DELLE FIGURE.....</b>	<b>34</b>

## INTRODUZIONE

Il presente elaborato si pone l'obiettivo di intraprendere un'analisi economica, strategica e giuridica delle tematiche emerse nel provvedimento antitrust posto in essere dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (abbreviata AGCM, autorità amministrativa non giurisdizionale, indipendente rispetto al Governo e organo collegiale "operante in piena autonomia e con indipendenza di giudizio e di valutazione"<sup>1</sup>) nei confronti della piattaforma e-commerce Yoox Net-A-Porter, leader mondiale della compravendita online di beni di moda e di lusso in Europa e nel Mondo, in seguito ad un'indagine iniziata nel 2019 e conclusasi, deliberata la sanzione, nel gennaio del 2023.

Il caso antitrust concerne due pratiche scorrette di cui la società è stata accusata, ossia la limitazione del diritto di recesso, attuata attraverso il blocco unilaterale degli account dei clienti della piattaforma, e l'induzione all'acquisto dovuto alla prospettazione di prezzi e sconti ingannevoli. Nonostante il caso sia di carattere puramente giuridico, le accuse poste in essere dall'AGCM si prestano ad un'analisi più approfondita in chiave microeconomica, alla luce della centralità e della predominanza che stanno acquisendo le piattaforme di commercio online negli ultimi decenni e delle peculiarità che le contraddistinguono dai mercati fisici tradizionali, dal punto di vista delle dinamiche che lo caratterizzano e delle strategie commerciali perseguite dalle aziende in esso operanti.

Ai fini dell'esposizione e della comprensione di questi aspetti chiave, nella prima sezione dell'elaborato verrà posta l'attenzione sugli aspetti di maggiore rilievo dei mercati e-commerce e sulla successiva analisi delle interazioni tra gli agenti del mercato (impresa, concorrenza e consumatori) e delle dinamiche tecniche e strutturali che lo caratterizzano, tematiche che risulteranno strumentali all'esposizione del caso giuridico, al quale è dedicata la seconda sezione dell'elaborato.

---

<sup>1</sup> AUTORITA' GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO, 2022. *Codice della Concorrenza. Raccolta sistematica delle norme primarie e secondarie in materia di tutela e promozione della concorrenza*. Roma: AGCM. 14. Legge 10 ottobre 1990, n. 287, art. 10, comma 2.



# 1 L'AZIENDA, IL SETTORE E LE PIATTAFORME E-COMMERCE

## 1.1 Le origini dell'azienda e il mercato in cui opera

Yoox Net-A-Porter Group Spa, società controllata dal gruppo Richemont Italia Holding S.P.A, si definisce come la piattaforma che riunisce le principali destinazioni online di lusso, moda e design del mondo<sup>2</sup> e nasce nell'anno 2000 per mano dell'imprenditore italiano Federico Marchetti con il nome di Yoox Group, per poi fondersi nel 2015 con il gruppo Net-A-Porter, dando vita al nome che la società attualmente detiene. Il gruppo, attraverso il proprio *multibrand e-commerce channel*, offre un'esperienza d'acquisto che spazia dal mondo della moda a quello dell'arte e del design, magistralmente orchestrato da un complesso processo logistico che parte dall'interporto con sede a Bologna e che coinvolge numerosi magazzini satellite presenti negli Stati Uniti e in Asia.

Il mercato della moda, e in particolare quello del lusso, è stato uno dei settori che più hanno risentito delle restrizioni imposte dall'emergenza sanitaria del Covid-19, riportando una riduzione di circa il 25% sul Q1 2020 a livello mondiale. Rilevante è il ruolo che riveste la Cina in questo frangente, allo stesso tempo perno della crescita del mercato del lusso mondiale (circa il 90 % nel 2019) e, in quanto luogo d'origine del virus, primo Paese a imporre limitazioni sulla produzione e sul commercio nazionale e internazionale<sup>3</sup>. Nonostante la Pandemia abbia drasticamente sconvolto la nostra quotidianità e il modo stesso di fare impresa, essa è stata anche motrice di un più vasto processo di digitalizzazione già in atto, accelerando quindi la transizione dalla tradizionale vendita nei *brick-and-mortar stores* all' *online retail*, sempre più prediletto dai consumatori come principale mezzo di acquisto per la loro convenienza in termini di servizi offerti (gestione gratuita e semplificata dei resi, multicanalità, consegna a domicilio...) oltre che di prezzo. La domanda dei consumatori si sta orientando sempre più su esperienze multicanale integrate, oltre che comodità e richiesta di impegno in ambito CRS (*Corporate Social Responsibility*) da parte dei brand. Tutto ciò per produttori e rivenditori è destinato a tradursi nella ricerca di nuove frontiere in campo *phygital* e in quello della realtà virtuale multidimensionale<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> YOOX NET-A-PORTER GROUP, 2023. *About Us. Delivering an impeccable online experience through our multi-brand online stores*. Disponibile su: <https://www.ynap.com/about-us/> [data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>3</sup> LARCHER, A., 2022. *Il settore e-commerce del lusso: statistiche, trend e 7 idee per aumentare i tassi di conversione*. Disponibile su <https://www.salecycle.com/it/blog/strategia/settore-e-commerce-del-lusso/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>4</sup> COSSU, A., 2022. *Il digital è sempre più strategico per il mercato del lusso*. Disponibile su <https://digitexport.promositalia.camcom.it/promuovere-e-vendere/il-digital-e-sempre-piu-strategico-per-il-mercato-del-lusso.kl#/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

## 1.2 Le piattaforme e-commerce: differenze con i mercati fisici tradizionali, nuove opportunità e rischi

L'attività di Yoox si inserisce nel vasto mondo dell'economia digitale e del commercio elettronico, definito come l'insieme di scambi e transazioni mediati dalla tecnologia tra le parti, nonché alle attività intra- o inter-organizzative su base elettronica che facilitano tali scambi<sup>5</sup>.

Le origini dell'e-commerce risalgono agli inizi degli anni Settanta, con la nascita dell'Electronic Data Interchange (EDI), sistema creato dalle imprese di trasporto, che consentiva il trasferimento di informazioni e documenti commerciali in formato elettronico, tuttavia privo di connessione Internet e quindi destinato al solo uso privato di scambio di informazioni interno alle imprese; dall'EDI si passò al Cybermercato e alla nascita del primo negozio virtuale italiano [www.mercato.it](http://www.mercato.it), arrivando ai primi anni del 2000, con il decollo di numerosi business online (tra cui la stessa Yoox) che resero possibile l'eliminazione della distanza intercorrente tra le aziende produttrici e il consumatore finale<sup>6</sup>.

L'applicazione delle piattaforme e-commerce scaturisce non solo nelle relazioni B2C e B2B, ma anche nei rapporti tra Pubblica Amministrazione e Imprese/Cittadini (PA2B/C) e in quelli tra gli stessi consumatori (C2C), e accoglie in sé, oltre alla semplice transazione economica, anche tutte le fasi che caratterizzano una relazione commerciale (presentazione del prodotto, redazione delle specifiche, negoziazione, assistenza ...). La vendita online va quindi pensata non solo come una diramazione o una trasposizione del business tradizionale (sebbene, per rimanere competitivi nei mercati odierni, essa non sia più un optional), ma come un business a sé stante, con un proprio mercato e con i suoi specifici mezzi, che richiede quindi all'impresa un'operazione di adattamento e revisione delle proprie sinergie, al fine di perseguire gli obiettivi a cui l'e-commerce mira, ovvero la globalizzazione e la customizzazione di massa, sia del prodotto sia dell'esperienza d'acquisto<sup>7</sup>.

La compravendita online è diventata sempre più comoda, economica, veloce ed affidabile, dando vita ad una serie di vantaggi sia dal lato della domanda (la comodità di acquistare quando e dove si desidera, la convenienza nei prezzi e nella ricerca del prodotto, oltre che una maggiore reperibilità e confrontabilità delle informazioni relative ad un prodotto) sia dell'offerta (la flessibilità di evasione degli ordini, la visibilità sulla piazza globale e l'economicità, grazie alla convenienza degli investimenti nella vetrina virtuale, nell'organizzazione aziendale e la

---

<sup>5</sup> JAWORSKI BERNARD, J. et al., 2001. *E-commerce*. Boston [etc.]: McGraw-hill/Irwin; MarketspaceU.

<sup>6</sup> BORTOLOTTI, ANNA CHIARA, 2016. *Fashion e-commerce: prima e dopo*. Disponibile su: <https://riviste.unimi.it/index.php/groundbreaking/article/view/7508/7297> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>7</sup> FOGLIO, ANTONIO, 2002. *E-commerce e web marketing: strategie di web marketing e tecniche di vendita in internet* / Antonio Foglio. Milano: F. Angeli



pubblicità). In contrasto a questi vantaggi, non si possono ignorare anche i potenziali rischi che l'e-commerce porta con sé, che possono essere classificati principalmente in tre categorie<sup>8</sup>:

1. *Rischi di mercato*, connessi a domanda, redditività, tempi di consegna, innovazione e canali di distribuzione;
2. *Rischi di business*, legati all'assenza delle competenze specifiche richieste in ambito digitale, ai repentini cambiamenti del mercato e della domanda e al contrasto tra canali elettronici e fisici;
3. *Rischi IT*, legati alla mancanza di politiche di sicurezza e di procedure.

Nello specifico, dal lato della domanda, esistono dei vincoli sulla commerciabilità dei prodotti su internet. Bisogna tenere a mente infatti che il principale ostacolo che incontra il consumatore durante il processo di acquisto digitalizzato è l'assenza della visione e del contatto fisico con il prodotto e con il venditore, andando così a deperire la sua capacità di accertarsi che il prodotto scelto sia di qualità e congruente alle sue aspettative, aspetto cruciale e determinante nell'instaurazione di un rapporto di scambio. In merito a questa dimensione, De Figueredo ha individuato quattro tipologie di prodotti commercializzabili, che differiscono tra loro per grado di differenziazione, ovvero per livello di commerciabilità su Internet<sup>9</sup>:

- *Commodity*: prodotti standardizzati, i più adatti ad essere commercializzati sul web;
- *Quasi-commodity*: prodotti differenziati ma la cui qualità è agevolmente determinabile. In questo caso il consumatore inizialmente seleziona le alternative che più si avvicinano ai propri bisogni, e successivamente effettua la scelta confrontando i prezzi e modalità di consegna;
- *Look and feel*: beni altamente differenziati e le cui caratteristiche sono difficilmente determinabili a distanza (come nel caso dell'abbigliamento). La vendita di questi prodotti su internet è profittevole solo nel caso in cui il venditore e/o il produttore possiedono un marchio affermato.
- *Look and feel con qualità eterogenee*: i meno adatti alla vendita online e la cui qualità varia al differenziarsi dell'interazione tra prodotto e consumatore stesso: il prodotto è unico nel suo genere (ad esempio i prodotti artigianali/tipici).

