

Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Economia Industriale

**IL CROSS-SELLING TRA TEORIA
ECONOMICA E PRATICA ANTITRUST:
I CASI RYANAIR E EASYJET**

Relatore

Prof. SURDI Giuseppe

Candidato

CAMPOSARCONE Marco

Matr. 176881

ANNO ACCADEMICO 2014-2015

INDICE

INTRODUZIONE	5
1. APPROCCIO ECONOMICO AL BUNDLING E AL TYING	7
1.1. Definizioni	7
1.2. Ragioni di efficienza legate alle <i>cross-selling</i>	8
1.2.1. Economie di scala e di scopo	8
1.2.2. Riduzione dei costi di informazione e transazione.....	10
1.2.3. Evitare la doppia marginalizzazione	11
1.2.4. Incrementi di qualità	12
1.3. Ragioni strategiche	12
1.3.1. Monopolio multiprodotto	12
1.3.2. Monopolio nel mercato <i>Y</i> e concorrenza nel mercato <i>X</i>	19
1.3.3. Monopolio nel mercato <i>Y</i> e concorrenza limitata nel mercato <i>X</i>	24
1.3.4. Concorrenza limitata nel mercato <i>Y</i> e concorrenza perfetta nel mercato <i>X</i>	26
1.3.5. Concorrenza limitata in entrambi i mercati <i>Y</i> e <i>X</i>	27
1.3.6. Mercati competitivi	31
1.4. Conclusioni.....	31
2. RAYNAIR E EASYJET: DUE CASI ANTITRUST	35
2.1. I procedimenti.....	35
2.1.1. La pratica commerciale	35
2.1.2. L'iter processuale.....	36
2.1.3. Conclusione dei procedimenti.....	39
2.2. Rilettura dei casi	42
2.2.1. Ryanair	43
2.2.2. Easyjet.....	43
2.2.3. I settori.....	43
2.2.4. La pratica in esame	44
2.3. Riflessi sulla tutela del consumatore	45
2.4. Riflessi sulla tutela della concorrenza.....	49
2.4.1. Il modello delle relazioni verticali.....	49

2.4.2. Le relazioni verticali nei casi Ryanair e Easyjet.....	52
CONCLUSIONI.....	57
BIBLIOGRAFIA E RIFERIMENTI.....	61

INTRODUZIONE

Legare la vendita di prodotti che potrebbero essere venduti separatamente è una pratica assai comune in diversi mercati. I distributori di film spesso obbligano le sale cinematografiche ad acquistare anche film di minore *appeal* commerciale insieme a quelli di maggior successo. I produttori di fotocopiatrici possono condizionare la validità della garanzia al rifornimento di cartucce dello stesso marchio. Ancora, i produttori di automobili vendono sempre le auto già equipaggiate degli pneumatici.

Di esempi del genere se ne potrebbero citare un'infinità. La diffusione di pratiche di vendita abbinata o trainata, però, non può essere spiegata in maniera univoca individuando un unico movente. Per questo motivo, le *cross-selling* hanno attirato l'attenzione di numerosi studiosi che, con i loro modelli, hanno fornito un'interpretazione all'implementazione di tali strategie.

In prima analisi, si può dire che le vendite abbinata sono efficienti. Esse infatti, per le ragioni che verranno spiegate, consentono risparmi nei costi diretti e indiretti. In altri casi, esse possono mirare ad aumentare il valore del bene per il consumatore, ottimizzandone l'utilizzo. Tutte queste evenienze sono ovviamente desiderabili e apportano benefici immediatamente percepibili dagli acquirenti.

In alcune circostanze, tuttavia, le *cross-selling* possono nascondere motivazioni anti-competitive. Per tali ragioni, questo tipo di strategia è oggetto di attenzione da parte delle autorità antitrust preposte alla vigilanza sul rispetto del principio generale della concorrenza. L'idea elementare è che se un'impresa gode di una posizione dominante nel mercato di un bene, attraverso determinate politiche commerciali, potrebbe essere in grado di "trasferire" questo potere nel mercato di un altro bene. In realtà, come verrà evidenziato, tale eventualità è aspramente dibattuta. Eppure, al verificarsi di determinate circostanze, se ne può osservare una manifestazione più o meno esplicita. Per comprendere come ciò sia possibile occorrerà fornire un panorama esauriente dei contributi provenienti dalla letteratura economica, i cui approcci si differenziano talora per le ipotesi prese in considerazione, talora per astrattezza o complessità del modello.

Rilevano, poi, i risvolti in termini di tutela del consumatore. Questi possono avere sfaccettature diverse, non sempre percepibili e di certo più difficilmente misurabili. Principalmente vengono alla luce quando il consumatore si trova costretto ad acquistare un bene che altrimenti non avrebbe acquistato. Altre volte, se la vendita è trainata e per sua natura reiterata nel tempo, all'acquirente può essere limitata la libertà di rivolgersi a imprese concorrenti.

La complessità dei beni legati, infine, può accrescersi attraverso un loro abbinamento, per ragioni di tipo tecnologico o legate alle maggiori difficoltà per

l'acquirente di reperire le informazioni necessarie a valutare i singoli beni. Questi risultati potrebbero essere scaltramente sfruttati dalle imprese a loro vantaggio e associati a intenti anti-competitivi.

I due recenti casi antitrust che hanno coinvolto i noti professionisti del trasporto aereo Ryanair e Easyjet combinano molti degli aspetti finora descritti. L'autorità ha in questi casi rilevato profili di scorrettezza e aggressività nella pratica commerciale consistente nell'abbinare il servizio di trasporto al servizio opzionale di assicurazione viaggio. I due casi saranno riletti alla luce del portato teorico tratteggiato sotto la duplice prospettiva della tutela del consumatore e della concorrenza. Nel farlo sarà inevitabile ripercorrere l'interpretazione dei casi già fornita dall'autorità, nel tentativo di comprenderne la posizione, analizzarla in un'ottica critica e aggiungere quanto possibile.

1. APPROCCIO ECONOMICO AL BUNDLING E AL TYING

1.1. DEFINIZIONI

L'indagine e l'approfondimento degli effetti derivanti dall'implementazione di strategie commerciali non può prescindere da una loro corretta enunciazione, al fine di coglierne gli aspetti più caratterizzanti.

Con l'espressione *cross-selling*, traducibile letteralmente come "vendita incrociata", ci si riferisce al complesso di strategie di vendita di un prodotto o servizio ulteriore rispetto alle iniziali intenzioni d'acquisto del cliente. Tali strategie sono, nella teoria economica, riconducibili al più ampio insieme delle strategie di prezzo e contrapposte alla cosiddetta *non price competition* legata alle strategie che intendono modificare la struttura del settore.

La variabile prezzo non è sempre la principale determinante della performance, ma è spesso quella che le imprese prediligono nella fase di impostazione della propria condotta. La centralità del prezzo nella pianificazione strategica è evidentemente connessa a mere ragioni pratiche, dovute all'immediatezza del controllo sulla variabile e alla rapidità in termini di misurazione dei risultati.

Le principali modalità di *cross-selling* sono il *tying* e il *bundling*. Nonostante i due termini siano spesso utilizzati come sinonimi nella letteratura economica, una loro corretta formulazione conduce a distinguerli sotto differenti punti di vista.

La pratica della vendita trainata, o *tying sales*, si verifica quando due o più beni sono venduti congiuntamente e almeno uno di questi non può essere acquistato separatamente. Il consumatore, pertanto, può acquistare solo il prodotto secondario, definito trainato (*tied product*), ma non può acquistare il bene primario, definito trainante (*tying product*), senza il bene secondario.

L'impegno da parte del cliente ad acquistare il bene trainato dallo stesso venditore del bene trainante può estendersi anche per un periodo relativamente lungo, successivo al primo acquisto. L'impresa, infatti, può cercare di far rispettare il *tying* mediante un vincolo di natura contrattuale o tecnologico. Un tipico esempio di vincolo di natura contrattuale si ha nella rinuncia ai servizi post-vendita, come la garanzia, nell'eventualità in cui il bene primario venga utilizzato unitamente a un bene secondario venduto da un'impresa rivale. La natura tecnologica del vincolo, invece, costituisce una forma più forte di connessione, essendo legata ad una vera e propria incompatibilità del prodotto trainante con l'uso di prodotti trainati di marche concorrenti.

Per queste ragioni, spesso questa tecnica viene utilizzata quando i consumatori differiscono nella frequenza di uso di un prodotto, replicando, di fatto, il meccanismo operativo della tariffa a due parti.

Nel caso del *bundling* “puro” la vendita di un bene è subordinata al contemporaneo acquisto anche di un altro prodotto o servizio e nessuno dei componenti del “pacchetto” (*bundle*) è acquistabile separatamente. La principale differenza dal *tying* consiste, pertanto, nel carattere delle proporzioni. Il *pure bundling* implica proporzioni fisse, mentre il *tying* comporta proporzioni variabili e, spesso, rapporti commerciali prolungati nel tempo.

Se i prodotti che compongono il *bundle* sono disponibili per l’acquisto anche individualmente, la pratica prende il nome di *bundling* “misto” (*mixed*). Alcuni considerano l’ulteriore condizione che il *bundle* sia venduto ad un prezzo inferiore alla somma dei prezzi dei beni connessi acquistati separatamente. Altri non considerano tale restrizione come caratterizzante¹.

1.2. RAGIONI DI EFFICIENZA LEGATE ALLE CROSS-SELLING

Rinviando ai successivi paragrafi l’analisi delle possibili implicazioni anticompetitive, non si farà riferimento, in questa fase, agli eventuali propositi strategici (non sempre leciti), che spingono all’implementazione delle strategie in esame.

Negli ultimi decenni, numerosi studiosi² si sono concentrati sulle efficienze e sugli effetti pro-competitivi delle strategie di *bundling* e *tying*, rilevando quattro principali motivazioni per cui le vendite abbinata o trainate possono aumentare l’efficienza.

1.2.1. Economie di scala e di scopo

In alcune circostanze la simultanea offerta di due o più beni è motivata dall’intento di contenere i costi. Le economie di scala e di scopo possono emergere in entrambi i processi della produzione e della distribuzione e coinvolgono l’aspetto della specializzazione del lavoro. Peraltro, la vendita connessa consente all’impresa di sfruttare eventuali economie di ampiezza di gamma, sostenere la domanda dei beni “di nicchia” mediante l’abbinamento ai beni con maggiore domanda³, o, più semplicemente, gestire meglio le vendite. Può, inoltre, ridurre i costi di *packaging*.

Tutto ciò si traduce in un risparmio anche per i consumatori, soprattutto per quelli con un alto prezzo di riserva per entrambi i beni. Sotto questo aspetto, la vendita

¹ Si veda, ad esempio, R. Preston, McAfee, John McMillan, & Micheal D. Whinston, *Multiproduct Monopoly, Commodity Bundling, and Correlation of Values*, 104 Q.J. ECON. 371 (1989).

² Tra cui: Bowman (1957), Stigler (1963), Nalebuff (2003), Choi (2003), Motta (2004), Tirole (2005), Evans (2006).

³ Il principio è alla base delle *block booking* e della *full line forcing*.

abbinata può generare ulteriori benefici al lato della domanda come l'effetto *one-stop-shop*.

1.2.1.1. Il modello di Evans e Salinger

Evans e Salinger (2004), nel tentativo di astrarre da ogni motivazione strategica o di discriminazione di prezzo, esaminano le ragioni legate ai costi per cui un'impresa dovrebbe optare per una strategia di vendita abbinata. Nel loro modello, le imprese possono scegliere se vendere separatamente i prodotti, offrirli unicamente in *bundle* o se preferire una strategia mista. L'impresa deve affrontare un costo fisso F e produce sia i beni che il *bundle* ad un costo marginale costante c . A causa delle economie di scala, tutti i mercati sono caratterizzati dalla condizione di monopolio naturale, ma la contendibilità dei mercati garantisce la condizione di profitto nullo.

Gli autori considerano due tipi di risparmio di costi: un risparmio nei costi marginali ($c_B \leq c_X + c_Y$) e un risparmio nei costi fissi ($F_B \leq F_X + F_Y$). Attraverso diversi esempi dimostrano come il *bundling*, nonostante implichi una riduzione nella varietà di scelta a disposizione dei consumatori, possa risultare in un'efficienza socialmente desiderabile se comporta una riduzione dei prezzi nella combinazione offerta o se la domanda per uno solo dei due beni non è sufficientemente ampia. Dimostrano quindi come il *bundling* puro rappresenti un equilibrio in un mercato caratterizzato da alti costi fissi, o moderati costi fissi ma bassa domanda per uno dei due beni.

Si considerino tre tipi di consumatori⁴: un gruppo che consumerebbe solo il bene X ; un altro che domanda solo il bene Y ; un terzo gruppo che domanda entrambi i beni. Per semplicità, le tre domande si ipotizzano anelastiche.