---

<sup>8</sup> OGGIONI, PIERANTONIO. *Commercio elettronico*. Milano: Istituto Prealpi Saronno. Disponibile su: [http://prealpi.altervista.org/Documenti/Formazione\\_Professionale/Internet/Ecommerce.pdf](http://prealpi.altervista.org/Documenti/Formazione_Professionale/Internet/Ecommerce.pdf) [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>9</sup> DE FIGUEREDO, J.M., 2000. *Using strategic tools to generate profits in e-commerce*. Sloan School of Management, MIT, Draft March.

### 1.3 Pricing

Una delle variabili che influenzano maggiormente l'attitudine all'acquisto da parte dei consumatori è certamente il prezzo: come nei mercati tradizionali, esso è l'elemento che a primo impatto segnala la qualità di un prodotto, e che permette di modificare la dimensione del mercato. Tuttavia, nei mercati digitali, la formulazione del prezzo più adatto può rivelarsi in un processo più complesso, che oltre a tenere a mente le spese fisse e variabili che devono essere coperte per generare profitto (spedizione, consegna, materie prime, servizio pre- e post-vendita...), le aspettative del *cybercliente*, sempre meglio informato e sempre meno disposto a pagare più di quanto dovrebbe, e l'immagine che si desidera conferire al brand e al sito attraverso il prezzo del prodotto, dovrà considerare ulteriori tre fattori<sup>10</sup>:

- 1) Il valore associato al dominio, che identifica online chi gestisce l'e-commerce: maggiore è il valore del dominio, maggiore sarà la sua visibilità nei motori di ricerca, consentendo quindi all'impresa di imporre un prezzo più alto;
- 2) Il fenomeno della cosiddetta guerra dei prezzi, dovuta alla massiccia presenza di venditori online, che fa avvicinare il prezzo dell'e-commerce a quello di un mercato perfettamente concorrenziale;
- 3) La creazione di gruppi di acquisto o aste nella formulazione del prezzo aziendale, facilitati dalla possibilità che internet offre di siglare utili alleanze in rete, come ad esempio *cross links*, reti d'impresa e *associate programs*.

Proprio perché il mercato online è più efficiente e trasparente, le possibilità per le imprese di differenziazione e discrezionalità nella fase di pricing risultano molto limitate, con il rischio di generare utili inferiori rispetto a quelli nei mercati tradizionali. Tuttavia grazie alle tecnologie digitali, all'utilizzo dei Big Data, ai contenuti costi di aggiustamento (*menu costs*) e alla maggiore trasparenza informativa su concorrenti e consumatori, oggi le imprese sono in grado di adattare in modo completamente automatico e in tempo reale i prezzi dei prodotti, avvicinandosi a quella che viene definita "discriminazione di prezzo di primo grado", attraverso cui l'impresa è in grado di offrire a ciascun cliente prodotti differenti a diversi livelli di prezzo. Questo processo permette da un lato di massimizzare il profitto e dall'altro di ottenere una maggiore fidelizzazione della clientela, limitatamente al target di riferimento o, se possibile, al singolo individuo. Tutto ciò è reso possibile dall'utilizzo di algoritmi che analizzano dati relativi ai potenziali clienti che visitano la pagina e-commerce (come ad esempio il genere di prodotti acquistati, il tempo trascorso sulla pagina e altre informazioni raccolte dai cookies dei siti), ai

---

<sup>10</sup> TOSCANO, G., 2010. *Pricing in internet*. LIUC-Università di Castellanza. Disponibile su <https://my.liuc.it/MatSup/2010/F83016/14%20-%20Pricing%20in%20Internet.pdf> [Data di consultazione: 1/08/2023]



prezzi fissati dalla concorrenza e alle dinamiche di domanda e offerta del mercato. Il fenomeno che si sta analizzando, il *dynamic pricing*, non si discosta molto dal tradizionale concetto di prezzo variabile, da cui il mercato è da sempre condizionato: ad esempio il consumatore medio è consapevole del fatto che il prezzo può variare in difetto o in eccesso in determinate circostanze, oppure che acquistando un bundle di prodotti il prezzo totale sia minore del prezzo dei singoli prodotti sommati assieme. Tuttavia ciò che distingue il *dynamic pricing* ottenuto attraverso l'uso di algoritmi dalla dinamicità dei prezzi con cui il consumatore ha già familiarità, è il carattere della *value chain* che caratterizza il mercato digitale: come sottolineato da P.K. Kannan e P.K. Kopalle<sup>11</sup>, nel periodo che ha preceduto l'era digitale, il modello dominante di catena del valore era quella fisica, dove le informazioni sul prodotto erano strettamente legate al bene stesso, mentre ora la catena del valore fisica è scollegata da quella virtuale, che è invece totalmente costituita da informazioni, che si presentano come fonte di valore a sé stante, distaccate dalla tangibilità e dalla presenza fisica del bene, trascendendo spazio e tempo.

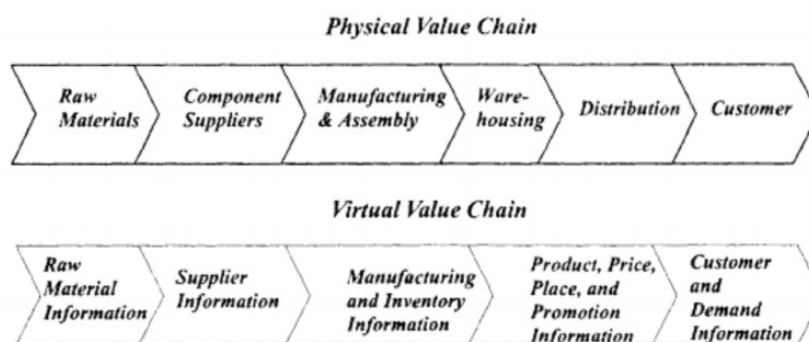


Figura 1. Catene del valore fisiche e virtuali (Kannan & Kopalle, 2001)

Il carattere “immateriale” della nuova catena del valore permette ai prezzi di cambiare istantaneamente (nel giro di un’ora o meno) e consente una più agevole ed efficiente discriminazione di prezzo per determinati bundle di prodotti o servizi.

Nel medesimo articolo<sup>12</sup> le diverse tipologie di *dynamic pricing* vengono raggruppate e tripartite sulla base dei meccanismi dei prezzi che ne hanno dato l’origine:

1. *Posted prices*: le strategie appartenenti a questa categoria possono differenziarsi nel più familiare e tradizionale aggiustamento di prezzo al variare del tempo, caratteristico di beni di consumo di valore medio-basso venduti sia nei canali online che offline (con l’unica differenza che online le modifiche sui prezzi possono avvenire anche più volte nell’arco di una giornata), e prezzi dinamici adeguati da specifici sconti prospettati a consumatori diversi (customizzazione di massa degli

<sup>11</sup> KANNAN, P.K. et al., 2001. *Dynamic Pricing on the Internet: Importance and Implications for Consumer Behavior. International Journal of Electronic Commerce, Vol. 5, No. 3, Marketing in the E-Channel*. Spring, pp. 63-83. Disponibile su <https://www.jstor.org/stable/27750982> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>12</sup> Ibidem

sconti). Entrambe queste strategie sfruttano al massimo le potenzialità offerte dalle informazioni acquisite e filtrate lungo tutto il percorso di acquisto del consumatore che naviga nel web;

2. *Aste*: sfruttate soprattutto nei mercati B2B, le aste si sono radicalmente diffuse su Internet grazie alla varietà e alla numerosità dei suoi potenziali acquirenti. Le aste possono prendere la forma delle comuni aste inglesi (a rialzo) e olandesi (a ribasso), o in alternativa quella di asta inversa, dove i consumatori hanno la possibilità di lanciare un'offerta, dandone garanzia registrando la propria carta di credito, o negoziazioni tra compratori e venditori mediate da processi eseguiti su apposite piattaforme di comparazione di prezzi (soprattutto per beni durevoli e servizi finanziari);
3. *Bundle pricing*: in quest'ultima categoria il consumatore acquista un numero di prodotti tale da poter trarre beneficio dallo sconto sulla quantità (metodo utilizzato soprattutto nelle transazioni B2B), oppure sceglie un pacchetto costituito anche da beni appartenenti ad altre categorie e/o complementari al prodotto d'interesse. In quest'ultimo caso il prezzo è determinato sulla base del gruppo di prodotti di appartenenza ed eventualmente del target di consumatori a cui l'offerta è rivolta.

All'apparenza i modelli di formazione e di aggiustamento dei prezzi che caratterizzano i mercati digitali hanno spinto molti economisti a parlare del commercio elettronico in termini di “mercato prossimo alla concorrenza perfetta” (*nearly perfect market*) o di “mercato senza frizioni” (*frictionless market*), cioè caratterizzato da un alto livello di efficienza.

Tuttavia, fanno eccezione alcune evidenze empiriche che si focalizzano sulla compravendita di beni mediata da piattaforme intermedie di commercio elettronico: in uno studio condotto da Hal R. Varian<sup>13</sup>, questi afferma che, in un mercato dominato da due imprese, se una riduce il livello dei prezzi eguagliandolo a quello dell'impresa concorrente, essa guadagnerà una nuova quota di mercato. Ma nel caso in cui la stessa strategia fosse perseguita da entrambi i venditori, e quindi l'impresa concorrente reagisse più velocemente dei consumatori alla variazione di prezzo della prima, il prezzo finale rispecchierebbe quello di un'impresa monopolista. Nel saggio viene portato all'evidenza l'esempio di Amazon e di Barnes & Noble, dei quali viene analizzata la strategia di pricing in merito alla vendita dello stesso best seller: dal grafico sottostante è evidente come i prezzi del prodotto, offerto da entrambe le compagnie, delineino una fluttuazione tutt'altro che prossima alle dinamiche tipiche della concorrenza perfetta. Se ci trovassimo in un mercato perfettamente concorrenziale,

---

<sup>13</sup> VARIAN, H.L., 2000. *Market Structure in the Network Age*. In Erik Brynjolfs-son and Brian Kahin, editors, *Understanding the Digital Economy*. MIT Press, 2000.

i due prezzi tenderebbero a combaciare ad un livello pari al costo marginale, mentre in questo caso ad un aumento del prezzo di B&N segue un ulteriore incremento da parte di Amazon. Allo stesso modo, quando B&N ha diminuito il suo prezzo, Amazon non ha seguito la sua stessa strategia, facendone nuovamente incrementare il livello e tornando a quello precedente (Varian, 2000).

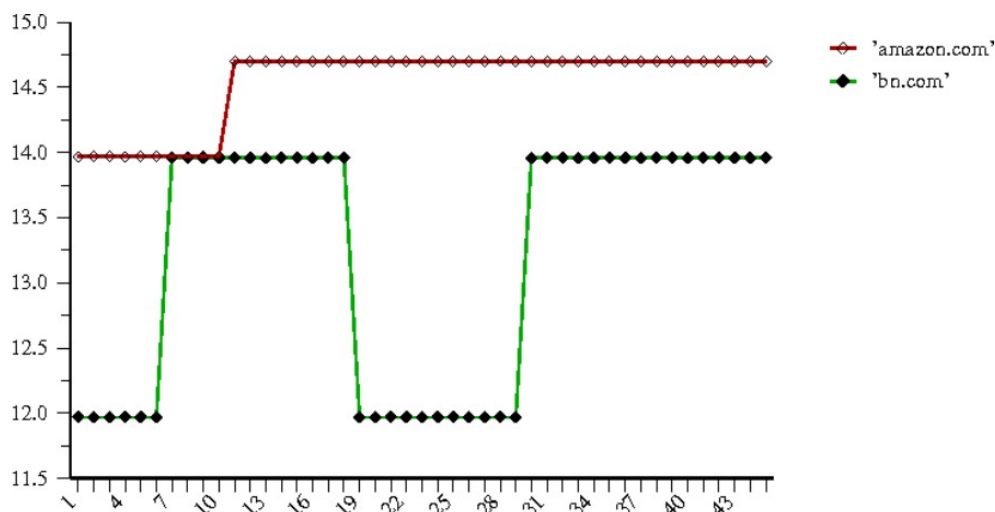


Figura 2. Fonte: Varian (2000), *Market Structure in the Network Age*, Cambridge (MA), MIT Press

La singolarità di queste dinamiche di prezzo potrebbe essere sintomo di un'altra caratteristica tipica degli *e-tailer*, ovvero la mole non trascurabile di costi sommersi (*sunk costs*), quali la manutenzione delle infrastrutture tecnologiche oppure gli investimenti in pubblicità, che impediscono l'applicazione della cosiddetta "legge del prezzo unico". Se non altro, tali barriere all'ingresso, insieme alla facilità con cui le informazioni tra le imprese possono essere trasmesse, favoriscono pratiche collusive tra i leader del mercato, abbassando ulteriormente la concorrenza, con ripercussioni non indifferenti sul fronte anti-trust. Individuare limitazioni della concorrenza attraverso un'analisi delle discriminazioni di prezzo praticate nei mercati online risulta più complesso se effettuato attraverso gli usuali strumenti applicati per i mercati tradizionali, soprattutto perché nei mercati digitali le possibilità di differenziazione delle attività di un'impresa sono pressoché illimitate, rendendo arduo il delineamento di una specifica forma di mercato e della sua dimensione.

#### 1.4 Concorrenza: potere e concentrazione di mercato

La strategia del *dynamic pricing*, che abbiamo avuto modo di analizzare nel paragrafo precedente, si lega strettamente al tema della concorrenza in un contesto digitale: entrambi infatti sono funzionali ad esplicitare la duplice e talvolta contrastante natura di tali mercati, da

un lato connotati dall'efficienza, che garantisce un costante equilibrio di mercato e un'ottimale allocazione di risorse, e dall'altro potenzialmente cagionevoli di nuovi accordi collusivi.

Un simile dualismo si può riscontrare nell'assetto concorrenziale in cui i mercati digitali si inseriscono. Il fenomeno della concentrazione infatti può presentarsi in due forme distinte quando si parla di mercati online, a seconda del contesto in cui la transazione si inserisce: quando consideriamo le transazioni online effettuate attraverso piattaforme di intermediazione, che permettono a *buyers* e *sellers* di entrare in contatto e negoziare – si pensi ad esempio ai colossi di Amazon o Alibaba - poche tra queste acquisiscono una posizione dominante, divenendo “custodi” in grado di innalzare alte barriere all'ingresso, ovvero determinando chi può accedere al mercato e quali mezzi siano necessari per farne parte. Le potenziali sinergie tra prodotti e servizi che queste grandi firme possono instaurare sono esponenzialmente accresciute dalle consistenti quote di mercato che detengono, spingendo i consumatori a prediligere l'utilizzo di tali piattaforme: gli effetti di network e i costi di transizione che ne derivano mettono in atto un meccanismo tale da accrescere ancora di più la predominanza di queste già affermate imprese, mettendo sempre più a rischio la concorrenzialità dei mercati e favorendo fenomeni di abuso di posizione dominante; sul fronte invece della vera e propria offerta di prodotti e servizi nel web, i mercati online si configurano decisamente come dei mercati concorrenziali, dove il grado di concentrazione è molto basso: a livello globale, le imprese che possiamo enumerare anche per un singolo settore produttivo sono potenzialmente infinite, così come lo sono i prodotti e i servizi che i consumatori possono confrontare, scegliere ed eventualmente acquistare, scavalcando le barriere temporali e spaziali che i tradizionali mercati fisici impongono.

Quando si parla di concentrazione di mercato è inevitabile l'inclusione del concetto di “potere di mercato” data la relazione positiva che intercorre tra i due. Secondo la definizione fornita da Treccani<sup>14</sup>, il potere di mercato si configura come la “situazione in cui un'impresa può aumentare in modo profittevole il prezzo di mercato di un bene o di un servizio al di sopra del costo marginale”; in altri termini, maggiore è il potere di mercato di un'impresa, maggiore sarà la sua capacità di massimizzare i propri profitti (ai due estremi, in un regime di concorrenza perfetta le imprese non hanno potere di mercato, mentre in monopolio il potere di mercato dell'impresa dominante è massimo). Il nesso intercorrente tra potere e concentrazione di mercato può essere facilmente dedotto se si considerano una serie di indici microeconomici comunemente utilizzati per misurare queste grandezze.

---

<sup>14</sup> TAMAGNI, F., 2012. *Dizionario di Economia e Finanza*. Treccani.



La misura più utilizzata per quantificare il potere di mercato è l'*indice di Lerner* (L) (detto anche *mark-up*), introdotto da Abba Lerner nel 1934<sup>15</sup>. La formula matematica dell'indice,  $L = \frac{P-MC}{P} = \frac{1}{\varepsilon}$ , si esprime come la differenza tra il prezzo fissato dall'impresa e il costo marginale divisa per il prezzo o, in alternativa, come l'inverso moltiplicativo del valore assoluto dell'elasticità della domanda al prezzo; il risultato può assumere un valore compreso tra 0 (concorrenza perfetta) e 1 (monopolio). Aggiustando la formula con la quota di mercato di ciascuna impresa ( $s_i$ ), è possibile ricavare una misura dell'indice che esprime il potere di mercato a livello di industria, ottenuto con la sommatoria degli indici di Lerner di ciascun soggetto economico:  $L = \sum_i L_i = \sum_i s_i \frac{P_i - MC_i}{P_i}$ .

Per quanto riguarda invece la concentrazione di mercato, W. J. Baumol indica principalmente due misure<sup>16</sup>: il *four-firm concentration ratio* e l'indice di Herfindhal. Il primo, il più diffuso, sebbene piuttosto arbitrario, misura la quota di mercato detenuta dalle prime quattro imprese operanti in un settore. Esso è calcolato come la sommatoria delle quote di mercato ( $s_i$ ) delle  $r$  imprese leader nel settore:  $C_r = \sum_{i=1}^r s_i$ . L'affidabilità di questa misura è messa in discussione da molti economisti perché, oltre alla notevole inferenza che può comportare la scelta del numero di imprese sulla statistica della concentrazione, essa non tiene in considerazione la dimensione né delle imprese incluse nel calcolo (viene calcolata la loro media, e non la grandezza delle singole unità produttive) né di quelle escluse. Per ovviare a queste frizioni, gli analisti sono più propensi ad utilizzare un'ulteriore misura comprensiva di un valore che accoglie in sé tutte le imprese del settore, ponderate per la loro quota di mercato, ossia l'indice di Herfindhal Hirshman ( $H$ ), espresso come la somma dei quadrati delle quote di mercato delle imprese in un settore:  $H = \sum_{i=1}^n s_i^2$ . Come nel caso dell'indice di Lerner, H può assumere un valore che varia tra 0 e 1, dove quest'ultimo indica che ci troviamo in presenza di un monopolio.

La connessione tra potere e concentrazione di mercato è lampante nel caso in cui si prenda in analisi il caso di un oligopolio di Cournot, quando, data la quantità produttiva totale  $Q$ , le  $n$  imprese interne ad un mercato fissano in modo indipendente e simultaneo la quantità di output da produrre. In questo specifico caso, l'indice di Lerner delle singole imprese, calcolato utilizzando le rispettive funzioni di reazione, risulterà equivalente al rapporto tra la quota di mercato e l'elasticità della domanda rispetto al prezzo ( $L_i = \frac{s_i}{\varepsilon}$ ). A livello di mercato, sommando gli indici di Lerner di ciascuna azienda, ciò che si otterrà sarà una misura dell'indice

<sup>15</sup> LERNER A.P., 1934. *The Concept of Monopoly and the Measurement of Monopoly Power*. The Review of Economic Studies, Vol. 1, No. 3, pp. 157-175.

<sup>16</sup> BAUMOL, W.J., 1992. *Enciclopedia delle Scienze Sociali*. Treccani.

espressa in termini di concentrazione di mercato, ossia  $L = \sum_i s_i L_i = \sum_i \frac{s_i^2}{\varepsilon} = \frac{H}{\varepsilon}$ . Tornando al concetto da cui il ragionamento è scaturito, possiamo quindi affermare che sussiste una relazione positiva tra potere e concentrazione di mercato, per cui tanto maggiore è la concentrazione del mercato, tanto più grande sarà la capacità della singola impresa di stabilire un prezzo che supera il costo marginale. Nello specifico caso dei mercati online, trovandoci in una situazione prossima alla concorrenza perfetta,  $H$  assume un valore prossimo allo 0, così come l'indice di Lerner<sup>17</sup>.

### 1.5 Collusione e algoritmi di prezzo

Sebbene l'esperienza ci insegni che i terreni più fertili per lo sviluppo di pratiche collusive siano quelli in cui la concentrazione del mercato è maggiore, quando si parla di e-commerce bisogna tenere a mente ulteriori variabili che possono mettere in atto tali fenomeni, con ripercussioni non indifferenti sull'applicabilità delle norme vigenti in materia di tutela dei consumatori.

Come anticipato in precedenza, le piattaforme di vendita online sono dotate di algoritmi di prezzo in grado di processare un'enorme mole di dati provenienti dal mercato e modificare i prezzi in tempo reale senza che sia necessario l'intervento umano. Gli algoritmi possono differenziarsi a seconda della loro complessità: alcuni si limitano ad allineare il prezzo dei prodotti al livello più basso sul mercato, mentre altri, più sofisticati, grazie ai progressi tecnologici intrapresi nel campo della *machine learning*, sono in grado di recuperare record passati e formulare previsioni sul futuro andamento della domanda e dei prezzi, sulla condotta dei consumatori e sulle preferenze di questi ultimi, tenendo conto di fattori esogeni come le variazioni nell'assetto competitivo (entrata o uscita di imprese rivali), fluttuazioni dei tassi di cambio o i disastri naturali<sup>18</sup>.

Gli effetti dell'utilizzo degli algoritmi sono duplici e contrastanti in merito alla competizione dei mercati digitali. Guardando alla domanda, gli algoritmi sono in grado di innalzare il grado di potere contrattuale del consumatore: i costi di ricerca da quest'ultimo sostenuti sono notevolmente ridotti e i prezzi, così come la qualità dei prodotti, sono agevolmente comparabili, ponendo quindi il consumatore in un ambiente transazionale più trasparente. Dal lato dell'offerta, gli algoritmi permettono alle imprese di offrire al consumatore una gamma di prodotti e servizi sempre più compatibili agli interessi di quest'ultimo,

---

<sup>17</sup> CABRAL, L.M.B., 2017. *Introduction to Industrial Organization*. Cambridge, MA: The MIT Press.