Nei primi tre esempi proposti dagli autori, i costi fissi sono pari a 600, per cui $F_X = F_Y = F_B$. Inizialmente, si ipotizzi che ogni gruppo sia costituito da 100 consumatori. I costi marginali dei due beni sono pari a 8, mentre il costo di produzione del *bundle* è pari a 14⁵. Segue che, in una strategia mista il prezzo dei beni è 14 e il prezzo del *bundle* è 20, in una strategia di *pure bundling* il prezzo è 16, in una vendita separata, infine, i prezzi dei beni risultano pari a 11. È facile dimostrare come, data l'ipotesi di contendibilità dei mercati, la strategia mista sia l'unica sostenibile tra quelle

⁴ Gli esempi sono tratti direttamente da Evans, Davis S. & Michael Salinger, *Why Do Firms Bundle and Tie? Evidence From Competitive Markets And Implications For Tying Law*, Yale Journal on Regulation, 2004.

⁵ Per ogni esempio, i prezzi sono calcolati facendo riferimento alla seguente tabella:

Strategia	p_X	p_Y	p_B
<i>Mixed Bundling</i>	$c_X + F/q_X$	$c_Y + F/q_Y$	$c_B + F/q_B$
Vendita separata	$c_X + F/(q_X + q_B)$	$c_Y + F/(q_Y + q_B)$	
<i>Pure Bundling</i>			$c_B + F/(q_X + q_Y + q_B)$

proposte, e cioè l'unica in grado di rendere impossibile l'entrata profittevole di una nuova impresa.

Se si riduce di metà il gruppo di consumatori disposto ad acquistare entrambi i beni, i prezzi di equilibrio variano in questo modo: in una strategia mista, il prezzo dei singoli beni sarà pari a 14 e il prezzo del *bundle* pari a 26; in una strategia pura, il prezzo del *bundle* sarà pari a 16,4; la vendita separata implicherà prezzi dei beni pari a 12. Di nuovo, la contendibilità dei mercati rende quest'ultima strategia, la vendita separata, l'unica sostenibile.

Se a contare 50 consumatori fossero i due gruppi che domandano ognuno uno solo uno dei due beni, sarebbe la strategia di *pure bundling* l'unica sostenibile, con un prezzo di *bundle* pari a 20.

Gli ultimi due esempi offrono i risultati più sorprendenti. Nel primo, nonostante la domanda per entrambi i prodotti sia nulla ($q_B=0$) e non vi siano risparmi nei costi marginali ($c_B=c_X+c_Y=16$), i costi fissi pari a 1800 comportano un unico equilibrio in presenza di una strategia di *pure bundling*.

L'ultimo esempio considera nuovamente costi fissi pari a 600 e assenza di risparmi di costo nel produrre il *bundle*. Sebbene si consideri $q_B=200$, la strategia d'equilibrio non è il *bundling* puro, bensì quello misto.

I modelli hanno tre importanti implicazioni: l'*outcome* totale di mercato, in equilibrio, non è necessariamente quello efficiente; esiste una propensione a optare per le strategie di *cross-selling*, in particolare per il *mixed bundling*; sia i risparmi nei costi marginali che quelli nei costi fissi possono essere potenzialmente convenienti per chi acquista il *bundle*, ma solo i risparmi nei costi marginali implicano anche un aumento del *surplus* totale.

L'intuizione fondamentale degli autori è che le imprese possono eliminare alcune configurazioni di prodotti per due ragioni. Primo, eliminano una scelta perché comporta risparmi di costi, e quindi riduzioni di prezzo, per le altre configurazioni. Secondo, eliminano una scelta quando non è profittevole offrirla al gruppo che la domanda. Il *bundling*, dunque, è la soluzione alla situazione in cui ci sono costi fissi nell'offrire un prodotto separatamente ma non ci sono abbastanza consumatori che lo acquisterebbero.

1.2.2. Riduzione dei costi di informazione e transazione

Capita spesso che il produttore sia maggiormente informato e qualificato nel selezionare gli opportuni componenti da abbinare nel consumo. In questi casi,

proporre una vendita connessa consente di abbattere i costi di informazione e transazione⁶ altrimenti a carico del consumatore.

Di contro, letteratura recente ha evidenziato come la combinazione di prodotti può aumentarne la complessità, incrementando i costi indiretti per i produttori e i costi di mantenimento. In determinati settori, come quello finanziario, può indebolire la politica di *risk management* e ridurre la trasparenza.

Il venditore potrebbe imporre l'acquisto di beni in blocco per preservare la reputazione dei propri prodotti, eludendo le ipotizzabili conseguenze negative dovute alla scelta di un componente di bassa qualità⁷.

Per di più, la *cross-selling* può favorire il trasferimento di immagine e lo sfruttamento della reputazione già posseduta. Abbinando la vendita di un prodotto affermato con uno di qualità incerta, un monopolista multiprodotto può, infatti, superare i problemi di asimmetria informativa e trasmettere un segnale circa la qualità del prodotto sconosciuto. Ciò si traduce in un incremento dell'efficienza e del benessere⁸.

Un ulteriore ambito di azione importante potrebbe esser costituito dalle azioni di *co-marketing* tra marche o prodotti diversi ma in qualche modo sinergici rispetto allo sviluppo di una determinata offerta o alla percezione del posizionamento dell'impresa da parte della domanda⁹.

1.2.3. Evitare la doppia marginalizzazione¹⁰

Una strategia di *cross-selling* può inoltre evitare il rischio di doppia marginalizzazione in due mercati complementari. Già nel 1838, Augustin Cournot aveva mostrato come la vendita abbinata potesse aumentare i profitti di due monopolisti che vendono prodotti complementari¹¹. Spesso, infatti, si assiste a situazioni di inefficienza e non equilibrio, in cui le imprese non considerano l'influenza dell'elasticità incrociata al prezzo. Per questa ragione, sia le imprese che i consumatori trarrebbero benefici da prezzi più bassi, come accadrebbe fornendo i due beni in *bundle*.

⁶ Il riferimento classico al filone delle economie di transazione è R. Coase, *The Problem of Social Cost*, in "Journal of Law and Economics", vol. 3, 1960.

⁷ Si veda A.R. Posner, *Antitrust Law: An Economic Perspective*, University of Chicago Press, 1976.

⁸ Si veda Jay P. Choi, *Bundling New Products With Old to Signal Quality, with Application to the Sequencing of New Products*, 21 INT'L. INDUS. ORG. 1179, 2003.

⁹ Si veda M. Caroli, *Il Marketing*, in F. Fontana, M. Caroli, *Economia e Gestione delle Imprese*, 2013.

¹⁰ Il problema della doppia marginalizzazione è lo stesso che si riscontra nella situazione in cui due imprese non integrate verticalmente impongono un doppio *mark-up* al prezzo finale del prodotto in virtù della loro posizione dominante lungo la catena del valore.

¹¹ A. Cournot, *Reserches sur les principes mathématiques de la théorie des richesses*, (1838).

Nel caso di beni complementari e prezzi fissati in modo indipendente, i due monopolisti imporrebbero prezzi troppo alti, per l'appunto, di monopolio. Una vendita incrociata porterebbe i due monopolisti ad un reciproco accordo per la riduzione dei prezzi così da catturare la rendita conseguente all'aumento della domanda. In definitiva, si riscontrerebbe una più o meno considerevole riduzione delle inefficienze, in relazione al grado di complementarità dei due beni.

1.2.4. Incrementi di qualità

Congiuntamente ad un risparmio in termini di riduzione dei costi di informazione e mantenimento e accrescimento del capitale reputazionale, l'impresa, imponendo l'abbinamento dei componenti più opportuni, permette ai consumatori finali di godere del massimo livello di qualità d'uso.

Se per un verso la maggiore qualità dell'offerta risulta conveniente per il mercato nel suo complesso, dall'altro i consumatori potrebbero avvertire una generalizzata limitazione della propria libertà di scelta nel combinare i componenti.

1.3. RAGIONI STRATEGICHE

I seguenti paragrafi tenteranno di fornire una visione d'insieme dell'evoluzione storica dei diversi approcci economici alle pratiche in esame. Tali attività di ricerca sono caratterizzate dal comune obiettivo di voler cogliere le effettive motivazioni strategiche celate dietro l'implementazione delle strategie di vendita abbinata o trainata. L'intento, il più delle volte, è stato quello di rilevare la presenza o meno di condotte illecite, lesive della concorrenza, e ispirare le linee guida per una corretta impostazione del quadro regolatorio del fenomeno.

L'ordine di presentazione delle varie teorie e interpretazioni riflette quello proposto da Kobayashi (2005)¹², e cioè facendo riferimento alle diverse ipotesi circa il grado di competitività riscontrabile in ognuno dei mercati dei beni che compongono il *bundle*. Una scelta di tale genere appare essere la naturale organizzazione di un'analisi della letteratura funzionale all'applicazione della legislazione antitrust.

1.3.1. Monopolio multiprodotto

Ipotizzando una situazione di partenza caratterizzata da un'unica impresa monopolista nel mercato del bene X e del bene Y , è ovvio come le motivazioni che spingono ad una vendita abbinata dei due beni non debbano essere ricercate nell'acquisizione di potere di mercato.

¹² Bruce H. Kobayashi, *Not Ready for Prime Time? A Survey of the Economic Literature on Bundling*, Journal of Competition Law & Economics, 2005.

È stata già citata l'opera di Cournot, in cui veniva sottolineata l'opportunità di ricorrere a una vendita collegata nel caso di beni complementari, così da sfruttare l'impatto dell'elasticità incrociata al prezzo e ottimizzare il rapporto quantità/prezzo per estrarre maggiore *surplus*. Disamine più moderne¹³ del *bundling* in condizioni di monopolio hanno riscontrato un diverso tipo di inefficienza: l'uso della vendita abbinata come metodo di discriminazione di prezzo.

Questi modelli si sono concentrati su come la distribuzione dei prezzi di riserva circa i vari beni influenzi le decisioni di prezzo del monopolista. In questo caso, la vendita abbinata rappresenta una forma di discriminazione di terzo grado.

L'effetto sul benessere aggregato è ambiguo. Ad esempio, utilizzando il *tying* per discriminare i consumatori in base alla frequenza di utilizzo del bene primario, l'impresa sceglierà un prezzo relativamente basso per il bene trainante, così da stimolare l'acquisto dei clienti con minore intensità d'uso; e un prezzo del bene trainato relativamente alto, così da estrarre una maggiore porzione di rendita dai consumatori che utilizzano più intensamente il bene e hanno una domanda meno elastica al prezzo. L'effetto è positivo solo se consente di accrescere la domanda, inducendo all'acquisto quanti altrimenti si sarebbero astenuti.

In questi modelli, si presume generalmente che la vendita abbinata non generi efficienze, né risparmi nei costi fissi o marginali.

1.3.1.1. Stigler a proposito di *Block Booking*

La teoria classica del *bundling* da parte di un monopolista multiprodotto è frutto dell'analisi che Stigler (1964) fece seguire alle due storiche sentenze nei confronti di *Leow's* e *Paramount*¹⁴, accusate di costringere all'acquisto combinato di un film *block buster* e di un film di minore appeal commerciale.

La Corte Suprema degli Stati Uniti condannò l'uso della vendita in blocco, riconoscendo la cosiddetta *leverage theory*. La teoria della leva fu definita da Whinston (1990) come il meccanismo mediante il quale un'impresa con un potere monopolistico in un mercato, utilizzando questo, riesce a conquistare porzioni di un secondo mercato, fino anche a monopolizzarlo.

¹³ Tra cui Stigler (1964), Adams e Yellen (1976), McAfee (1989), Schmalensee (1984), Salinger (1995), Stremersch e Tellis (2002).

¹⁴ *U.S. v. Leow's* 371 U.S. 38 (1962); *U.S. v. Paramount Pictures, Inc.*, 344 U.S. 131 (1948).

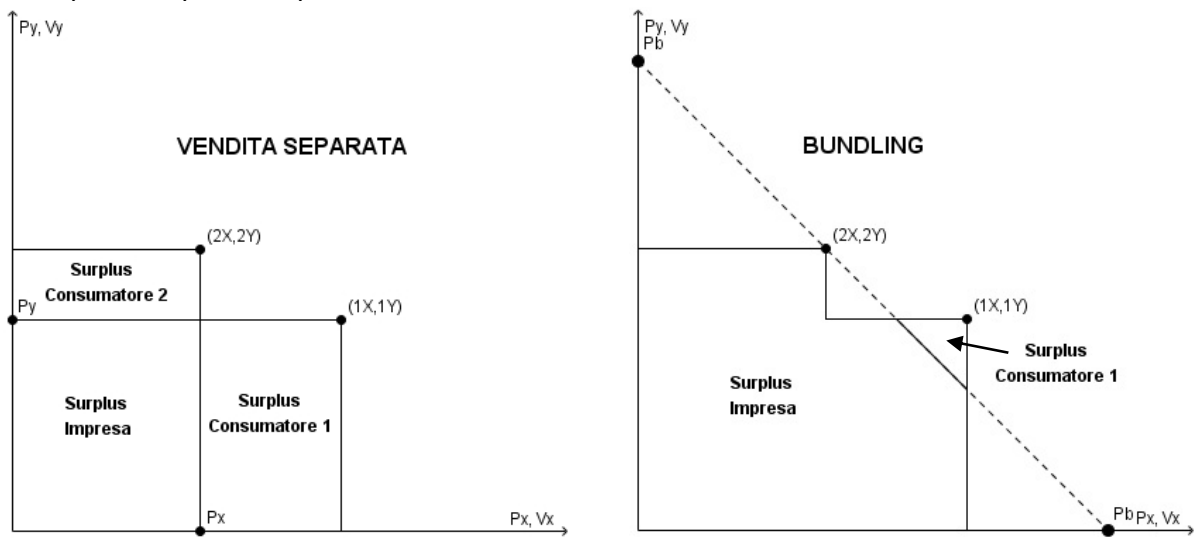
Stigler argomenta l'inesistenza di vantaggi nell'imporre l'acquisto del film meno richiesto, sostenendo come l'esercizio del potere monopolistico necessiti solamente di una corretta impostazione del prezzo del film più popolare¹⁵.

Respinta la teoria della leva, mediante un semplice esempio, Stigler giustifica la presenza di incrementi nei profitti del monopolista con la presenza di una forma di discriminazione di prezzo.

Nell'esempio, Stigler considera due film, X e Y , e due consumatori, 1 e 2 . Se i film sono venduti separatamente e entrambi i mercati sono serviti a prezzi di monopolio, i prezzi finali saranno $p_X = \min(v_{1X}, v_{2X})$ e $p_Y = \min(v_{1Y}, v_{2Y})$. In altre parole, se v rappresenta la massima disponibilità a pagare del consumatore i ($i=1,2$) per il film j ($j=X,Y$), l'impresa che vuole servire entrambi i mercati non può fissare un prezzo superiore alla massima disponibilità a pagare, per ogni film, del consumatore con la più bassa disponibilità.

Se, al contrario, i film sono venduti in blocco, per far sì che entrambi i consumatori acquistino il *bundle*, il prezzo sarà pari a $p_B = \min(v_{1X}+v_{1Y}, v_{2X}+v_{2Y})$. I ricavi che conseguono una vendita in blocco di questo tipo sono più grandi rispetto alla vendita separata se le curve di domanda dei due consumatori sono negativamente correlate. Deve perciò esser valida la condizione $v_{1X} > (<) v_{2X}$ e $v_{1Y} < (>) v_{2Y}$.

La motivazione è da ricercarsi nel fatto che la vendita in blocco riduce la differenza nei prezzi di riserva dei consumatori, permettendo all'impresa di estrarre maggiore *surplus* da quello disponibile dai consumatori. Graficamente:



¹⁵ Nonostante in più occasioni la teoria della leva si sia rivelata corretta, dopo Stigler, è stata oggetto di forti critiche, in particolar modo dalla Scuola di Chicago. Gli esponenti di tale scuola si sono fatti portavoce del cosiddetto *Single Monopoly Profit Theorem*, secondo cui la vendita abbinata non permette di incrementare i profitti del monopolista se il mercato del bene trainato è competitivo, e anzi può ridurre le vendite aggregate. Le ipotesi alla base del teorema sono comunque molto forti: concorrenza perfetta nel mercato del bene trainato; beni venduti in *bundle* a proporzioni fisse; beni complementari, non sostituti. Sotto queste ipotesi, potendo estrarre un solo profitto di monopolio, la vendita abbinata può essere spiegata solo dalla ricerca di economie di scala o discriminazioni di prezzo.

Nel grafico, il consumatore 2 ha una disponibilità a pagare per entrambi i film minore rispetto a quella del consumatore 1. La somma $v_{2X}+v_{2Y}$ identifica, pertanto, il prezzo di *bundling* ottimale, il quale consente all'impresa di catturare l'intero *surplus* del consumatore 2 e parte del *surplus* del consumatore 1. Ciò conferma l'utilità del *bundling* quale mezzo di discriminazione di terzo grado nelle situazioni di monopolio multiprodotto caratterizzate da domanda dei prodotti stessi negativamente correlate.

1.3.1.2. Il modello di Adams e Yellen

L'analisi di Stigler fu estesa da Adams e Yellen (1976), con la precisazione che la discriminazione di prezzo poteva non rappresentare la reale motivazione del fenomeno della *block booking* nel caso Leow's.

Nel modello dei due economisti, i consumatori domandano al massimo un'unità dei due beni X e Y . Le unità di questi beni sono prodotte al costo marginale costante c_X e, rispettivamente, c_Y , sia se prodotti in *bundle* che separatamente. Il prezzo di riserva per il *bundle* rappresenta, per ogni consumatore, la somma della massima disponibilità a pagare per ognuno dei due beni. Pertanto, sono assenti economie di scala o di scopo nella produzione del *bundle* e non esiste complementarità nel suo consumo.

Il modello di Stigler viene quindi ampliato dai due economisti attraverso l'esplicita considerazione di: costi di produzione dei beni; possibilità di implementare una strategia di *mixed bundling*; implicazione sul benessere collettivo. Attraverso l'uso di numerosi esempi, il modello di Adams e Yellen mostra come l'utilizzo del *bundling* può portare a situazioni di eccesso o penuria nell'offerta di *output*. Una situazione di eccesso di offerta può risultare allorché i consumatori che acquistano il *bundle* hanno una disponibilità a pagare per uno dei beni che compongono il pacchetto inferiore al suo costo marginale di produzione.

Si consideri il seguente esempio¹⁶:

CONSUMATORE	PREZZO DI RISERVA X	PREZZO DI RISERVA Y
1	45	55
2	60	40
3	10	90
4	90	10

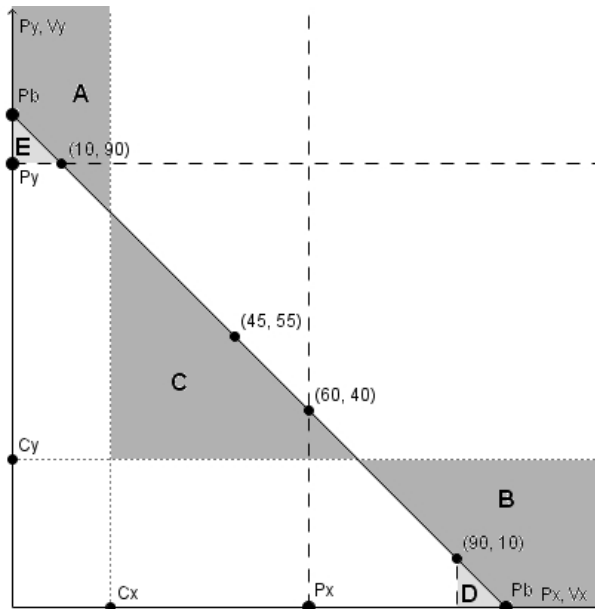
Si considerino inoltre i costi di produzione $c_X=20$ e $c_Y=30$.

¹⁶ L'esempio è tratto direttamente da Adams e Yellen, *Commodity Bundling and the Burden of Monopoly*, 90 Q.J. ECON. 475 (1976).

I prezzi imposti dal monopolista che intende massimizzare il proprio profitto, in caso di vendita separata, saranno $p_X=60$ e $p_Y=90$ ¹⁷. Di conseguenza, verranno vendute due unità del bene X e una del bene Y . Nessun consumatore acquisterà entrambi i beni e un consumatore non acquisterà affatto (il consumatore 1). I profitti per l'impresa saranno pari a 140.

In tali circostanze, sintetizzate dal grafico, implementando una strategia di *bundling* puro, l'impresa imporrà un prezzo (p_B) per il *bundle* pari a 100¹⁸. Il suddetto livello dei prezzi induce all'acquisto tutti i quattro consumatori. In altre parole, la curva di domanda di mercato per il *bundle*, ad un prezzo di 100, è perfettamente elastica. Ciò conferma la capacità del *bundling*, già evidenziata da Stigler, di ridurre la varianza dei consumatori nei prezzi di riserva dei beni.

In generale, tutti i consumatori che si collocano a nord-est della retta che indica il prezzo del *bundle* acquistano il pacchetto; viceversa, coloro che si collocano a sud-ovest della retta si astengono dall'acquisto. I consumatori 3 e 4, quindi, acquisteranno



pur avendo un prezzo di riserva per X e, rispettivamente, Y inferiore al costo marginale. L'inefficienza si ripete per ogni eventuale consumatore che per effetto delle personali valutazioni circa il valore dei due beni si colloca all'interno dell'area A o dell'area B. Si verificherebbe l'inefficienza opposta per ogni consumatore che dovesse collocarsi all'interno dell'area C. Qui, sebbene i prezzi di riserva siano per entrambi i beni superiori ai costi marginali di

produzione, il prezzo del *bundle*, superiore alla somma dei due prezzi di riserva, esclude dall'acquisto l'intera porzione di mercato. I profitti per l'impresa si attesterebbero, in definitiva, ad un valore pari a 200.

¹⁷ La dimostrazione è immediata: con riferimento al bene X , un prezzo pari a 45 conduce tre consumatori ad acquistare, con un conseguente profitto per l'impresa, dato dal prodotto della quantità per la differenza tra il prezzo e il costo marginale di produzione, pari a 75; un prezzo pari a 60 produce profitti per 80; un prezzo pari a 10 comporta una perdita pari a 40; un prezzo di 90, infine, produce profitti per 70, interamente dovuti all'unica unità acquistata dal consumatore 4. Lo stesso procedimento porta a scegliere un prezzo pari a 90 per il bene Y .

¹⁸ Nell'imporre un prezzo ottimale al *bundle*, l'impresa è vincolata alla condizione già presentata nel modello di Stigler ($p_B = \min(v_{ix} + v_{iy})$, con $i=1,2,3,4$) e all'ulteriore condizione $p_B > c_X + c_Y$. Nell'esempio proposto entrambe le condizioni sono rispettate per un valore pari a 100.

Il modello è arricchito, infine, dall'analisi degli esiti di una strategia di *bundling* misto. Il prezzo ottimale per il *bundle* rimane 100, mentre il prezzo ottimale per la vendita separata è 90 per entrambi i beni. La vendita di due unità di *bundle* e un'unità di ognuno dei due beni separatamente produrrà profitti per l'impresa pari a 230. Le aree D ed E rappresentano la vendite ulteriori rispetto alla strategia di *bundling* puro. Pertanto, il *bundling* misto consente al monopolista di estrarre maggiore *surplus* dai consumatori e ottenere un risultato sempre più simile a quello che otterrebbe con una discriminazione di primo grado.

In generale, il raggruppamento misto è almeno tanto profittevole quanto il *bundling* puro. Il benessere collettivo aumenta in tutti i casi in cui i consumatori acquistano beni in *bundle* prodotti ad un costo superiore ai prezzi di riserva. Ad ogni modo, la diversa profittabilità e la desiderabilità sociale della strategia di vendita separata e delle strategie di vendita abbinata dipendono, come sostengono Adams e Yellen, dai livelli dei costi e dalla distribuzione dei consumatori nei prezzi di riserva.

1.3.1.3. Altri approcci al monopolio multiprodotto

In entrambi i modelli finora presentati viene esaminato il comportamento di un monopolista multiprodotto che si confronta con valutazioni dei consumatori circa i diversi beni negativamente correlate. Un prezzo di riserva relativamente alto del bene X è, in altre parole, legato ad un prezzo di riserva relativamente basso per il bene Y . In queste circostanze, la vendita abbinata consente al monopolista di trarre vantaggio dalla riduzione della varianza della domanda del *bundle* XY ed estrarre una maggiore porzione del *surplus* dei consumatori.

Spesso, però, la vendita incrociata coinvolge due beni per i quali un alto valore di un bene è associato ad un moderato o alto valore riconosciuto all'altro bene. Si pensi ad esempio alle diverse sezioni che compongono un quotidiano: è abbastanza consueto che un lettore interessato all'economia sia anche in una qualche misura interessato alla politica e all'attualità. Nel considerare tale eventualità, parte della letteratura più recente si è concentrata nell'esame del comportamento di un monopolista multiprodotto che si rivolge a consumatori con domande per i diversi beni non correlate o positivamente correlate.