<sup>18</sup> OECD (2017), Algorithms and Collusion: Competition Policy in the Digital Age [www.oecd.org/competition/algorithms-collusion-competition-policy-in-the-digital-age.htm](http://www.oecd.org/competition/algorithms-collusion-competition-policy-in-the-digital-age.htm) [Data di consultazione: 1/08/2023]

sviluppando un meccanismo virtuoso di continua ricerca e innovazione e riuscendo quindi a garantire prezzi inferiori e qualità maggiorata, grazie alle economie di scala e alla maggiore efficienza nell'espletamento delle risorse.

Tralasciando i benefici sopra menzionati, bisogna considerare anche l'altra faccia della medaglia: gli algoritmi possono apportare delle influenze determinanti sui fattori favorevoli allo sviluppo di accordi collusivi, in particolare quelli di natura tacita. La collusione, ossia ogni forma di accordo sui prezzi o sulle quantità tra due o più imprese di un mercato finalizzata alla massimizzazione dei profitti, può svilupparsi in due forme distinte<sup>19</sup>:

- Collusione *esplicita*: accordi, scritti o orali, che presuppongono un contatto diretto e intenzionale tra le imprese;
- Collusione *tacita*: una forma di coordinamento dagli esiti anti-competitivi raggiunto non necessariamente da un accordo esplicito e programmato, ma che le imprese concorrenti sono in grado di mantenere alla luce della loro interdipendenza strategica. Questa forma di collusione è particolarmente favorita in mercati oligopolistici in cui sono presenti poche imprese che possono beneficiare del loro potere di mercato aggregato, senza la necessità di entrare in alcuna forma di comunicazione esplicita.

Sul fronte legale, a differenza dell'approccio economico, ciò che è rilevante non è tanto l'esito anti-competitivo dell'accordo, tacito o esplicito che sia, quanto il mezzo attraverso cui tale risultato viene portato a compimento, con la finalità di punire l'intenzionalità e la conseguente lesività dell'accordo messo in pratica dalle parti. Pertanto l'applicabilità delle sanzioni antitrust non ricade nella sfera dei coordinamenti taciti, esito talvolta indipendente dall'intenzionalità delle imprese coinvolte in quanto naturale conseguenza della razionalità competitiva delle stesse.

La facilità con cui una collusione può emergere varia con la struttura del mercato (concentrazione di mercato, barriere all'ingresso, trasparenza informativa, frequenza delle interazioni) e le caratteristiche della domanda (crescita e fluttuazione) e dell'offerta (asimmetria dei costi e innovazione), quindi gli algoritmi in tal senso possono talvolta amplificare o ridurre gli effetti di tali influenze. In merito alla struttura del mercato, gli algoritmi hanno un effetto piuttosto positivo nello sviluppo di accordi collusivi, soprattutto perché essi permettono alle varie imprese di monitorare facilmente le strategie degli avversari e di prendere velocemente dei provvedimenti nel caso in cui una delle parti non dovesse rispettare l'accordo (ad esempio abbassando il prezzo in tempo reale). Tralasciando i fattori di domanda, per i quali la presenza degli algoritmi di prezzo non apporta notevoli influenze in materia di collusione, al contrario, i

---

<sup>19</sup> Ibidem

fattori dell'offerta amplificano la concorrenzialità tra le imprese, grazie alla corsa all'innovazione mirata a sviluppare algoritmi altamente performanti, in particolare nei mercati in cui l'utilizzo degli algoritmi costituisce una fonte di vantaggio competitivo (come in quelli dei motori di ricerca o delle *matching platforms*). Un altro fattore che mina la stabilità di potenziali accordi è la facilità con cui gli algoritmi sono in grado di differenziare i servizi e le modalità con cui questi vengono messi a punto, lasciando spazio ad una maggiore asimmetria di prezzi. Nonostante gli effetti su struttura e offerta nel mercato sembrano controbilanciarsi, rendendo apparentemente nulla l'influenza degli algoritmi, i fattori amplificati da questi ultimi, in termini di trasparenza e di frequenza di interazione tra le imprese, sostanzialmente scongiurano qualsiasi tentativo di infrangimento dell'accordo, in quanto, se quest'ultimo dovesse verificarsi, le conseguenze che ne deriverebbero sarebbero di immediata applicazione e l'impresa "infedele" non ne trarrebbe alcun beneficio. Dette circostanze, sommate alla progressiva adozione degli strumenti algoritmici da parte delle imprese e-commerce per sopravvivere nel mercato e rimanere competitive, contribuiscono alla formazione di interdipendenze strategiche senza il bisogno di comunicazioni esplicite ed interazioni, rendendo quindi possibile la definizione di accordi taciti anche in mercati non concentrati e con basse barriere all'ingresso. Le ripercussioni che ne derivano sul fronte legale stanno tutt'ora ponendo alle autorità antitrust grossi interrogativi sulla validità degli strumenti che si hanno a disposizione per contrastare questi nuovi fenomeni di collusione algoritmica e sulla potenziale ridefinizione del concetto di "accordo" su cui la legge in materia si fonda<sup>20</sup>.

## **1.6 Rapporto impresa - consumatori: asimmetria informativa bilaterale e normative a tutela delle parti**

L'ultima tematica degna di nota in questa sintetica analisi sul commercio elettronico riguarda la tutela del consumatore, osservato alla luce delle asimmetrie informative che colpiscono anche questo genere di mercati. Questa materia è strettamente legata anche alla protezione dei dati personali forniti dagli utenti, nei confronti dei quali sono state recentemente aggiornate le normative a tutela della privacy.

L'asimmetria informativa viene definita come la condizione per cui uno o più soggetti, operanti in un mercato, dispongono di informazioni più dettagliate e complete di altri<sup>21</sup>. Tale situazione porta inevitabilmente al fallimento del mercato e, di conseguenza, ad un'allocazione sub-ottimale delle risorse, in quanto viene violata una delle condizioni fondanti della concorrenza perfetta, ovvero la trasparenza.

---

<sup>20</sup> Ibidem

<sup>21</sup> NICODANO, G., 2012. *Dizionario di Economia e Finanza*. Treccani.



Quello dell'asimmetria informativa è un fenomeno sostanzialmente inestirpabile dai mercati, sia che si parli di quelli fisici che di quelli digitali: i prezzi dei beni e dei servizi oggetti di scambio non possono costituire l'unico differenziale su cui basare le decisioni d'acquisto, in quanto non si potrà garantire a priori la qualità e la validità del prodotto in questione, né tantomeno si avranno informazioni complete sulle loro caratteristiche per una corretta valutazione degli stessi.

Per minimizzare gli effetti causati dall'asimmetria informativa, sono state delineate alcune soluzioni contrattuali<sup>22</sup>:

- La segnalazione e le garanzie, quando l'offerente di beni o servizi auto-dichiara la qualità e/o i benefit aggiuntivi che distinguono il prodotto dalla concorrenza (come le certificazioni ISO per la qualità, per l'ambiente, per l'energia e per la sicurezza sul lavoro, o, in alternativa, gli standard, ossia scale di valori prefissati atte a misurare per confronto la qualità del prodotto);
- La presenza di una terza parte neutrale che assista allo scambio;
- La reputazione: in presenza di ripetute transazioni (il cosiddetto “gioco ripetuto” della teoria dei giochi), la possibilità di perdere la clientela per via di un prodotto difettoso o di informazioni fallaci fornite dal venditore, spingono il produttore a evitare azioni lesive della propria reputazione per non perdere la propria clientela;
- Le leggi sulla responsabilità civile, le quali non obbligano il produttore a riportare i propri obblighi in una garanzia, in quanto esse già costituiscono garanzie esplicite;

Prendendo in analisi in particolare il primo punto, rilevante risulta lo studio condotto da T. Mavlanova et al.<sup>23</sup> sulla teoria dei segnali inquadrata in un contesto di informazione asimmetrica. Nel saggio viene sottolineata l'importanza dei segnali, quali strumenti utili forniti dai venditori sui propri siti online in contrasto alla selezione avversa (la distorsione informativa risultante da una falsa rappresentazione delle caratteristiche del fornitore di beni o servizi nella fase precontrattuale), in quanto, contrariamente ai negozi tradizionali, il consumatore online sperimenta un lag temporale tra la fase di valutazione e acquisto e quella di ricezione del prodotto: solo in quest'ultima fase infatti egli può attestare la qualità del prodotto acquistato. Il *framework* si focalizza nella distinzione dei segnali su tre dimensioni:

- Il *tempo*, ovvero quando avviene la segnalazione (fase di pre-acquisto, acquisto o post-acquisto);

---

<sup>22</sup> MEDICI, D., 2002. *Il Ruolo dell'Informazione nell'Equilibrio di Mercato*. Lugano: Università della Svizzera Italiana. Disponibile su: [https://ssl.lu.usi.ch/entityws/Allegati/pdf\\_pub1599\\_3.pdf](https://ssl.lu.usi.ch/entityws/Allegati/pdf_pub1599_3.pdf) [data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>23</sup> MAVLANOVA, T. et al., 2012. *Signaling theory and information asymmetry in online commerce*. *Information & Management, Volume 49, Issue 5, Pages 240-247*. City University of New York ProQuest Dissertations Publishing.

- La *facilità* con cui il consumatore può verificare la veridicità di tali segnali: si tenga presente infatti che i venditori sono in grado di manipolare le informazioni e di sovrastimare la qualità del servizio e dei prodotti offerti online;
- Il *costo* per la loro progettazione e implementazione.

La tabella riassuntiva di seguito esemplifica varie tipologie di segnali usate nelle fasi del processo di acquisto, classificate seguendo le caratteristiche appena delineate.

Tabella 1 Fonte: T. Mavlanova et al. / *Information & Management* 49 (2012) 240-247

**Table 1**  
Characteristics of signals.

	Pre-contractual (adverse selection)		Post-contractual (moral hazard)			
	Pre-purchase		During purchase		Post-purchase	
	Easy-to-verify	Difficult-to-verify	Easy-to-verify	Difficult-to-verify	Easy-to-verify	Difficult-to-verify
Low cost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contact Information</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privacy Policy</li> <li>• Return Policy</li> <li>• Security Policy</li> <li>• Credit Card Logos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secure Transaction (Secure Socket Layer Encryption)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delivery Date Claim</li> <li>• In Stock Availability Claim</li> <li>• Product Quality Claim</li> <li>• Shipping Methods</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Email Confirmation</li> <li>• <i>Coupons (promo codes as incentives to buy again)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Actual Delivery Date</i></li> </ul>
High cost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Third-party Seals</li> <li>• Live Chat</li> <li>• Regulatory Compliance</li> <li>• Store Locator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumer Feedback</li> <li>• Domain Specific Content</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative Electronic Payment Mechanisms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cash Back</li> <li>• Coupon Redemption</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Order Status (tracking information)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Actual Product Quality</i></li> </ul>

Note: Incentives are shown in italics.

Le evidenze empiriche hanno evidenziato come i venditori di bassa qualità siano più propensi a evitare segnali dispendiosi e facili da verificare e comparare, rispetto ai venditori di alta qualità, che in genere usano, in quantità decisamente maggiori, segnali “costosi” e difficili da verificare.

Tralasciando le soluzioni non legislative, i consumatori che effettuano acquisti online necessitano di garanzie che siano in grado di infondere “fiducia” durante il processo di acquisto in rete: un’indagine condotta dall’UNCTAD (*United Nations Conference on Trade and Development*) nel 2017 e successivamente nel 2019, ha rivelato come, nonostante il forte rialzo del numero di acquirenti online, la fiducia dei consumatori restasse relativamente bassa, traducendosi in un calo degli acquisti<sup>24</sup>. In tal senso divengono determinanti normative internazionali, comunitarie e nazionali che tutelino il consumatore fornendo un’informativa completa sui loro diritti e sull’organizzazione delle imprese con cui si interfacciano, e che al tempo stesso mantengano il massimo riserbo sui segreti industriali e/o commerciali del produttore.

A partire dal 1996 sono state emanate una serie di linee guida, prime tra tutte quelle dell’UNCITRAL<sup>25</sup> e dell’OCSE, quest’ultimo autore delle “*Linee Guida per la Tutela dei Consumatori nel contesto del commercio elettronico*”. A livello europeo e nazionale, sono

<sup>24</sup> CIGI-Ipsos, 2019. *Global Survey on Internet Security and Trust*. Toronto, Ontario: United Nations UNCTAD. Disponibile su: <https://www.cigionline.org/cigi-ipsos-global-survey-internet-security-and-trust/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>25</sup> Un organo dell’ONU che mira all’armonizzazione e alla progressiva unificazione del diritto commerciale internazionale

diverse le fonti a cui si deve far riferimento per la corretta gestione di un sito e-commerce, talune desunte da normative già in vigore che regolavano unicamente gli scambi in negozi fisici:

1. La *direttiva 2000/31/CE*, recepita nell'ordinamento nazionale con il *D.Lgs. n. 70/2003*: la prima si pone l'obiettivo di raggiungere il “*buon funzionamento del mercato*” e di definire delle norme standard su argomenti quali pubblicità, e-mail non sollecitate, ordini e contratti online, applicazione della normativa vigente e responsabilità dei fornitori dei servizi<sup>26</sup>, mentre la seconda mira a “[...] *promuovere la libera circolazione dei servizi della società dell'informazione, fra i quali il commercio elettronico*”, legandosi alle norme in materia di contratti “a distanza” trattati nel Codice di Consumo;
2. Il *D.Lgs. n. 206/2005* e successive modifiche, che regola il perfezionamento dei contratti stipulati al di fuori degli esercizi commerciali e la tutela del consumatore, in particolare gli obblighi informativi pre- e post-contrattuali (informazioni esaustive sul prodotto, prezzo comprensivo di eventuali costi aggiuntivi, dettagli e dati relativi alle condizioni generali del contratto, strumenti di pagamento, diritto di recesso, tempi, costi e modalità di consegna);
3. Il *Regolamento Europeo 2016/679* sulla nuova Normativa sulla Privacy (GDPR<sup>27</sup>), che dispone l'obbligo di pubblicazione, la facile reperibilità e consultabilità dell'informativa sulla privacy su una pagina dedicata, e determina le condizioni di legittimità dell'attività di “*spamming*”;
4. La *Direttiva Europea 2009/136 (Cookie Law)* sull'utilizzo dei cookie e sulle informazioni in condivisione con i consumatori;
5. La “*Direttiva Omnibus*” 2019/2161, di recente recepita in Italia con il *D.Lgs. n. 26 del 7 marzo 2023*, con l'obiettivo di dare maggiore trasparenza alle politiche dei prezzi (impattante soprattutto sul settore della moda per quanto concerne le politiche di sconto, *Black-Friday* e vendite straordinarie) e nella gestione degli e-commerce<sup>28</sup>. Le novità apportate da questa direttiva mirano anche all'inasprimento delle sanzioni sulle pratiche commerciali scorrette, come quelle volte a indurre in errore il consumatore durante l'acquisto per omissione di informazioni sul prodotto venduto: in tal senso i retailers sono tenuti a mostrare, se e in che modo, le recensioni originino da veri consumatori che hanno acquistato e testato il prodotto, ed a indicare se la preminenza del proprio

---

<sup>26</sup> Direttiva 2000/31/CE: commercio elettronico nell'UE. Disponibile su <https://eur-lex.europa.eu/IT/legal-content/summary/e-commerce-standard-eu-rules.html> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>27</sup> *General Data Protection Regulation*

<sup>28</sup> TORTI, M., 27 aprile 2023. *DIRETTIVA OMNIBUS: Decreto Legislativo di attuazione della Direttiva UE per maggiori tutele su annunci di riduzione dei prezzi, pratiche scorrette e comportamenti sleali*. Federazione Moda Italia, Confcommercio. Disponibile su <https://www.federazionemodaitalia.it/annunci-di-riduzione-dei-prezzi-decreto-legislativo-di-attuazione-della-direttiva-ue-per-maggiori-tutele-contro-pratiche-scorrette-e-comportamenti-sleali/> [data di consultazione: 31/07/2023]



prodotto all'interno dei risultati di ricerca sia dovuto ad un pagamento diretto o pubblicità.

## 2 IL PROVVEDIMENTO ANTITRUST NEL CASO YOOX NET-A-PORTER

### 2.1 Il caso in breve

Le tematiche trattate nell'ultimo paragrafo sono funzionali all'introduzione dell'argomento che dà il titolo a questo elaborato, cioè il caso antitrust recentemente emerso e risolto nei confronti dell'azienda multinazionale Yoox Net-A-Porter (YNAP). Il provvedimento in questione si colloca in una posizione di assoluto rilievo nel quadro del diritto italiano ed europeo: esemplare appare il suo contributo all'applicazione delle normative in materia di concorrenza nell'ambito degli scambi online, una fattispecie relativamente nuova al diritto e per la quale ancora si riscontrano svariati dubbi e interpretazioni.

Come riportato nel provvedimento dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM)<sup>29</sup>, la questione emersa nei confronti di Yoox origina da una serie di segnalazioni emerse a partire dal 2019, provenienti dai clienti della piattaforma e dal Nucleo Antitrust della GdF, in merito ad atteggiamenti intrattenuti dall'azienda e ritenuti "ingannevoli" e "aggressivi", sia per quanto concerne la capacità e la libertà del consumatore di effettuare acquisti online, sia sull'esibizione di un'informativa corretta, chiara ed esaustiva delle caratteristiche dei prodotti e delle politiche aziendali che regolano il contratto di acquisto.

Nello specifico, le principali pratiche poste in giudizio da parte dell'autorità antitrust sono due:

- a) Per quanto concerne l'esercizio di acquisto sulla piattaforma, sono stati contestati il blocco unilaterale, scarsamente preavvisato e motivato, da parte di YNAP, di alcuni account che avevano superato una prefissata soglia di resi, oltre che l'annullamento degli ultimi ordini da questi effettuati, tutto ciò aggravato dalla "*cronica lentezza*" dell'organizzazione nell'effettuazione del rimborso a questi spettante di diritto;
- b) In riferimento alle modalità usate per esporre prezzi e sconti sul sito, sono state portate alla luce evidenze comprovanti la natura fuorviante e ingannevole di azioni tali da ostacolare una corretta valutazione della reale entità degli sconti praticati e dell'effettiva convenienza dell'affare, ponendo il consumatore in una posizione, ancor più sbilanciata, di asimmetria informativa.

---

<sup>29</sup> AGCM, caso PS11852 - YOOX VENDITE ON LINE-PROBLEMI VARI, Provvedimento n. 30440 del 20/12/2022 - Chiusura istruttoria. Disponibile su: <https://www.agcm.it/dettaglio?db=C12560D000291394&uid=86562789DEB67D54C1258939005357A2&view=&title=PS11852-YOOX%20VENDITE%20ON%20LINE-PROBLEMI%20VARI&fs=Pratiche%20scorrette> [Data di consultazione: 1/08/2023]



Come viene sottolineato in un approfondimento fornito dall'Associazione Italiana Commercio Elettronico<sup>30</sup>, nonostante la Direttiva Omnibus menzionata nel precedente paragrafo non fosse ancora entrata in vigore al momento della risoluzione del contraddittorio, il provvedimento dell'AGCM ne anticipa con vigore uno dei punti essenziali, ovvero i doveri di diligenza e trasparenza, caratteristiche segnalate dall'OCSE come prerogative proprie di un'impresa responsabile<sup>31</sup> e delle organizzazioni e-commerce in particolare, dove il consumatore si trova in una posizione per così dire “svantaggiata”, dal momento che la sua fiducia nella fase di acquisto ricade totalmente sulle informazioni fornite e sulla notorietà che il sito si è guadagnato tra gli e-commerce maggiormente consultati dai consumatori di una determinata categoria (come nel caso di Yoox che, nel settore moda, occupa un posto di assoluta preminenza e ha assistito ad un aumento delle vendite pari al 27% per l'anno fiscale 2021/2022<sup>32</sup>).

L'elevata concorrenza a cui stiamo assistendo nel mercato del settore fashion online è infatti alimentata da una continua e progressiva ricerca di strategie e soluzioni innovative (come migliori sistemi di pagamento, tempi di consegna ridotti, prezzi e prodotti personalizzati, assistenza h24 e progettazione di siti dal design attraente), tali da portare molti consumatori a prediligere le piattaforme di commercio elettronico per la valutazione e l'acquisto dei prodotti: da qui l'importanza di mettere a disposizione del consumatore informazioni necessarie ed esaustive al fine di assicurare uno scambio privo di attriti e legalmente corretto, sia per chi acquista sia per chi vende.