Il contributo di McAfee, MacMillian, & Whinston (1989), riesaminando il modello di Adams e Yellen, fornisce sufficienti condizioni per affermare la dominanza della strategia di *bundling* misto su quella di raggruppamento puro. L'attenzione è dunque posta sulla comparazione del mixed *bundling* con la vendita separata. Nel loro modello, il prezzo ottimo del *bundle* può eccedere la somma dei prezzi dei singoli beni. Pertanto, la politica di vendita abbinata risulta attuabile solo se si è in grado di impedire la rivendita di *bundle* costituiti da consumatori che, agendo da arbitraggisti, acquistano i beni separatamente.

Altre trattazioni del *bundling* si fondano su particolari assunzioni circa la distribuzione dei prezzi di riserva dei consumatori. Schmalensee (1984) considera nuovamente il contesto di Adams e Yellen, ipotizzando una distribuzione di tipo normale dei prezzi di riserva dei consumatori e una correlazione non-negativa dei suddetti prezzi. La dominanza della vendita abbinata su quella separata è spiegata intuitivamente dallo stesso concetto alla base della riduzione del rischio sistematico per mezzo della diversificazione di portafoglio: il *bundling* opera come strumento di contrazione della varianza delle domande indipendenti dei singoli consumatori. Schmalensee dimostra la presenza di una maggiore profittabilità per l'impresa. Il *surplus* sottratto ai consumatori risulta comunque inferiore all'incremento del benessere collettivo.

Salinger (1995) dimostra come l'incentivo ad abbinare la vendita si riduca all'aumentare della correlazione nei prezzi di riserva dei consumatori. Si supponga di prendere nuovamente in esame l'esempio proposto da Adams e Yellen mutato nelle valutazioni dei consumatori. In particolare, nell'ipotizzare una correlazione positiva, si considerino quattro consumatori con prezzi di riserva (90, 90), (60, 55), (45, 40) e (10, 10). La curva di domanda aggregata risulterà invariata. I prezzi di equilibrio in caso di vendita separata saranno pertanto identici a quelli ricavati dalla versione originaria dell'esempio, e cioè 60 per il bene X e 90 per il bene Y . Tuttavia, la correlazione positiva delle valutazioni fa sì che la domanda per il *bundle* perda la caratteristica di perfetta elasticità, finendo per coincidere con la curva di domanda aggregata dei beni. Il prezzo ottimale del *bundle* sarà in questo caso pari a 115¹⁹. L'impresa, realizzando e vendendo due unità del *bundle*, realizzerà profitti pari a 130²⁰, contro un profitto di 140 realizzabile in caso di vendita separata.

Nonostante questo, una riduzione dei costi di produzione dovuta a economie di scopo potrebbe risultare più rilevante in caso di correlazione positiva. Si consideri una riduzione dei costi di produzione del *bundle* da 50 a 40. Nel caso di correlazione negativa, la perfetta elasticità della domanda del *bundle* fa sì che l'incentivo marginale ad applicare la vendita abbinata non cambi. Viceversa, nel contesto di correlazione positiva, la riduzione dei costi rende ottimale unicamente la scelta di un prezzo di 115. La vendita di due unità fa aumentare i profitti da 130 a 150. In altre parole, mentre la correlazione negativa comporta una dominanza stretta della strategia di vendita abbinata, la circostanza opposta rende decisivo il livello dei costi di produzione nella scelta della strategia del monopolista.

¹⁹ In assenza di economie di scala o di scopo per l'impresa è indifferente imporre un prezzo di 115 o di 180. Al prezzo di 180, infatti, l'impresa venderebbe una sola unità del *bundle* e realizzerebbe profitti per 130.

²⁰ Si considerino i costi di produzione dell'esempio originario, e cioè $c_X=20$ e $c_Y=30$.

Diversi autori hanno esteso l'analisi della letteratura citata all'ipotesi di più di due beni.

Bakos e Brynjolfsson (1999) rilevano una relazione diretta tra il numero di beni abbinati nella vendita e i benefici della riduzione della varianza nella distribuzione dei prezzi di riserva dei consumatori. In caso di domande non correlate, infatti, la capacità del monopolista di sottrarre *surplus* ai consumatori aumenta all'aumentare dei beni nel *bundle*. I benefici di un *bundling* a più beni persistono anche nel caso di domande positivamente correlate, così come la diversificazione di portafoglio conserva la sua utilità in presenza di rischio sistematico. In questo caso, l'attitudine del *bundling* di estrarre *surplus* è maggiore tanto più è possibile segmentare il mercato sulla base delle variabili che determinano la correlazione.

Altre ricerche hanno combinato le specifiche assunzioni circa la distribuzione dei consumatori con le ipotesi di complementarità o sostituibilità dei beni venduti dal monopolista multiprodotto.

Ibragimov (2005) osserva come l'opportunità di praticare una vendita abbinata dipenda dal grado di complementarità dei beni e dalla presenza di distribuzioni "a coda pesante" o "a coda lunga" dei prezzi di riserva. Lo studio conclude evidenziando la convenienza del *bundling* in caso di beni complementari e distribuzioni "a coda pesante" e l'opportunità di una vendita separata nelle circostanze opposte.

La recente ricerca di Kolay e Shaffer (2003) esamina l'uso del *bundling* quale strumento di autoselezione per i consumatori tra due distinte categorie. I due economisti dimostrano come l'utilizzo della vendita incrociata sia maggiormente profittevole per il monopolista rispetto alla tariffa a due parti. Ciò si deve alla proprietà del *bundling* di limitare la quantità acquistata del bene, contenendo così il *surplus* che i consumatori con alto prezzo di riserva potrebbero ricavare acquistando il bene a bassa domanda. Mentre i profitti del monopolista aumentano, l'effetto sul benessere è ambiguo.

Fang e Norman (2004) indicano il *bundling* come meccanismo in grado di limitare il fenomeno del *free-riding* nei beni pubblici non escludibili e, quindi, gli riconoscono il pregio di consentirne la fornitura.

1.3.2. Monopolio nel mercato *Y* e concorrenza nel mercato *X*

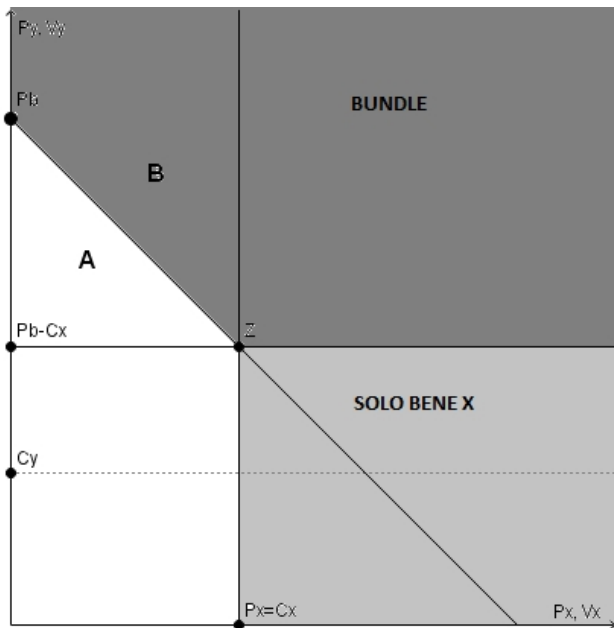
L'analisi che segue si riferisce allo studio delle motivazioni, strategiche e non, che potrebbero spingere un'impresa monopolista in un mercato trainante ad abbinare nella vendita il suo bene o servizio a un altro prodotto, il cui mercato è in regime di concorrenza perfetta.

1.3.2.1. Cross-selling non strategiche

Schmalensee (1982) estende il modello considerando la già citata ipotesi di distribuzione gaussiana dei prezzi di riserva con domande indipendenti (non negativamente correlate). Centrale è l'argomentazione coerente con le critiche alla teoria della leva, e cioè l'assenza, sotto queste condizioni, dell'opportunità di abbinare la vendita con il proposito di estendere il potere dominante.

Per meglio comprendere, si consideri un bene X , offerto in un mercato competitivo al prezzo $p_X=c_X$.

Se l'impresa sceglie di offrire Y solo in abbinamento al bene X , i consumatori che si collocano a sud-est del punto z si rivolgeranno alle imprese rivali per acquistare unicamente il bene trainato. I consumatori che possiedono un sistema di prezzi di riserva tale da collocarsi nell'area B o nel rettangolo a nord-est del punto z acquisteranno il *bundle*.



Se invece il monopolista offre sul mercato unicamente il bene Y , può fissare un prezzo pari a p_B-c_X . Così facendo, i profitti per ogni unità venduta restano invariati ma l'impresa realizza vendite ulteriori rappresentate dai consumatori che si collocano nell'area A , cioè coloro che hanno una disponibilità a pagare per Y superiore a p_B-c_X ma una valutazione di X inferiore al suo costo di produzione. Inoltre, la vendita separata elimina l'inefficienza economica rappresentata dai consumatori che

si collocano nell'area B e che in caso di vendita congiunta acquistano anche il bene X .

Al contrario, stanti particolari condizioni, una strategia di raggruppamento misto può risultare profittevole. Perché sia possibile offrire una vendita abbinata il prezzo del *bundle* deve essere inferiore alla somma p_X+p_Y . Ciò implica un prezzo per il bene X inferiore al suo costo²¹ e un margine di profitto per unità venduta più basso rispetto alle unità di Y vendute individualmente. Ciononostante l'impresa potrebbe realizzare

²¹ Ciò potrebbe implicare una violazione delle norme antitrust palesando una fattispecie di prezzo predatorio.

profitti dall'estrazione di parte del *surplus* di quei consumatori che sceglieranno di acquistare il *bundle* pur avendo un prezzo di riserva per il bene Y inferiore a p_Y .

La condizione necessaria affinché la strategia risulti profittevole è quindi insita nella distribuzione dei prezzi di riserva dei consumatori e nella negatività della correlazione nelle domande dei due beni. Sarà tanto più profittevole quanto più larga risulterà la porzione di mercato con una relativamente bassa disponibilità a pagare per il bene Y e una relativamente alta disponibilità a pagare per il bene X . In altre parole, si propone nuovamente l'opportunità di beneficiare dell'effetto di riduzione della varianza nelle valutazioni dei consumatori.

Estendendo l'accessibilità al mercato per i consumatori e aumentando il *surplus* del monopolista, da un punto di vista economico la vendita abbinata potrebbe essere considerata efficiente, poiché il benessere collettivo si accresce.

Queste teoria sono state fortemente sostenute dalla Scuola di Chicago e hanno influenzato l'applicazione della legislazione antitrust per diversi decenni. Data la rigidità delle ipotesi considerate, la letteratura più recente ha sottolineato la debolezza di questa teoria e l'effettiva possibilità che si realizzino esiti anti-competitivi.

1.3.2.2. *Cross-selling* strategiche

Di recente, una serie di ricerche ha evidenziato la possibilità, date alcune ipotesi, di utilizzare la vendita abbinata allo scopo di indurre l'uscita dal mercato o impedire l'entrata di *competitors*.

Più in dettaglio, Nalebuff (2004) ha mostrato che se due prodotti sono soggetti a domande indipendenti, sono venduti in proporzioni variabili e la domanda del bene trainato è anelastica, l'impresa monopolista *incumbement* può decidere di imporre prezzi più bassi nel mercato monopolistico e contestualmente aumentare lievemente i prezzi nel mercato trainato. In questo modo, l'incremento di domanda compenserà la riduzione di ricavi dovuta allo sconto.

Il ragionamento di Nalebuff può essere facilmente compreso mediante due esempi²². Si consideri un'impresa che vende due beni, X e Y , ed è dominante nella produzione di Y . Il mercato del bene X è caratterizzato da attuale o potenziale concorrenza²³. L'impresa può fissare un prezzo per il bene Y in modo da massimizzare i suoi profitti (p_Y), mentre il prezzo del bene X è il risultato dell'interazione delle forze del mercato ed eguaglia il suo costo marginale.

²² Gli esempi sono direttamente tratti da Nalebuff, *Exclusionary Bundling*, Yale University, 2004.

²³ Data questa ipotesi il ragionamento di Nalebuff resta valido per il caso di Monopolio del bene Y e limitata concorrenza nel mercato X rimandata ai paragrafi successivi.

Si supponga una domanda individuale per il bene Y rappresentata dalla curva $Q_Y=100-p_Y$ e una domanda per il bene X anelastica, del tipo $Q_X=20$. Il bene X è prodotto a un costo marginale costante pari a 10.

Il monopolista che non abbina la vendita venderà 50 unità del bene Y ad un prezzo di 50, realizzando un profitto di 2500 se si immagina un costo marginale di produzione pari a zero. Il prezzo del bene X sarà ovviamente pari a 10.