## **2.2 Le pratiche scorrette, la portata del procedimento e il parere dell'Autorità per le Garanzie nelle comunicazioni**

Una delle ragioni che maggiormente spingono i consumatori a rivolgersi ad un sito e-commerce per acquistare un prodotto è la possibilità, esclusiva dei negozi online, di recedere dal contratto di acquisto entro 14 giorni dalla consegna (per i prodotti fisici) o dalla ricezione dell'ordine (per i servizi), senza penalità né motivazione alcuna<sup>33</sup>, fatte escluse specifiche eccezioni. Tale garanzia costituisce un grande vantaggio per i consumatori, soprattutto se si tiene presente che la possibilità di effettuare resi, se fatti in buona fede, sia illimitata: nonostante

---

<sup>30</sup> AICEL, 2013. *Sanzione Yoox-AGCM: Approfondimento Parte Prima*. Disponibile su <https://www.aicel.org/approfondimenti/sanzione-yoox-agcm.html> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>31</sup> OECD (2018), *Guida dell'OCSE sul dovere di diligenza per la condotta d'impresa responsabile* Disponibile su <https://mneguidelines.oecd.org/Guida-dell-ocse-sul-dovere-di-diligenza-per-la-condotta-d-impresa-responsabile.pdf> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>32</sup> NAEF, I., 2022. *Richemont: utile netto a 2,01 miliardi di euro nell'anno fiscale 2021/22*. FashionUnited. Disponibile su: <https://fashionunited.it/news/business/richemont-utile-netto-a-2-01-miliardi-di-euro-nell-anno-fiscale-2021-22/2022052323181> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>33</sup> Dlgs. 6 settembre 2005, n. 206

le spese sostenute per le procedure di reso siano quasi irrilevanti per i retailers (contando che di regola le spese dirette di restituzione dell'articolo sono a carico del consumatore), queste potrebbero avere un peso ben maggiore qualora i consumatori eccedano una determinata soglia, recando un danno economico per l'azienda, oltre che ambientale. Queste ultime sono state le motivazioni con cui Yoox ha giustificato la propria prassi riguardo ai resi: quest'ultimo usava bloccare i singoli account che fossero entrati in quella che YNAP avrebbe definito "*Black List*", ovvero in una lista di consumatori caratterizzati dall'alto tasso di reso (i cosiddetti *Serial Returners*), attestato tra il 70-80% su una spesa minima annua di 5000-6000 euro, soglie che andavano ad abbassarsi in occasioni delle grandi svendite annuali. Attraverso questa procedura, gli ordini effettuati da tali account venivano in automatico rigettati, in difetto di preavviso di raggiungimento della soglia, né di valida motivazione di tale blocco. L'illiceità di queste azioni si esprime non solo nel contrasto con le norme del Codice di Consumo, ma anche negli stessi scambi di mail tra i membri dell'Ufficio Legale, che avevano richiesto al servizio clienti di mantenere un profilo ambiguo e di non rilasciare alcuna documentazione scritta che motivasse, ai clienti che lo avessero contestato, il blocco degli account<sup>34</sup>.

Nel provvedimento viene altresì sospettato che i dati personali degli utenti, generati attraverso la navigazione, venissero comunque profilati per fini commerciali e previsionali, anche in favore di clienti terzi del settore *Luxury* del Professionista: si pensi alla segmentazione o al *dynamic pricing*, dove i prezzi vengono modificati nelle fasi di "rigonfiamento" / "restringimento" del mercato o adattati in base ai movimenti e le ricerche effettuate dai consumatori sulla piattaforma. In tal caso, sebbene il consumatore non fosse stato più in grado di effettuare acquisti, e quindi di fruire del servizio per cui i propri dati sono stati originariamente memorizzati nelle banche dati dell'operatore, Yoox sarebbe stato in grado di arricchirsi indirettamente di tali dati, per offrire servizi ottimizzati ai clienti presenti e futuri, intesi non solo come acquirenti, ma anche come *adv providers* o *information users*, questi ultimi categorie di soggetti che finanziano la piattaforma per raggiungere il proprio target di clientela.

Sempre in tema di gestione resi, un'ulteriore aggravante emerge dalle tempistiche di rimborso e da errori nella valutazione degli articoli restituiti: svariate sono state le segnalazioni da parte di consumatori che lamentavano l'eccessiva attesa sostenuta in seguito all'accettazione del reso (che per i contratti regolari doveva attestarsi al di sotto delle 10 ore che seguono, mentre per i contratti annullati unilateralmente entro le 13 ore), che talvolta avveniva entro 2-3 mesi dall'accettazione del reso. Oltre a ciò non sono mancate occasioni in cui Yoox, oltre a negare il rimborso su articoli restituiti perché erroneamente ritenuti dal Professionista non

---

<sup>34</sup> AGCM, caso PS11852 - YOOX VENDITE ON LINE-PROBLEMI VARI, Provvedimento n. 30440 del 20/12/2022 - Chiusura istruttoria

corrispondente a quanto originariamente spedito al cliente, non avesse chiaramente fornito una motivazione per la somma trattenuta.

La seconda pratica contesta in capo a YNAP verte sulle “le modalità di prospettazione dei prezzi dei prodotti e degli eventuali sconti”<sup>35</sup>. Nell’arco temporale considerato dall’AGCM, emerge l’adozione di due diverse strategie di prospettazione, scandite dalla data del 1^ febbraio 2022:

- Prima di tale data, gli sconti risultavano applicati a prezzi “rigonfiati” poco prima del periodo promozionale, facendo sì che il prezzo *upload* risultasse pari, se non maggiore, a quello antecedente lo sconto;
- A decorrere dalla suddetta data, Yoox, in occasione degli sconti, avrebbe iniziato a esibire il cosiddetto “*retail price*”, ossia il valore di mercato (di cartellino) del prodotto; sebbene tale cifra non fosse mai stata effettivamente applicata, Yoox usava porlo barrato affianco al prezzo finale, come se fosse stato il prezzo di partenza prospettato prima dello sconto. Anche in questo frangente, non sono mancate segnalazioni di consumatori che avevano notato un rigonfiamento esasperato dei prezzi, alla stregua della pratica usata prima del 1^ febbraio.

Nello stilare gli atteggiamenti scorretti attuati da Yoox, è importante rilevare come l’Autorità si focalizzi sull’aspetto informativo piuttosto che sulla condotta, per quanto scorretta, intrattenuta verso i consumatori: la rilevanza di questo processo ricade appunto sullo sfruttamento di Yoox della propria posizione di vantaggio, di cui gode in quanto e-commerce, oltre che alle specifiche policy interne da loro stabilite e messe in atto (blocco dei resi e degli account), al fine di indurre il consumatore a compiere acquisti che non sarebbero stati intrapresi, qualora questi fosse stato correttamente informato e quindi capace di valutare l’effettiva convenienza delle offerte.

Specificatamente, nel Provvedimento due sono le caratteristiche dell’e-commerce su cui l’Autorità si sofferma, e che secondo quest’ultima devono essere limitate e/o contrastate<sup>36</sup>:

- La “spersonalizzazione del rapporto d’acquisto”
- La “posizione di inevitabile asimmetria informativa in cui versa il consumatore verso il Professionista”

Il primo punto si riferisce all’elemento, per così dire, “umano” che si riscontra tradizionalmente nei classici rapporti d’acquisto e che aiuta il consumatore a instaurare un legame fiduciario con il venditore. La digitalizzazione del processo di acquisto priva il consumatore di un importante fattore che deve essere compensato attraverso adeguati processi di coinvolgimento e di

---

<sup>35</sup> Ibidem

<sup>36</sup> Ibidem, pagina 36, paragrafo 88

informazione finalizzati all'*opt-in* del cliente, ossia della sua esplicita accettazione di coinvolgimento nel rapporto, che solitamente nelle piattaforme digitali si concretizza nel consenso al trattamento dei propri dati personali. Dal momento in cui l'acquirente esplicita la propria fiducia, è dovere del Professionista usare la massima trasparenza e diligenza professionale, non solo per evitare sanzioni amministrative, ma anche per mantenere e accrescere il rapporto con il proprio cliente: l'obiettivo è farlo sentire protagonista dell'intero processo di transazione e porlo nella condizione di poter decidere se e come farsi coinvolgere, dandogli la garanzia, qualora lo ritenesse necessario e opportuno, di potersi sottrarre al contratto d'acquisto senza ricorrere in perdite o rischi aggiuntivi. In definitiva, ciò che l'Autorità ha additato contro Yoox, e che questi ha pienamente sfruttato nella sua condotta, è la conseguenza che origina dalla spersonalizzazione, ossia l'asimmetria informativa intercorrente tra le parti dello scambio, nell'estensione in cui il consumatore risulta meno informato e quindi maggiormente cagionevole di inganno e aggressività per mano del venditore.

L'AGCM, dato il contesto commerciale su cui l'indagine è stata rivolta, ha richiesto il parere dell'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni (AGCOM) per evidenziare l'effettiva incidenza del mezzo (il sito e-commerce), teatro delle azioni del Professionista, sulla gravità e la rilevanza delle pratiche scorrette commesse. L'AGCOM, tra le Autorità Amministrative Indipendenti, opera nel rispetto dell'articolo 21 della Costituzione Italiana, che abbraccia la libertà di parola e di stampa attuata attraverso ogni mezzo di distribuzione, e dell'articolo 4 del D. Lgs. n. 59 del 2003 (Codice delle Comunicazioni Elettroniche), con relativa influenza anche sull'operatività degli attori dei mercati e-commerce, al fine di garantire la concorrenzialità e la libera iniziativa economica<sup>37</sup>.

Per quanto concerne il caso in questione, la suddetta Autorità ha portato all'evidenza una serie di statistiche sui dati di accesso a varie piattaforme digitali, inclusi siti e-commerce, misurati in termini di ore dedicate alla loro navigazione: l'impatto che le piattaforme e-commerce sono in grado di infierire sui consumatori risulta notevole, contando che, secondo quanto riferito nel report dell'AGCOM, l'afflusso di soggetti unici che, nel primo semestre 2022, hanno navigato nei siti e-commerce sia oscillato tra i 36 e i 37 milioni e che, mensilmente, ciascun utente abbia trascorso circa 2 ore all'interno degli stessi. Questi dati sono stati sufficienti a confermare l'effettiva influenza che Internet, quale mezzo di comunicazione usato da Yoox, possa aver esercitato nel deviare le decisioni dei consumatori nella fase di acquisto e quindi a rendere più facilmente concretizzabili le pratiche scorrette additate dall'AGCM.

---

<sup>37</sup> WIKIPEDIA, L'ENCICLOPEDIA LIBERA. *Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni* Disponibile su [https://it.wikipedia.org/wiki/Autorità\\_per\\_le\\_garanzie\\_nelle\\_comunicazioni](https://it.wikipedia.org/wiki/Autorità_per_le_garanzie_nelle_comunicazioni) [Data di consultazione: 17/07/2023]



Esulando da ciò che è stato portato agli atti nel Provvedimento, a sostegno di quanto riportato dall'AGCOM, può essere utile menzionare anche un recente studio comportamentale condotto dalla Commissione europea sull'utilizzo dei cosiddetti “*dark patterns*” nei siti di commercio B2C<sup>38</sup>. Per *dark patterns* si intendono “pratiche nelle interfacce digitali che guidano, ingannano, costringono o manipolano i consumatori ad intraprendere scelte che spesso non sono nel loro migliore interesse”<sup>39</sup>; ne sono esempi la *Price Comparison Prevention* (ostacolare il confronto del prezzo di un articolo con un altro), la *Misdirection* (quando il design della pagina è finalizzato a concentrare l'attenzione su un elemento per distrarla da un altro), gli *Hidden Costs* (l'accredito di addebiti imprevisti nella fase di check-out), il *Confirmshaming* (infondere un sentimento di disagio nell'utente che decide di non intraprendere un'azione sul sito, ad esempio un messaggio che cita “*No grazie, non voglio risparmiare*”)<sup>40</sup>. Lo studio condotto ha rivelato come i consumatori siano a conoscenza e accettino la presenza di tecniche decettive nella loro *web experience*, percependolo quindi inizialmente come un fattore “normale”, e che questi si pongano in allerta solo nel momento in cui vengono educati sulla reale lesività di tali pratiche.