Si supponga ora che l'impresa monopolista decida di scontare il prezzo di Y di una quantità δ a patto che i consumatori acquistino congiuntamente le 20 unità del bene X al prezzo $p_X+\varepsilon$. Per semplicità si supponga $\delta=\varepsilon=1$. Il prezzo del *bundle*, in questo modo, continuerà ad eguagliare la somma dei prezzi dei beni acquistati separatamente. Il consumatore rappresentativo che acquista il *bundle* risparmierà 1 per ogni unità del bene Y che avrebbe acquistato al prezzo di monopolio per un totale di 50, più il *surplus* associato alla 51esima unità acquistata. Per contro, dovrà pagare 1 in più per ogni unità del bene X che acquista, per un totale di 20. Ciò implica un risparmio netto di 30. Nonostante questo, i minori profitti che l'impresa realizza nella vendita di Y sono compensati dall'aumento del prezzo di X , per un profitto totale di 2519²⁴.

Ciò che più è importante notare è che, in una situazione di questo tipo, la strategia può impedire l'entrata di *competitors*. Per poter competere, infatti, un'impresa deve poter offrire un risparmio di 30 ai consumatori. Ciò significa che dovrà offrire il bene X ad un prezzo tra 7 e 8, in altre parole al di sotto del suo costo di produzione. Il risultato resta valido anche per le imprese efficienti in grado di produrre il bene ad un costo di 9. Nonostante nel breve periodo si assista ad un aumento del *surplus* totale, e quindi del benessere complessivamente inteso, Nalebuff condanna la strategia in esame per gli effetti anti-competitivi che produce creando, di fatto, una barriera all'entrata.

Il modello di Nalebuff è stato oggetto di diverse critiche. Innanzitutto, l'ipotesi di concorrenza perfetta nel mercato trainato non è facilmente riscontrabile nella realtà. L'indipendenza delle curve di domande, inoltre, è essenziale per il raggiungimento dei risultati suggeriti dal modello. Sono state infine criticate altre delle ipotesi su cui il modello si fonda, come l'inelasticità della domanda del bene X , spiegabile solo con la presenza di una dominanza dell'impresa anche in questo mercato, e comunque improbabile nel caso di perfetta concorrenza.

Greenlee (2004) esamina un modello simile a quello Nalebuff, ma che se ne differenzia in quanto considera non perfettamente anelastica la domanda del bene X . Il monopolista può offrire uno sconto in caso di acquisto congiunto fissando un

²⁴ Δ profitti = $[(51 \times 49) - (50 \times 50)] + [(20 \times 11) - (20 \times 10)] = (2499 - 2500) + (220 - 200) = 19$.

prezzo di *bundling* pari a $p_Y - \varepsilon + p_X$ e contemporaneamente rendere meno allettante l'acquisto separato di Y fissando un livello dei prezzi superiore a quello dell'equilibrio monopolistico.

Greenlee dimostra che per piccole deviazioni dei prezzi da quelli di equilibrio concorrenziale e, rispettivamente, di equilibrio monopolistico per X e Y acquistati separatamente, il *bundle* ha un effetto pareto-ottimo. Infatti, il consumatore sceglie di acquistare il *bundle* anche in assenza di azioni da parte dell'impresa atte a scoraggiare l'acquisto separato. Al crescere delle deviazioni di prezzo, però, cresce il *surplus* sottratto ai consumatori che acquistano il *bundle* e la perdita secca nei due mercati separati. Ciò, ovviamente, non è socialmente auspicabile.

I modelli di Greenlee e Nalebuff hanno prodotto test atti alla misurazione degli effetti sul benessere di una politica di vendita incrociata al fine di una corretta applicazione della normativa antitrust. Il test del primo propone rigidi standard per individuare e quindi consentire l'*exclusionary mixed bundling* nei soli casi in cui il *surplus* dei consumatori aumenta. L'*Ortho test*, proposto da Nalebuff, focalizza l'attenzione sulle possibili esclusioni di imprese ugualmente efficienti. Tali fattispecie, infatti, nonostante la mitigazione degli effetti del monopolio e quindi la desiderabilità paretiana nel breve periodo, possono comportare inefficienze nel lungo periodo, a causa della scarsa spinta all'innovazione, l'assenza di varietà dei prodotti per i consumatori e, infine, l'eventualità di un futuro aumento dei prezzi.

Tirole (2005) presenta diverse interpretazione per l'implementazione di strategie di vendite trainate a seconda del prodotto o del mercato in esame. Quando il mercato trainato è caratterizzato da costi marginali irrisori e costi fissi elevati, come avviene nel mercato dei servizi di informazione, il *bundling* può ridurre i prezzi in prossimità dei costi marginali. In presenza di costi fissi elevati, la coesistenza di più imprese nel lungo periodo può essere garantita solo da una collusione tacita, dal razionamento della quantità prodotta o dalla capacità di differenziare. In alternativa, l'impresa può abbinare la vendita, così da recuperare i costi fissi da un altro mercato e mantenere il prezzo del bene vicino a quello di concorrenza.

La *multi-sidedness* del bene trainato può, inoltre, incrementare la capacità di differenziare l'offerta attraverso l'ampliamento della piattaforma di consumatori, come di frequente accade nei settori delle telecomunicazioni o dei sistemi di pagamento²⁵.

²⁵ I mercati *multi-sided* includono molte new economy e sono caratterizzati da piattaforme che includono più segmenti distinti di clienti. Questo modello riesce a fornire valore per un gruppo di clienti solo in presenza dell'altro. Il valore aggiunto della piattaforma, infatti, è il facilitare l'incontro e l'interazione tra i gruppi in questione e cresce in modo proporzionale alla crescita del volume di utenti. Google, Facebook e Visa sono esempi di questo pattern.

Per contro, quando i costi marginali sono alti, la capacità di differenziare è bassa e il bene trainato non è *multi-sided*, è probabile che la vendita incrociata abbia carattere esclusorio e, quindi, fini anti-competitivi.

1.3.3. Monopolio nel mercato Y e concorrenza limitata nel mercato X

Ricerche recenti hanno spostato l'attenzione sull'uso strategico del *bundling* in situazioni in cui un monopolista nel mercato Y si confronta con una concorrenza limitata, attuale o potenziale, nel mercato X . Condizioni per l'applicazione di questi modelli sono, dunque, la presenza di un'impresa monopolista, la quale produce entrambi i beni, X e Y , e di costi fissi da affrontare se si vuole entrare nel mercato X . Se il *bundling* riduce i profitti attesi dei potenziali entranti rispetto a quanto ci si attende in assenza di *cross-selling*, allora queste possono servire a scoraggiare l'entrata.

1.3.3.1. Dissuasione all'entrata con impegno al *bundling*

Whinston (1990) evidenzia criticità del *Single Monopoly Profit Theorem*, in una sorta di rinascita della teoria della leva. L'economista, infatti, propone un modello in cui l'utilizzo della vendita per raggruppamento fisso scoraggia l'entrata di *competitors*.

Si supponga l'esistenza di un monopolista nel mercato Y . Il mercato X risulti essere servito dal monopolista stesso e, potenzialmente da una seconda impresa. I prodotti offerti dalle due imprese sono differenziati. Si supponga inoltre un frazionamento del tempo in periodi. Al tempo 1, le imprese decidono se servire o meno il mercato X . Se scelgono di essere attive, incorrono in un costo fisso e, successivamente, in un costo marginale di produzione costante. Ciò implica la presenza di economie di scala.

Al tempo 2, le imprese fissano i prezzi. Se la seconda impresa decide di entrare nel mercato X , fisserà il suo prezzo p_X . L'impresa *incumbement*, invece, fisserà il prezzo del bene Y , il prezzo del suo prodotto X e il prezzo del *bundle* XY . In assenza di un preventivo impegno al *bundling*, ad esempio attraverso l'integrazione fisica o tecnologica dei beni connessi, questo non ha alcun valore strategico. Nelle circostanze fin qui presentate, come dimostra Whinston, la vendita abbinata non consente profitti ulteriori rispetto alla vendita separata.

Tuttavia, il risultato del modello cambia se si considera un tempo 0 in cui il monopolista può impegnarsi all'offerta unicamente del *bundle* XY . Ciò infatti si tradurrebbe in una riduzione dei profitti attesi da parte della seconda impresa. Quest'ultima interpreterà l'impegno al *bundling* come una promessa condotta aggressiva, fino anche alla predazione, nel mercato X . Offrendo unicamente il *bundle*, il monopolista deve realizzare vendite nel mercato X per realizzarne anche nel

mercato Y . Pertanto, avrà un maggiore incentivo ad abbassare il livello dei prezzi in modo da sottrarre vendite alla seconda impresa, qualora questa decida di entrare. I prezzi nel mercato X risulteranno di conseguenza più bassi, così come i profitti attesi, rispetto al “gioco” dei prezzi indipendenti.

Se l'entrata avviene comunque, anche il monopolista realizza profitti inferiori, a causa dei ridotti prezzi del bene X e della riduzione delle vendite del bene Y che l'offerta unica del *bundle* comporta. Certamente, all'entrata seguirebbe la rinuncia alla strategia da parte dell'*incumbement*. Per questo motivo, l'impegno al *bundling* potrebbe essere una minaccia non credibile. Nonostante ciò, se l'entrata non avviene è possibile che i profitti del monopolista aumentino, mentre risulta ambiguo l'effetto sul benessere sociale.

1.3.3.2. Dissuasione all'entrata senza impegno al *bundling*

Il contributo di Nalebuff (2004) ha chiarito come l'abbinamento della vendita possa funzionare da strumento di deterrenza all'ingresso indipendentemente dalla credibilità dell'impegno dell'impresa. Se l'impresa produce e vende due beni X e Y in un unico blocco, riduce la domanda residuale dei potenziali entranti in un solo dei due mercati e, quindi, i loro profitti attesi.

Nel modello, l'impresa *incumbement* fissa al tempo 0 i prezzi dei beni X e Y . I prezzi di riserva dei consumatori per ognuno dei due beni sono distribuiti uniformemente e compresi tra 0 e 1. I prezzi di equilibrio di monopolio sono entrambi pari a 0,5. Un'impresa che voglia entrare in uno dei due mercati deve affrontare un costo fisso pari a F . Non ci sono costi di produzione.

Se il monopolista sceglie la vendita separata, un primo possibile scenario consiste nella fissazione di un “prezzo limite”, tanto basso da rendere non profittevole l'entrata. Un secondo scenario consiste invece nell'imposizione di prezzi di monopolio, i quali consentono l'entrata di una nuova impresa.

Se il prezzo del *bundle* è uguale a 1, tutti i consumatori con una valutazione complessiva dei due beni superiore a 1 decideranno di acquistarlo. Di conseguenza, la domanda residuale per uno solo dei due beni, ad esempio per X , si riduce ai soli consumatori con prezzo di riserva maggiore di 0,5 per il bene X e minore di 0,5 per il bene Y (viceversa per il bene Y). In altre parole, la domanda residuale dell'entrante in uno solo dei due mercati è pari alla metà di quella che sarebbe in assenza di vendita connessa. Questa riduzione dei profitti si traduce in una minore possibilità di entrata, soprattutto per elevati valori di F .

Si noti come l'irreversibilità della strategia dell'*incumbement* non risulti una condizione necessaria in questo modello. Al contrario, ciò che è essenziale è

l'irreversibilità della struttura dei prezzi da parte del monopolista. Questo può generare, in alcuni casi, un vantaggio per il *second mover*.

Da un punto di vista sociale, il benessere sociale risulta ridotto di una porzione pari alla perdita secca conseguente all'equilibrio di monopolio, più i costi d'entrata. Qualora l'impresa scelga di imporre "prezzi limite", invece, la strategia incrementerà il benessere tanto più risulterà in prezzi vicini ai costi marginali e in assenza di costi d'entrata.

1.3.4. Concorrenza limitata nel mercato Y e concorrenza perfetta nel mercato X

In generale, la letteratura economica ha scarsamente trattato lo studio degli effetti delle *cross-selling* nell'ipotesi di una concorrenza limitata, come un contesto oligopolistico, in uno dei due beni.

Il lavoro di Chen (1997) costituisce una delle poche eccezioni. Il suo modello considera la vendita abbinata di due beni: un bene Y , prodotto in un contesto di duopolio, e un bene X , offerto in condizioni di perfetta concorrenza. In assenza di *bundling*, Chen ipotizza un comportamento delle due imprese attive nel mercato Y "alla Bertrand". Di conseguenza, la vendita separata comporterebbe prezzi pari ai costi marginali di produzione per entrambi i beni.