Per quanto concerne Yoox, la scelta di nascondere la vera entità degli sconti, ossia di prospettare, con l'ausilio della piattaforma web, una convenienza fittizia, ne costituisce quindi un caso lampante di stimoli e proposte potenzialmente rischiose per i consumatori<sup>41</sup>.

### 2.3 Le violazioni del Codice di Consumo

La sezione del provvedimento che anticipa la fase decisoria è dedicata all'esemplificazione delle azioni poste in essere da Yoox e al loro ricollegamento a fattispecie rilevanti in termini di violazioni del Codice di Consumo.

Il Codice di Consumo affida la definizione di pratiche commerciali scorrette all'articolo 20, che ne vieta la messa in pratica e che cita: “*Una pratica commerciale è scorretta se è contraria alla diligenza professionale, ed è falsa o idonea a falsare in misura apprezzabile il*

---

<sup>38</sup> EUROPEAN INNOVATION COUNCIL AND SMEs EXECUTIVE AGENCY (EISMEA), 2022. *Behavioural study on unfair commercial practices in the digital environment: dark patterns and manipulative personalization. Final Report*. Lussemburgo: Ufficio delle Pubblicazioni dell'Unione Europea. . Disponibile su: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/606365bc-d58b-11ec-a95f-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-257599418> [Data di consultazione: 1/08/2023]

<sup>39</sup> Ibidem

<sup>40</sup> BIG FIVE. *Che cosa sono i dark patterns?* Disponibile su <https://bigfive.it/cosa-sono-i-dark-patterns/> [Data di consultazione 17/07/2023]

<sup>41</sup> ODIERNA, MARIA CRISTINA, 13 febbraio 2023. *Dark patterns | Per rifiutare le manipolazioni dell'e-commerce, dobbiamo poterle riconoscere*. Linkiesta. Disponibile su <https://www.linkiesta.it/2023/02/manipolazioni-e-commerce-nuove-regole-europee/> [Data di consultazione 17/07/2023].

*comportamento economico, in relazione al prodotto, del consumatore medio che essa raggiunge o al quale è diretta [...]*<sup>42</sup>.

Nel caso in questione, la diligenza professionale a cui fa riferimento l'articolo sopra riportato viene a mancare in entrambe le pratiche: nella prima, quella relativa al blocco degli account, perché YNAP, non tipicizzando le pratiche da esso ritenute lesive per la propria attività nella perpetuazione dei resi dei suoi clienti, non avrebbe messo gli utenti nella condizione di conoscere quali comportamenti non fossero ammessi nella piattaforma ed eventualmente evitare delle azioni ritorsive nei loro confronti: trattasi quindi di un'omissione informativa che avrebbe giovato, non solo ai clienti, ma anche allo stesso Professionista qualora avesse dovuto dimostrare la liceità delle sue reazioni; nella seconda pratica, perché i prezzi riportati dal Professionista durante i saldi venivano cambiati poco prima e rendevano agli occhi dei consumatori una convenienza in realtà fittizia, talvolta esito di un malinteso nella valutazione durante la fase di acquisto (molti acquirenti infatti, dopo il 1° febbraio, ritenevano che il *retail price* fosse il prezzo precedente, e non quello di cartellino), tutto ciò aggravato dal fatto che Yoox non avesse specificato che i prodotti da quest'ultimo messi in vendita derivassero da collezioni passate e che quindi il valore dei prodotti, sebbene nuovi, fosse in realtà minore.

In merito a quest'ultima fattispecie, l'articolo 6 bis della direttiva 98/6/CE del Parlamento europeo e del Consiglio riferisce che il prezzo precedente da indicare in riferimento allo sconto debba consistere nel "*prezzo più basso applicato dal professionista durante un periodo di tempo non inferiore a 30 giorni prima dell'applicazione della riduzione del prezzo*"<sup>43</sup>, che invece nel caso di Yoox non risulta applicato dal Professionista stesso, ma da terzi, oltre che in stagioni precedenti. In definitiva, la suddetta modalità di esibizione dei prezzi rientra tra le fattispecie che il Codice di Consumo definisce "pratiche commerciali scorrette" dal carattere "ingannevole", contemplate negli articoli che vanno dal 21 al 23. Definito il quadro comportamentale del Professionista, è stata constatata la violazione degli articoli 21, che concerne il divieto di azioni ingannevoli, e 22, che riguarda invece le omissioni ingannevoli, in vista del carattere decettivo e deviante che l'omissione e la non chiarezza delle informazioni hanno comportato nei confronti dei consumatori, aggravato dalla consapevolezza di un effettivo vantaggio che tali comportamenti avrebbero giovato per Yoox.

Spostandoci invece sulla questione del blocco degli account, oltre al carattere di ingannevolezza, che in questo caso però riguarda solo il già citato articolo 22 (le omissioni informative), si aggiunge anche quello di aggressività, riguardante gli articoli 24, che ne dà la

---

<sup>42</sup> C. comm. Art. 20, Capo II, Titolo III. *Pratiche commerciali, pubblicità e altre comunicazioni commerciali.*

<sup>43</sup> *Direttiva 98/6/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 16 febbraio 1998 relativa alla protezione dei consumatori in materia di indicazione dei prezzi dei prodotti offerti ai consumatori.*

definizione in materia di pratiche commerciali, e 25, che riferisce gli attributi utili alla definizione di tale pratica. A tal proposito, ciò che il provvedimento sottolinea è la posizione di vantaggio che Yoox riveste nel rapporto venditore-consumatore, che evidentemente, nel caso di un e-commerce, pesa maggiormente dal lato del venditore e che Yoox sfrutta pienamente avviando un'azione unilaterale e non motivata, lasciando il consumatore privato di un diritto, quello di recesso, che, se in buona fede, dovrebbe essere sempre garantito.

## 2.4 Le sanzioni

L'Autorità Antitrust, oltre a detenere poteri di indagine e di diffida, è in grado di sanzionare comportamenti ritenuti lesivi della libera concorrenza.

Nel momento in cui viene rilevata una pratica commerciale scorretta, l'Autorità concede al Professionista l'opportunità di porre rimedio alle condotte presentando i cosiddetti "impegni", ossia delle misure atte alla rimozione dei profili di illegittimità perseguiti dall'impresa posta in giudizio. Gli impegni, se valutati idonei in seguito alla valutazione dell'Autorità, assumono carattere obbligatorio e permettono al professionista di concludere il procedimento e di evitare la sanzione. Questa possibilità è offerta in rigore del fatto che l'obiettivo dell'intervento antitrust non consiste tanto nella repressione delle distorsioni quanto nella loro correzione, al fine di ricostruire le condizioni di mercato che garantiscano la libera concorrenza e la tutela del consumatore<sup>44</sup>.

Qualora la pratica commerciale sia manifestamente scorretta e gli impegni risultassero uno strumento insufficiente a porre rimedio ai suoi effetti<sup>45</sup>, la normativa prevede una sanzione pecuniaria, adeguata tenendo conto delle specificità economico-finanziarie e del contesto competitivo in cui si inserisce l'azienda. In riferimento a Yoox, ai fini della quantificazione della somma (complessiva di 5.250.000 €, sommando le multe riferite ad entrambe le pratiche scorrette), sono stati considerati gli elementi di:

- *Gravità*, che, a livello generale, si identificano nella portata degli scambi commerciali sostenuti da Yoox, nella rinomanza acquisita tra i consumatori del mercato, oltre che nei vantaggi impliciti che il settore e-commerce e Internet comportano in termini di asimmetria informativa e velocità con cui le pratiche scorrette possono essere diffuse;
- *Durata temporale*, calcolata a partire dal 2019 e ancora in corso al momento della pronuncia della sentenza;

---

<sup>44</sup> D'ANDRIA, GENNARO et al., *Le pratiche commerciali scorrette*. 3D Legal – DANDRIA Studio Legale, Milano e Roma, Italia. Disponibile su: <http://www.3dlegal.it/pratiche-commerciali-scorrette/> [data di consultazione: 20/07/2023]

<sup>45</sup> D.lgs. 6 settembre 2005, n. 206, art.27, comma 7



- *Attenuazione*, avendo registrato, nell'ultimo bilancio, perdite d'esercizio e MOL negativo.

Oltre agli impegni, in linea con l'obiettivo di sviluppare maggiormente una cultura normativa e di fornire alle imprese uno strumento utile ad evitare sanzioni, l'AGCM nel 2001 ha pubblicato le prime *Linee Guida sulla Compliance Antitrust*, una serie di misure che le imprese possono spontaneamente adottare, principalmente rivolte agli ostacoli anti-competitivi e che, se adeguatamente perseguite, possono essere utilizzate dalle stesse per ottenere una riduzione fino al 15% della sanzione qualora affrontino un contraddittorio con l'Autorità<sup>46</sup>.

### 3 CONCLUSIONI

Le tematiche che questo elaborato si è prefissato di trattare trovano la propria sintesi nell'esempio che ci viene fornito da Yoox.

Federico Marchetti, fondatore della società, è stato il primo imprenditore italiano a riuscire ad unire in un'unica entità due visioni che, ai principi del XXI secolo, sembravano all'apparenza incompatibili per la loro natura, il digitale e il settore fashion di fascia alta, l'uno immateriale e inanimato, l'altro estremamente legato alla tangibilità e all'estetica, rendendosi promotore di un fenomeno che negli anni a seguire sarebbe diventato uno dei principali modelli di business universalmente adottati dalle aziende e dai consumatori. Il successo acquisito da YNAP tra le varie piattaforme di vendita online, il suo modello di business basato sull'avanzamento tecnologico e sull'uso dell'intelligenza artificiale per diversificare e personalizzare la propria offerta, hanno apportato numerosi vantaggi ad entrambi i soggetti dello scambio.

Così come è stato per tutti i settori, Yoox, diventando un modello di ispirazione, ha dunque dato la spinta per la nascita e la diffusione di molte altre piattaforme concorrenti nello stesso mercato, permettendo ai consumatori, in particolare, di beneficiare di un modello di business che si avvicina alla concorrenza perfetta e che permette loro di mettere a confronto una quantità a dir poco illimitata di prodotti provenienti da altrettanti brand e, potenzialmente, di acquistare a prezzi decisamente vantaggiosi se messi a confronto con quelli che sono soliti trovare nei negozi fisici.