Quando è consentito un impegno alla vendita abbinata, le imprese possono utilizzare il *bundling* come strumento di differenziazione della loro offerta. Nello specifico, Chen mostra uno dei possibili equilibri, in cui un'impresa offre unicamente i beni in *bundle*, mentre l'altra offre solo il bene Y ²⁶. L'impresa che offre solo il bene Y attirerà quei consumatori con un prezzo di riserva relativamente alto per il bene Y e relativamente basso per il bene X . L'impresa attiva in entrambi i mercati si rivolgerà ai consumatori con una valutazione relativamente alta per entrambi i beni. I consumatori con un prezzo di riserva alto per il bene X e relativamente basso per il bene Y , infine, acquisteranno solo il bene X dalle imprese in concorrenza.

Il produttore del bene Y fisserà un prezzo superiore al suo costo marginale di produzione. Anche l'altra impresa fisserà un prezzo per il *bundle* superiore alla somma dei due costi marginali, ma comunque non superiore a $p_Y + c_X$, per evitare che i consumatori acquistino il bene Y dall'altra impresa e il bene X da una delle imprese in concorrenza.

²⁶ Gli equilibri possibili sono multipli: un equilibrio è dato dalla situazione in cui un'impresa offre unicamente il bene Y e l'altra offre il *bundle* XY ; un secondo equilibrio è dato dalla situazione contraria; altri equilibri sono dati dall'implementazione di strategie miste. Come dimostra Chen, entrambe l'impresa vorranno essere il produttore dell'unico bene Y . Nonostante questo, la sua ricerca non risolve il problema del raggiungimento di un equilibrio.

I profitti realizzati dall'impresa attiva unicamente nel mercato Y , pertanto, sono superiori a quelli realizzati dall'impresa attiva in entrambi i mercati. Dato che si assumono, in assenza di *bundling*, prezzi pari ai costi marginali per entrambi i beni, la vendita abbinata non è socialmente desiderabile.

1.3.5. Concorrenza limitata in entrambi i mercati Y e X

La più recente letteratura economica a proposito di *cross-selling* si è concentrata sullo studio dei contesti caratterizzati da concorrenza limitata in entrambi i mercati. In questa definizione rientrano le situazioni di doppio duopolio o di monopolio multiprodotto in cui l'impresa fronteggia il rischio di entrata di nuovi *competitors* in ognuno dei mercati in cui è attiva. In questi modelli, si ipotizza una complementarità dei prodotti tale da rendere privo di alcun valore il consumo del bene X senza almeno un'unità del bene Y e viceversa.

Il modello di Economides (1993) assume la competizione tra due duopolisti, 1 e 2, produttori dei beni complementari X e Y . I consumatori domandano solo il bene composto, con differenti valutazioni circa le quattro possibili combinazioni di prodotti, (X_1, Y_2) , (X_2, Y_2) , (X_1, Y_1) e (X_2, Y_1) . Le imprese devono decidere se offrire un abbinamento dei propri prodotti nella vendita ad un prezzo inferiore alla somma dei beni acquistati separatamente. Nel modello, la strategia *mixed bundling* risulta essere dominante sulla strategia di *non-bundling*. L'autore, inoltre, dimostra come, ad eccezione dei beni perfetti sostituti, il "gioco" assume la caratterizzazione del "dilemma del prigioniero", in cui la soluzione di equilibrio (*mixed bundling-mixed bundling*) non è quella che massimizza i profitti delle imprese.

Anderson e Leruth (1993) mostrano, al contrario, come la vendita separata sia la soluzione della situazione del duopolio in entrambi i beni. Kopalee (1999), infine, fornisce un'utile riconciliazione di questi risultati divergenti basata sulle condizioni di base della domanda.

Nalebuff (2000) estende l'analisi del duopolio al caso in cui le imprese producono più di due prodotti. Egli mostra come al crescere del numero di prodotti considerati scompaia la caratterizzazione del "dilemma del prigioniero". La soluzione del "gioco", anzi, è un equilibrio asimmetrico in cui un'impresa implementa una strategia di *bundling*, mentre l'altra sceglie la vendita separata in quanto la competizione di *bundle* ridurrebbe i profitti di entrambe le imprese.

Matutes e Regibeau (1992), con riferimento al duopolio a due prodotti, esaminano l'opportunità o meno di rendere i propri prodotti compatibili con quelli dell'impresa rivale. Se si esclude la possibilità di fornire uno sconto sull'acquisto combinato, i due economisti dimostrano che le imprese hanno forti incentivi a produrre bene compatibili con quelli prodotti dalla rivale in quanto la scelta contraria equivarrebbe ad una strategia di raggruppamento puro.

La preferenza per questa strategia è la conseguenza di due effetti. Per prima cosa, l'offerta di componenti compatibili incrementa la domanda totale del settore poiché aumenta la varietà di combinazioni disponibili ai consumatori. Secondo, l'incentivo a ridurre i prezzi è temperato dalla compatibilità dei componenti. Ad esempio, una riduzione nel prezzo del bene X comporta un aumento della domanda del bene X e, quindi, un aumento della domanda del bene Y , data la complementarità. Nel caso di *bundling*, questo aumento delle vendite è completamente internalizzato dall'impresa che taglia il prezzo. Se la compatibilità è garantita, però, parte delle vendite addizionali del bene Y saranno realizzate dall'impresa rivale.

Se alla imprese è consentita l'implementazione di una strategia di *bundling* misto, però, l'equilibrio cambia. La possibilità di appropriarsi della porzione di mercato con basso prezzo di riserva attraverso l'offerta anche di una versione abbinata dei due beni reintroduce una deviazione profittevole ad abbassare il prezzo del *bundle*, cui seguirebbe l'internalizzazione delle vendite addizionali. La decisione di *bundling* assume nuovamente la caratterizzazione del "dilemma del prigioniero": se una sola impresa abbinava la vendita, questa imporrà un prezzo più basso per il *bundle* e un prezzo più alto per i due componenti acquistati separatamente. L'impresa che non utilizza la strategia di *bundling* sarà così spinta ad abbassare i prezzi dei suoi prodotti. Segue che il profitto della prima impresa sarà maggiore del profitto della seconda. Per questo motivo, entrambe le imprese sono incentivate ad implementare una strategia mista, con conseguente riduzione dei profitti complessivi. Prevedendo questo esito, le imprese potrebbero scegliere di produrre componenti non compatibili, preferendo la competizione tra i due *bundle* alla competizione con strategie miste e componenti compatibili.

1.3.5.1. Il modello di Choi e Stefanadis

Nel lavoro svolto da Choi e Stefanadis (2001) viene esaminato un modello di deterrenza e dissuasione all'entrata simile a quelli già citati, ma in un contesto di monopolio multiprodotto con rischio di entrata, e quindi concorrenza potenziale, in entrambi i mercati. I beni considerati, X e Y , sono perfetti complementi, cioè suscettibili di valore solo se consumati congiuntamente. L'attenzione è posta sull'incentivo ad investire in ricerca e sviluppo, il cui successo è per ipotesi una condizione necessaria all'entrata. Data questa premessa, è evidente come il modello sia diretto a spiegare alcune delle dinamiche che caratterizzano i mercati più tecnologici e dinamici.

In questo scenario, un abbinamento puro rende inutile l'entrata in un solo mercato, in quanto un innovatore, seppur più efficiente del monopolista, non potrà offrire il suo prodotto ad un minor costo data l'assenza sul mercato dell'altra componente essenziale nel consumo. Se l'entrata dipende dal successo della ricerca

e questo è a sua volta funzione del livello di spesa in R&D, allora una strategia di abbinamento riduce l'incentivo a investire in ricerca e sviluppo.

Per comprenderne le motivazioni, si indichi con $K_X(E_X)$ e $K_Y(E_Y)$ la probabilità di successo per ogni livello di spesa E_X e E_Y e con π_X e π_Y il profitto atteso per ogni mercato in assenza di abbinamento nella vendita. Poiché in presenza di *bundling* puro l'entrata è possibile solo se si ha successo e si innova in entrambi i mercati, il profitto atteso di un entrante si riduce di $(1-K_X)K_Y\pi_Y+(1-K_Y)K_X\pi_X$, per ogni livello di spesa. Se poi ad investire in ricerca e sviluppo sono due differenti imprese, il fatto stesso che il successo degli investimenti di ogni impresa dipenda anche dal successo degli investimenti dell'altra impresa può far sì che si riduca la spesa in ricerca, con conseguente riduzione della probabilità complessiva di successo.

L'uso del *bundling*, in questo caso, sarebbe controproducente per il monopolista. L'effetto, infatti, è quello di bloccare l'entrata degli innovatori che sarebbero entrati in un solo mercato se l'assenza di *bundling* lo avesse permesso. La presenza di un produttore più efficiente incrementerebbe, infatti, i profitti di un monopolista capace di estrarre una porzione di *surplus* generata da un bene complementare disponibile ad un prezzo inferiore. Nonostante questo, il *bundling* riduce l'incentivo a investire in R&D, riducendo così la probabilità di entrata, inclusa quella in entrambi i mercati che comporterebbe per definizione un azzeramento dei profitti del monopolista. Come nel modello di Whinston, è essenziale l'impegno al *bundling* che altrimenti potrebbe risultare una minaccia non credibile.

L'effetto sul benessere sociale è negativo in quanto le imprese investono meno nella ricerca di innovazione. Il benessere dei consumatori è nullo fino al momento in cui un'impresa sola o due imprese hanno successo contemporaneamente in entrambi i mercati. La vendita abbinata, pertanto, riduce il benessere dei consumatori poiché riduce la probabilità di entrata.

1.3.5.2. Il modello di Carlton e Waldman

Anche il lavoro di Carlton e Waldman (2002) si concentra sulla funzione di dissuasione all'entrata e, cioè, sulla capacità della vendita trainata di erodere la probabilità di entrata simultanea in entrambi i mercati. Il modello si caratterizza per una struttura sequenziale. In un primo periodo un'unica impresa monopolista è produttrice di un bene primario Y e di un bene trainato X .

Coerentemente con i risultati già citati cui giungono la scuola di Chicago e lo stesso Whinston, se un'impresa è in grado di minacciare l'entrata solamente nel mercato del bene trainato, l'*incumbement* non utilizzerà il *tying* per scoraggiare l'entrata. Quest'ultima può anzi trarre vantaggio dalla presenza di un innovatore che offra il bene complementare ad un prezzo inferiore aumentando le vendite anche del prodotto primario.

I due autori dimostrano che per bassi costi fissi d'entrata nel mercato complementare o, al contrario, per valori troppo elevati, l'impresa monopolista non ha incentivo a legare la vendita. Nel primo caso, infatti, l'*incumbement* rinunciarebbe ai maggiori profitti derivanti dall'entrata nel mercato complementare nel primo periodo senza tuttavia evitare l'entrata del *competitor* in entrambi i mercati nel periodo successivo. Nel secondo caso, invece, rinunciare ai profitti ulteriori nel primo periodo non ha valore strategico in quanto l'entrata non si realizzerà mai dati i costi elevati.

Per valori intermedi dei costi fissi d'entrata nel mercato complementare, invece, un'impresa rivale potrebbe entrare in entrambi i mercati se l'*incumbement* offrisse i prodotti separatamente, mentre non entrerebbe in nessuno dei due mercati se il monopolista legasse la vendita.

Per comprendere meglio il concetto si consideri il seguente esempio²⁷. Sia $V=20$ il valore che i consumatori attribuiscono al bene composto XY offerto dall'impresa *incumbement*; sia $V'=19$ il valore attribuito al solo bene primario; sia $\Delta=10$ il *surplus* ulteriore generato dalla produzione del bene complementare da parte della nuova impresa entrante. Si ipotizzino essere nulli i costi di produzione di entrambi i beni, per entrambe le imprese. L'*incumbement* non affronta costi fissi, mentre l'entrante affronta una spesa E_Y pari a 25 per entrare nel mercato del bene primario. Il mercato si assume essere formato da 10 consumatori.

Date questi parametri, si supponga che il monopolista (M) opti per una vendita separata e che l'impresa rivale (A) decida di entrare nel mercato complementare nel primo periodo ($t1$) e nel mercato primario nel secondo periodo ($t2$). Nel primo periodo, le imprese si spartiscono il *surplus* Δ generato dal fatto che i consumatori preferiscono il bene complementare prodotto dalla nuova impresa. Ciò implica un profitto per il monopolista pari a $\pi_{M(t1)}=10[20+(10/2)]=250$ e un profitto per la nuova impresa pari a $\pi_{A(t1)}=10(10/2)-E_X$, con E_X uguale al costo di entrata nel mercato complementare. Nel secondo periodo, la competizione "alla Bertrand" fa sì che sia nullo il prezzo del bene primario e che ogni consumatore paghi 10 alla nuova impresa per il bene complementare. Ciò equivale a profitti nulli per il monopolista ($\pi_{M(t2)}=0$) e un profitto per l'altra impresa pari a $\pi_{A(t2)}=10(10)-E_X=75$. Questi calcoli portano ad affermare che se il monopolista sceglie la vendita separata, fintanto che $E_Y < 125$ l'impresa rivale decide di entrare nel mercato complementare nel primo periodo e nel mercato primario nel secondo periodo, e che $\pi_M=250$.

Ora si supponga che l'*incumbement* offra i beni in *bundle* e che l'impresa rivale decida di entrare in entrambi i mercati nel secondo periodo. La competizione "alla

²⁷ L'esempio è tratto direttamente da Carlton, Dennis W. & Michael Waldman, *The Strategic Use of Tying to Preserve and Create Market Power in Evolving Industries*, 33 RAND. J. ECON. 194, 2002.

Bertrand” spinge il monopolista ad offrire il *bundle* gratuitamente, mentre ogni consumatore sarà disposto a pagare 10 per il *bundle* offerto dall’impresa rivale. Ciò implica che $\pi_{M(t2)}=0$ e $\pi_{A(t2)}=10(10)-E_Y-E_X=75-E_X$. Quando il monopolista abbina la vendita, se $E_X>75$ l’impresa sceglierà di non entrare in alcun mercato, con conseguente $\pi_M=2[10(20)]=400>250$. In altre parole, se $75<E_X<125$, l’*incumbement* offre una vendita connessa perché questa dissuade dall’entrata in entrambi i mercati, consentendo di conservare la profittabilità data dal monopolio nel mercato primario.

L’argomentazione centrale del lavoro dei due autori è che il costo di entrata nel mercato complementare che la nuova impresa affronta genera un’economia di scopo “intertemporale”, rendendo più profittevole essere attivi nel mercato complementare nel secondo periodo se lo si è già stati nel primo periodo. A causa di questa economia di scopo, la vendita abbinata può dissuadere dall’entrata nei due mercati poiché riduce la profittabilità potenziale del mercato complementare nel secondo periodo. Questa prospettiva suggerisce che non è il costo d’entrata in sé a essere critico nella scelta di adottare una strategia di *cross-selling* per preservare il potere monopolistico, quanto ogni fattore in grado di creare simili economie di scopo. Ad esempio, anche il *learning by doing* può creare economie di scopo. Se si suppone un modello senza costi d’entrata ma con la necessità di *learning by doing* nel mercato complementare, la vendita connessa conserva la sua capacità di preservare il monopolio nel bene primario.

1.3.6. Mercati competitivi

Nonostante le *cross-selling* siano assai diffuse nei mercati competitivi, la letteratura economica ha poco approfondito questo aspetto. Croswell (1982), costituendo un’eccezione, esamina il *tying* nei mercati competitivi come strumento di controllo della qualità del prodotto. Si è già discusso, nei precedenti paragrafi, del modello di Evans e Salinger, il quale individua le strategie di vendita abbinata o connessa come caratterizzanti di equilibri in mercati competitivi sotto particolari ipotesi di costo.

La competizione potenziale derivante dalla contendibilità dei mercati o la concorrenza attuale, in definitiva, non consentono l’analisi di motivazioni strategiche legate al *tying* e al *bundling*. In tali contesti, dunque, le strategie citate sembrano essere giustificate da mere ragioni di efficienza.

1.4. CONCLUSIONI

Dalla rassegna fin qui presentata si deduce l’ampio interesse che negli ultimi decenni le *cross-selling* hanno destato nella più illustre letteratura economica, giustificato dalla straordinaria diffusione di tali pratiche commerciali. Molti di questi apporti sono stati tradotti in leggi, regolamenti o hanno ispirato l’agire delle autorità antitrust.

Le circostanze che generano efficienze dal punto di vista economico sono numericamente inferiori a quelle in cui sono riscontrabili effetti socialmente non auspicabili, nel breve o nel lungo periodo.

Riassumendo, come suggerito da Cournot, la vendita abbinata di beni prodotti da due imprese distinte, entrambe dominanti nei rispettivi mercati, impone la considerazione della domanda incrociata dei due beni e ha pertanto l'effetto positivo evitare il fenomeno della doppia marginalizzazione. Il concetto di elasticità incrociata suggerisce un certo grado di complementarietà nel consumo dei due beni. Sono comunque assenti riferimenti alle strutture di costo.

Anche Schmalensee e Salinger riscontrano efficienze economiche desiderabili. Il primo, in entrambe le situazioni di monopolio multiprodotto o di monopolio in un mercato e concorrenza nell'altro, conclude dimostrando una prevalenza degli effetti positivi sul benessere complessivo sulla riduzione di *surplus* del consumatore prodotta dalle conseguenze discriminatorie delle *cross-selling*. Il secondo giunge alle medesime conclusioni vincolando però l'adozione della strategia abbinata al tipo di struttura dei costi nel caso di correlazione positiva delle valutazioni dei consumatori sui due beni.

Nell'analisi di Evans e Salinger il *bundling* puro o misto è certamente la soluzione auspicabile nelle situazioni in cui risulta sostenibile, data l'ipotesi di profitto nullo prodotta dalla contendibilità dei mercati. In particolare, in presenza di alti costi fissi e risparmi nei costi marginali i benefici del *bundling* più che bilanciano la riduzione di varietà nelle configurazioni disponibili per i consumatori.

Coerentemente con la letteratura più recente, che ha dimostrato un'attenzione crescente per gli aspetti legati ai costi di produzione nell'analisi del *bundling* e del *tying*, anche Tirole opera una distinzione, evidenziando risultati opposti nei settori caratterizzati da alti o bassi costi fissi e bassi o, rispettivamente, alti costi marginali. Nel primo caso, infatti, l'effetto della vendita abbinata è positivo e garantisce prezzi vicini a quelli di concorrenza scongiurando la costruzione di un monopolio naturale. Nel secondo, al contrario, sono prevalenti le finalità esclusive e anticompetitive.

È proprio sugli esiti esclusori che si sono concentrati molti dei lavori che ipotizzano modelli di concorrenza limitata, e cioè potenziale e minacciata, in almeno uno dei due (o più) mercati coinvolti nella vendita abbinata o trainata. Tutti i lavori di Whinston, Nalebuff, Choi e Stefanidis, e Carlton e Waldman, seppure a volte riscontrando effetti ambigui o addirittura positivi sul benessere sociale di breve periodo, concordano nel considerare una strategia di abbinamento della vendita al pari di un innalzamento di una barriera all'entrata. La preservazione di un potere monopolistico, l'esclusione di imprese efficienti, la riduzione degli investimenti in ricerca e sviluppo e delle probabilità di entrata contribuiscono a creare inefficienze future accompagnate dal

restringimento della varietà di scelta dei consumatori e da minore spinta all'innovazione.

Sempre in contesti caratterizzati da concorrenza potenziale, la strategia mista è considerata la soluzione di equilibrio, ma non quella ottima, da Economides, Chen e Matutes.

In definitiva, il più delle volte le *cross-selling* appaiono essere una soluzione motivata da ragioni di efficienza e quindi capaci di generare risparmi nei costi di produzione, incrementi *nell'output* di mercato o incrementi di qualità dell'offerta, e per questo non condannabili, nei soli contesti relativamente "stabili". Una concorrenza perfetta attuale o un potere monopolistico ben difeso fanno sì che l'impresa opti per questo tipo di strategia spinta da obiettivi vantaggiosi anche per i consumatori. Al contrario, la potenzialità della competizione rende spesso il tentativo di reprimerla innalzando barriere il principale movente delle imprese.

La frammentarietà e la discordanza di molte teorie, tuttavia, sottolineano come siamo lontani dalla perfetta conoscenza degli effetti del *tying* e del *bundling*. Basti pensare che la Suprema Corte degli Stati Uniti d'America, come ribadito nella sentenza sul caso *Jefferson Parish Hospital v. Hyde*²⁸, condanna l'utilizzo del *tying* da parte di un'impresa con potere di mercato riconoscendo di *per se* una violazione delle leggi antitrust.

La rigidità di molte delle ipotesi su cui i modelli presentati poggiano, che spesso rende improbabile una loro corrispondenza con casi reali, insieme alla ancor più scarsa conoscenza dei riflessi in termini di tutela dei consumatori, suggerisce un approccio caso per caso. La duplice presenza di costi e benefici per la società, infatti, ha legittimato l'attuale tendenza a muoversi dalla *per se rule* a una *rule of reason*, in cui si ha l'onere di dimostrare gli eventuali effetti anti-competitivi legati alle condotte e in cui la creazione di efficienze e di vantaggi trasferiti ai consumatori redimono le imprese dalla condanna.

L'approccio caso per caso si traduce il più delle volte, nella prassi legislativa, in un'analisi dell'impatto proprio in un'ottica di tutela del consumatore. In questa prospettiva, i potenziali effetti negativi connessi alle *cross-selling* sono: alti *switching costs* e bassa mobilità dei consumatori; scarsa trasparenza nei prezzi e comparabilità delle offerte; rischio di acquisto di prodotti non voluti e ridotta libertà di combinazione dei prodotti. Di contro, i potenziali benefici includono: risparmi di costo sul versante dell'offerta mediante economie di scala; *pricing* efficiente, grazie all'assenza di rischio di doppia marginalizzazione e alle politiche di discriminazione di

²⁸ *Jefferson Parish Hospital Dist. N. 2 et al. v. Hyde*, 466 U.S. 2 (1984).

prezzo; risparmi di costo sul versante della domanda, in particolare nei costi di transazione.

A questo punto risulterà ancor più evidente il fatto che le politiche di vendita abbinata o trainata non sempre costituiscono pratiche ingiuste o sleali nei confronti dei consumatori. Allo stesso tempo la probabilità di danneggiare i consumatori cresce enormemente quando l'abbinamento coinvolge beni di diversa durata; quando induce ad acquistare prodotti dai quali ci si sarebbe altrimenti astenuti dall'acquisto; quando, infine, non produce efficienze, né sul lato della domanda, né sul lato dell'offerta, trasferibili ai consumatori a valle in termini di prezzi più bassi o migliore qualità dell'offerta.

2. RYANAIR E EASYJET: DUE CASI ANTITRUST

Nel febbraio 2013, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) ha avviato due procedimenti nei confronti delle note compagnie di trasporto aereo *low cost* Ryanair e Easyjet, colpevoli di aver posto in essere strategie di vendita abbinata caratterizzate da profili di scorrettezza e aggressività.

Il presente capitolo fornisce un resoconto schematico e riassuntivo delle due sentenze, consentendone un rapido confronto, e una rilettura dei casi sulla base del portato economico enucleato nel primo capitolo. Il ritratto degli attori coinvolti e dei settori in cui operano sarà il punto di partenza per le riflessioni successive.

I profili inerenti la tutela del consumatore saranno riletti alla luce dell'ampia trattazione dall'autorità. La considerazione che seguirà sarà incentrata su tematiche diverse. Il tentativo è quello di stimolare riflessioni critiche e porre interrogativi sulle modalità di trattamento dei casi da parte dell'autorità. In particolare, nelle sentenze si fa riferimento a dati che, unitamente alla conformazione della *supply chain*, dovrebbero sollecitare, a parere dell'autore, uno studio maggiormente approfondito circa la struttura dei due settori interessati dalle condotte, quello del trasporto aereo e quello dei servizi assicurativi, volto ad evidenziare eventuali profili di scorrettezza in termini di tutela della concorrenza.

2.1. I PROCEDIMENTI

In seguito a segnalazioni pervenute da numerosi consumatori privati e associazioni di consumatori, l'autorità in questione si è attivata al fine di accertare eventuali profili di irregolarità nella proposta di assicurazioni viaggio in abbinamento al servizio di trasporto aereo da parte dei due professionisti.

2.1.1. La pratica commerciale

Secondo quanto emerso dalle indagini che hanno seguito le segnalazioni pervenute all'autorità, i due professionisti del trasporto aereo, Ryanair e Easyjet, avrebbero posto in essere una pratica scorretta nelle modalità di proposta di una polizza di assicurazione viaggio in abbinamento al servizio di trasporto.

La presunta irregolarità concerne le modalità di acquisto. Nel corso della procedura di prenotazione *on line*, l'acquisto di ulteriori servizi, tra cui la polizza (unica e pari a 17,69 euro per Ryanair, da 7,80 a 49,99 euro per Easyjet a seconda della tratta, del tipo di coperture e del prezzo del biglietto), viene proposto esclusivamente in abbinamento al prodotto principale, il biglietto aereo, ma fornendo in modo insufficiente e inadeguato le informazioni essenziali circa il servizio assicurativo proposto. In particolare, non vengono descritte le coperture e le garanzie

previste, procedendo soltanto ad una sommaria elencazione dei rischi assicurati, senza rendere chiaro l'oggetto e la consistenza del servizio.