Nonostante ciò, essendo un fenomeno relativamente recente e in continuo divenire ed espansione, ancora adesso gli e-commerce sono osservati con un occhio critico: internet continua ad essere un territorio poco conosciuto anche dai frequentatori più assidui dei mercati

---

<sup>46</sup> DI VIA, LUCIANO et al., 2018. *La nuova compliance antitrust e il modello ex D.Lgs. n. 231/2001: quali interazioni?* Clifford Chance, Piazzetta M. Bossi, 3, 20121 Milano, Italia. Disponibile su: <https://www.cliffordchance.com/content/dam/cliffordchance/briefings/2018/10/la-nuova-compliance-antitrust-e-il-modello-ex-dlgs-n-2312001-quali-interazioni.pdf> [data di consultazione: 22/07/2023]



online e il suo carattere mutevole non permette, al momento, una facile comprensione ed adattamento delle norme che regolano questi nuove realtà. Alla luce di quanto appena affermato e di quanto abbiamo avuto modo di approfondire sul caso di Yoox, è evidente che le azioni lesive dei diritti dei consumatori sono pratiche che gli e-commerce condividono con i mercati tradizionali e che talvolta possono essere amplificate dal mezzo stesso con cui vengono implementate: si pensi alla questione degli algoritmi di prezzo precedentemente discussa e che ha in qualche modo contribuito all'attuazione delle pratiche scorrette commesse da Yoox. È in questo frangente che le autorità antitrust e il diritto alla concorrenza sono tenuti a intervenire, da una parte comprendendo i meccanismi economici e tecnologici che regolano questi mercati, dall'altro formulando una legislazione che permetta sia l'espansione e il progresso dei mercati digitali, sia il benessere del consumatore in quanto tale e in quanto destinatario dei benefici che questo genere di mercati apportano.

## BIBLIOGRAFIA

AGCM, 2022. *Codice della Concorrenza. Raccolta sistematica delle norme primarie e secondarie in materia di tutela e promozione della concorrenza*. Roma: AGCM. 14. Legge 10 ottobre 1990, n. 287, art. 10, comma 2.

AGCM, caso PS11852 - YOOX VENDITE ON LINE-PROBLEMI VARI, Provvedimento n. 30440 del 20/12/2022 - Chiusura istruttoria. Disponibile su:  
<https://www.agcm.it/dettaglio?db=C12560D000291394&uid=86562789DEB67D54C1258939005357A2&view=&title=PS11852-YOOX%20VENDITE%20ON%20LINE-PROBLEMI%20VARI&fs=Pratiche%20scorrette> [Data di consultazione: 1/08/2023]

AICEL, 2013. *Sanzione Yoox-AGCM: Approfondimento Parte Prima*. Disponibile su  
<https://www.aicel.org/approfondimenti/sanzione-yoox-agcm.html> [Data di consultazione: 1/08/2023]

BAUMOL, W.J., 1992. *Enciclopedia delle Scienze Sociali*. Treccani.

BIG FIVE. *Che cosa sono i dark patterns?* Disponibile su <https://bigfive.it/cosa-sono-i-dark-patterns/> [Data di consultazione 17/07/2023]

BORTOLOTTI, A. C., 2016. *Fashion e-commerce: prima e dopo*. Disponibile su:  
<https://riviste.unimi.it/index.php/groundbreaking/article/view/7508/7297> [Data di consultazione: 1/08/2023]

C. comm. Art. 20, Capo II, Titolo III. *Pratiche commerciali, pubblicità e altre comunicazioni commerciali*.

CABRAL, L.M.B., 2017. *Introduction to Industrial Organization*. Cambridge, MA: The MIT Press.

CIGI-Ipsos, 2019. *Global Survey on Internet Security and Trust*. Toronto, Ontario: United Nations UNCTAD. Disponibile su: <https://www.cigionline.org/cigi-ipsos-global-survey-internet-security-and-trust/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

COSSU, A., 2022. *Il digital è sempre più strategico per il mercato del lusso*. Disponibile su <https://digitexport.promositalia.camcom.it/promuovere-e-vendere/il-digital-e-sempre-piu-strategico-per-il-mercato-del-lusso.kl#/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

D.lgs. 6 settembre 2005, n. 206, art.27, comma 7

D'ANDRIA, GENNARO et al., *Le pratiche commerciali scorrette*. 3D Legal – DANDRIA Studio Legale, Milano e Roma, Italia. Disponibile su: <http://www.3dlegal.it/pratiche-commerciali-scorrette/> [Data di consultazione: 20/07/2023]

DE FIGUEREIDO, J.M., 2000. *Using strategic tools to generate profits in e-commerce*. Sloan School of Management, MIT, Draft March.

DI VIA, LUCIANO et al., 2018. *La nuova compliance antitrust e il modello ex D.Lgs. n. 231/2001: quali interazioni?* Clifford Chance, Piazzetta M. Bossi, 3, 20121 Milano, Italia. Disponibile su: <https://www.cliffordchance.com/content/dam/cliffordchance/briefings/2018/10/la-nuova-compliance-antitrust-e-il-modello-ex-dlgs-n-2312001-quali-interazioni.pdf> [Data di consultazione: 22/07/2023]

Direttiva 2000/31/CE: commercio elettronico nell'UE. Disponibile su <https://eur-lex.europa.eu/IT/legal-content/summary/e-commerce-standard-eu-rules.html> [Data di consultazione: 1/08/2023]

Direttiva 98/6/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 16 febbraio 1998 relativa alla protezione dei consumatori in materia di indicazione dei prezzi dei prodotti offerti ai consumatori

Dlgs. 6 settembre 2005, n. 206

EUROPEAN INNOVATION COUNCIL AND SMEs EXECUTIVE AGENCY (EISMEA), 2022. *Behavioural study on unfair commercial practices in the digital environment: dark patterns and manipulative personalization. Final Report*. Lussemburgo: Ufficio delle Pubblicazioni dell'Unione Europea. Disponibile su: <https://op.europa.eu/en/publication->

[detail/-/publication/606365bc-d58b-11ec-a95f-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-257599418](https://www.researchgate.net/publication/606365bc-d58b-11ec-a95f-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-257599418) [Data di consultazione: 1/08/2023]

FOGLIO, A., 2002. *E-commerce e web marketing: strategie di web marketing e tecniche di vendita in internet / Antonio Foglio*. Milano: F. Angeli

JAWORSKI BERNARD, J. et al., 2001. *E-commerce*. Boston [etc.]: McGraw-hill/Irwin; MarketspaceU.

KANNAN, P.K. et al., 2001. *Dynamic Pricing on the Internet: Importance and Implications for Consumer Behavior. International Journal of Electronic Commerce, Vol. 5, No. 3, Marketing in the E-Channel*. Spring, pp. 63-83. Disponibile su <https://www.jstor.org/stable/27750982> [Data di consultazione: 1/08/2023]

LARCHER, A., 2022. *Il settore e-commerce del lusso: statistiche, trend e 7 idee per aumentare i tassi di conversione*. Disponibile su <https://www.salecycle.com/it/blog/strategia/settore-e-commerce-del-lusso/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

LERNER A.P., 1934. *The Concept of Monopoly and the Measurement of Monopoly Power*. The Review of Economic Studies, Vol. 1, No. 3, pp. 157-175.

MAVLANOVA, T. et al., 2012. *Signaling theory and information asymmetry in online commerce. Information & Management, Volume 49, Issue 5, Pages 240-247*. City University of New York ProQuest Dissertations Publishing.

MEDICI, D., 2002. *Il Ruolo dell'Informazione nell'Equilibrio di Mercato*. Lugano: Università della Svizzera Italiana. Disponibile su: [https://ssl.lu.usi.ch/entityws/Allegati/pdf\\_pub1599\\_3.pdf](https://ssl.lu.usi.ch/entityws/Allegati/pdf_pub1599_3.pdf) [data di consultazione: 1/08/2023]

NAEF, I., 2022. *Richemont: utile netto a 2,01 miliardi di euro nell'anno fiscale 2021/22*. FashionUnited. Disponibile su: <https://fashionunited.it/news/business/richemont-utile-netto-a-2-01-miliardi-di-euro-nell-anno-fiscale-2021-22/2022052323181> [Data di consultazione: 1/08/2023]



NICODANO, G., 2012. *Dizionario di Economia e Finanza*. Treccani.

ODIERNA, MARIA CRISTINA, 13 febbraio 2023. *Dark patterns | Per rifiutare le manipolazioni dell'e-commerce, dobbiamo poterle riconoscere*. Linkiesta. Disponibile su <https://www.linkiesta.it/2023/02/manipolazioni-ecommerce-nuvole-regole-europee/> [Data di consultazione 17/07/2023].

OECD (2017), *Algorithms and Collusion: Competition Policy in the Digital Age* [www.oecd.org/competition/algorithms-collusion-competition-policy-in-the-digital-age.htm](http://www.oecd.org/competition/algorithms-collusion-competition-policy-in-the-digital-age.htm) [Data di consultazione: 1/08/2023]

OECD (2018), *Guida dell'OCSE sul dovere di diligenza per la condotta d'impresa responsabile*. Disponibile su <https://mneguidelines.oecd.org/Guida-dell-ocse-sul-dovere-di-diligenza-per-la-condotta-d-impresa-responsabile.pdf> [Data di consultazione: 1/08/2023]

OGGIONI, P. *Commercio elettronico*. Milano: Istituto Prealpi Saronno. Disponibile su: [http://prealpi.altervista.org/Documenti/Formazione\\_Professionale/Internet/Ecommerce.pdf](http://prealpi.altervista.org/Documenti/Formazione_Professionale/Internet/Ecommerce.pdf) [Data di consultazione: 1/08/2023]

TAMAGNI, F., 2012. *Dizionario di Economia e Finanza*. Treccani.

TORTI, M., 27 aprile 2023. *DIRETTIVA OMNIBUS: Decreto Legislativo di attuazione della Direttiva UE per maggiori tutele su annunci di riduzione dei prezzi, pratiche scorrette e comportamenti sleali*. Federazione Moda Italia, Confcommercio. Disponibile su <https://www.federazionemodaitalia.it/annunci-di-riduzione-dei-prezzi-decreto-legislativo-di-attuazione-della-direttiva-ue-per-maggiori-tutele-contro-pratiche-scorrette-e-comportamenti-sleali/> [Data di consultazione: 31/07/2023]

TOSCANO, G., 2010. *Pricing in internet*. LIUC-Università di Castellanza. Disponibile su <https://my.liuc.it/MatSup/2010/F83016/14%20-%20Pricing%20in%20Internet.pdf> [Data di consultazione: 1/08/2023]

VARIAN, H.L., 2000. *Market Structure in the Network Age*. In Erik Brynjolfs-son and Brian Kahin, editors, *Understanding the Digital Economy*. MIT Press, 2000.

WIKIPEDIA, L'ENCICLOPEDIA LIBERA. *Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni*.  
Disponibile su [https://it.wikipedia.org/wiki/Autorità\\_per\\_le\\_garanzie\\_nelle\\_comunicazioni](https://it.wikipedia.org/wiki/Autorità_per_le_garanzie_nelle_comunicazioni)  
[Data di consultazione: 17/07/2023]

YOOX NET-A-PORTER GROUP, 2023. *About Us. Delivering an impeccable online experience through our multi-brand online stores*. Disponibile su:  
<https://www.ynap.com/about-us/> [Data di consultazione: 1/08/2023]

## **INDICE DELLE FIGURE**

Figura 1. Catene del valore fisiche e virtuali (Kannan & Kopalle, 2001) .....	9
Figura 2. Fonte: Varian (2000), <i>Market Structure in the Network Age</i> , Cambridge (MA), MIT Press .....	11
Tabella 1 Fonte: T. Mavlanova et al. / <i>Information &amp; Management</i> 49 (2012) 240-247	18

Totale parole (esclusi frontespizio, sommario e bibliografia): 9325