Le varie garanzie, oltre alle esclusioni generali applicate a tutte le sezioni dell'assicurazione, prevedono specifiche esclusioni e limitazioni, quali, ad esempio, il fatto che l'assicuratore non corrisponderà alcun importo per le tasse aeroportuali o tasse simili e che applicherà consistenti franchigie (15 euro in caso annullamento/interruzione del viaggio, 50 euro in caso di rinuncia al viaggio, doppie se l'assicurato ha più di 65 anni, per Ryanair; 25 euro in caso di rinuncia al viaggio per Easyjet). Anche tali elementi non vengono indicati dal vettore nel corso della procedura di prenotazione, ma sono presenti esclusivamente all'interno del prospetto della polizza.

Nel caso specifico di Ryanair, si evidenzia l'ulteriore irregolarità data dalla difficoltà imposta ai consumatori di procedere all'acquisto del biglietto senza acquistare il servizio facoltativo di assicurazione. A tal fine occorre individuare l'opzione "Non mi assicurare" all'interno di un menu a tendina intitolato "Seleziona il paese di residenza". Si noti che la selezione di una voce risulta necessaria per proseguire nella prenotazione e che la voce "Non mi assicurare" è inserita tra le voci "Netherlands" e "Norway" sulla base di un criterio alfabetico.

Per la richiesta di rimborso, le compagnie di assicurazioni legate contrattualmente a Ryanair e Easyjet richiedono una specifica lettera di assenza emessa dai vettori aerei (cosiddetta lettera di *no show*) che attesti la mancata fruizione del servizio di trasporto. Per il rilascio di tale certificazione, i vettori in questione richiedono il pagamento di una *fee* amministrativa di importo elevato (20 euro per Ryanair e 12 euro per Easyjet), superiore, in alcuni casi, al costo del servizio stesso. I professionisti non avvisano i consumatori della necessità di corrispondere il citato onere aggiuntivo, limitandosi a rimandare alle condizioni di polizza.

Oltre alla *fee* amministrativa, i consumatori che necessitano di tale lettera, indispensabile per esercitare il diritto al rimborso, sono costretti a richiederla contattando un numero telefonico non geografico a sovrapprezzo (costo medio per telefonata 3 euro circa per Ryanair, 1 euro circa per Easyjet). La telefonata al *call center* rappresenta l'unica modalità per richiedere la lettera.

Infine, va segnalato che ai consumatori è negata la possibilità di annullare l'acquisto della polizza una volta effettuato il pagamento.

2.1.2. L'iter processuale

Nel febbraio 2013 è stato comunicato alle parti l'avvio dei procedimenti istruttori. Le ispezioni e le richieste di informazioni e di partecipazione al procedimento hanno

coinvolto anche le compagnie assicuratrici UK General Insurance Ltd, legata a Ryanair, e AGA Internazionale SA, legata a Easyjet.

Nel mese di aprile entrambe le società hanno presentato istanza di assunzione impegni volti a rimuovere i profili di scorrettezza. In ambedue i casi gli impegni sono stati ritenuti inadeguati dall'autorità e quindi rigettati.

Nel mese di maggio Ryanair ha fatto pervenire un'ulteriore istanza di assunzione impegni, anch'essa respinta.

Nel mese di ottobre è stata comunicata alle parti la conclusione della fase istruttoria. Nello stesso mese Ryanair e Easyjet hanno presentato le proprie memorie conclusive.

Nel mese di novembre sono state notificate le delibere, comunicate anche alla Direzione Generale Mercato Interno della Commissione Europea e alle autorità britanniche e irlandesi.

2.1.2.1. I fatti

Ryanair e Easyjet, sulla base di contratti stipulati con UKG e, rispettivamente, AGA, ospitano sul proprio sito internet, durante il processo di prenotazione di un volo, un'apposita sezione dedicata all'offerta di un prodotto assicurativo. Tutte le diverse tipologie di coperture prevedono specifiche esclusioni e limitazioni che si aggiungono alle numerose esclusioni generali.

Per ogni polizza venduta sul sito, i professionisti retrocedono alle compagnie assicuratrici un premio netto, trattenendo una percentuale sul prezzo del prodotto. La percentuale di polizze vendute, rispetto al numero di biglietti, è, per entrambi i vettori, compresa tra l'1 e il 10%. Si rileva che Ryanair ha introitato tra i 10 e i 20 milioni di euro dalla vendita delle polizze nel biennio 2011-2012.

La richiesta di un corrispettivo per il rilascio della lettera di *no show* attraverso l'obbligo di contattare un numero telefonico a sovrapprezzo viene indicata unicamente in sezioni del sito internet che, al momento della scelta di acquisto, non sono di immediata accessibilità per i consumatori. Dai dati forniti dai professionisti si stimano ricavi da rilascio della certificazione di circa 50 mila euro l'anno.

Easyjet afferma che la percentuale di richieste di rimborso respinte è pari a circa il 35%. Ryanair, al contrario, segnala una percentuale solo del 10-20%. Nonostante questo, il numero di richieste di rimborso riportato da Ryanair appare essere molto basso, inferiore allo 0,1% delle polizze commercializzate, nonché non coerente con il numero di lettere di *no show* rilasciate. Se si considerano tali dati, il numero dei risarcimenti pagati risulta pari al 14% delle lettere di penale rilasciate e pari all'1% dei passeggeri che, astrattamente, avrebbero avuto titolo a chiedere il risarcimento.

2.1.2.2. La difesa

Tralasciando le questioni procedurali, i professionisti affermano di non aver posto in essere fattispecie contrarie alla normativa applicabile alla tutela dei consumatori. Respingono le accuse secondo cui la pratica in esame sarebbe contraria alla diligenza professionale e idonea ad alterare il comportamento economico del consumatore medio.

Relativamente alle difficoltà per il consumatore di non assicurarsi, Ryanair ritiene le contestazioni anacronistiche in quanto trattasi di uno strumento, quello *dell'e-commerce*, destinato ad un profilo di consumatore medio "tecnicizzato", a cui non dovrebbero estendersi le tutele collettive previste in tema di pratiche commerciali scorrette. Inoltre, il professionista richiama una presunta chiarezza nella presentazione del servizio come opzionale.

Easyjet addossa la responsabilità della presunta scorrettezza della pratica commerciale alla compagnia assicuratrice, a cui sarebbero ascritti gran parte degli addebiti. Anche lo sviluppo e la gestione della sezione del sito internet dedicata all'acquisto della polizza rientrerebbero contrattualmente tra gli obblighi di AGA, così come il *pricing* dei prodotti.

In relazione alla richiesta di una *fee* per il rilascio della lettera di penale, Easyjet rileva come tale procedura sia determinata da AGA e rientri nel principio generale per cui sul danneggiato incombe l'onere di provare il danno. Per altro, la compagnia aerea non potrebbe fornire informazioni personali alla società di assicurazione per motivi legati alla tutela della *privacy*. Ryanair ci tiene a sottolineare come l'informazione circa la presenza di tale onere non potrebbe essere inserita durante il procedimento di acquisto della polizza, potendo generare confusione. Inoltre, le condizioni contrattuali di UKG chiariscono che i costi amministrativi rientrano nel rimborso eventualmente riconosciuto al consumatore.

Per quanto riguarda la richiesta della lettera di *no show*, Easyjet fa notare di non trarre alcun profitto dalle chiamate al *call center*, il cui ricavato sarebbe unicamente indirizzato a coprire i costi di servizio.

Ryanair ritiene impossibile pretendere di pubblicare direttamente sulla *home page* del sito internet i prezzi di tutti i servizi opzionali.

Con riferimento alla mancata possibilità di annullare l'acquisto, sempre Ryanair richiama l'articolo 67 del Codice del Consumo, in cui si fornisce un elenco di servizi nei confronti dei quali il consumatore non ha diritto al rimborso, tra cui le polizze di assicurazione viaggio e le analoghe polizze assicurative a breve termine di durata inferiore ad un mese.

In chiusura Ryanair evidenzia come la bassa percentuale di clienti che acquistano la polizza abbinatamente al biglietto sia di per sé una dimostrazione dell'assenza di profili di scorrettezza nella pratica commerciale.

2.1.2.3. Le modifiche alla pratica in corso di istruttoria

In seguito alle proposte di impegni, i professionisti, in corso di procedimento, hanno apportato parziali modifiche alla pratica.

In particolare, Easyjet ha eliminato la *fee* amministrativa richiesta per il rilascio della lettera di *no show*, ha esteso il testo contenuto nei *pop up* esplicativi delle coperture oggetto della polizza, ha introdotto la modalità di richiesta della lettera per mezzo *e-mail* e ha reso noto di aver aggiunto alla home page del sito internet una sezione denominata "Costi ed Oneri" riportante le informazioni relative ai costi e agli oneri applicabili alla vendita dei servizi Easyjet.

Ryanair ha modificato la procedura di selezione del servizio assicurativo, rendendo parzialmente più chiare le modalità di non acquisto del prodotto, ha eliminato il corrispettivo per il rilascio della certificazione *no show* e ha riconosciuto il diritto di recedere dall'acquisto della polizza entro il termine di 14 giorni dal suo acquisto.

2.1.3. Conclusione dei procedimenti

La pratica commerciale posta in essere dai professionisti del trasporto aereo è stata giudicata idonea ad integrare la violazione degli articoli 20, 21, 22, 24 e 25 del Codice del Consumo (d.lgs. 206/2005).

I suddetti articoli si inseriscono nella Parte II, Titolo III, Capo II del Codice, dedicato alle "Pratiche commerciali scorrette". In particolare, l'art. 20, al comma I, vieta le pratiche commerciali scorrette e prosegue, al comma II, ravvisando la scorrettezza di una pratica commerciale nella contrarietà alla diligenza professionale e nella idoneità a falsare in misura apprezzabile il comportamento economico dei consumatori o del consumatore medio di un gruppo individuabile cui la pratica è rivolta.

Gli articoli 21 e 22 definiscono, vietano ed elencano le azioni e le omissioni ingannevoli. È considerata ingannevole una pratica commerciale che contiene, nella sua presentazione, informazioni non vere o idonee ad indurre in errore il consumatore medio riguardo elementi rilevanti dell'offerta. Nel caso in questione, l'errore sarebbe da ricondursi alla valutazione delle caratteristiche principali del prodotto, i vantaggi, i rischi, l'esecuzione, l'idoneità allo scopo, l'uso, ma anche il prezzo e l'esistenza di uno specifico vantaggio rispetto allo stesso.

L'omissione ingannevole, poi, si sostanzia nell'occultamento o nella presentazione oscura, ambigua, incomprensibile e intempestiva, da parte dei

professionisti, di informazioni rilevanti di cui il consumatore medio ha bisogno per prendere una decisione commerciale consapevole. Anche tenendo presente le restrizioni in termini di spazio o di tempo imposte dal mezzo di comunicazione impiegato per la pratica, le omissioni in nessun caso possono riguardare aspetti quali le caratteristiche principali del prodotto, il prezzo o le modalità di calcolo del prezzo, comprensivo di imposte e spese aggiuntive, e le modalità di esecuzione, come invece avviene nel caso in questione.

Si rileva anche l'aggressività della pratica ai sensi dell'articolo 24. È considerata aggressiva la pratica che mediante molestie o coercizioni, anche fisiche, indebitamente condiziona il consumatore, limitando considerevolmente la sua libertà di scelta o di comportamento, o inducendolo ad assumere una decisione di natura commerciale che altrimenti non avrebbe preso.

Secondo quanto indicato all'articolo 25, nel caso in questione, l'elemento da considerare nel rilevare la molestia, la coercizione o l'indebito condizionamento sarebbe l'imposizione da parte del professionista di un ostacolo di natura non contrattuale, oneroso e sproporzionato, qualora il consumatore intenda esercitare diritti contrattuali.

Ryanair e Easyjet sono ritenuti colpevoli di omettere informazioni essenziali circa il servizio assicurativo proposto, indicando sommariamente i rischi effettivamente coperti, l'ammontare della franchigia e omettendo l'indicazione che il rimborso non copre le tasse e i diritti aeroportuali. Nel presentare la polizza, inoltre, viene indicato un presunto vantaggio in termini di risparmio attraverso l'evidenziazione di una somma che corrisponde, in realtà, ad un singolo caso di risarcimento.

Nei confronti di Easyjet, l'autorità respinge il tentativo di far ricadere la responsabilità della condotta sulla compagnia assicuratrice AGA. Il vettore, infatti, risulta oggettivamente responsabile rispetto alla commercializzazione che si realizza sul proprio sito web. Rilevano inoltre i ricavi che il professionista trae dalla vendita delle polizze, percentualmente prevalenti rispetto ad AGA.

Elemento distintivo della pratica di Ryanair è la modalità imposta dal professionista di non acquisto della polizza. L'opzione di acquisto/non acquisto, inserita in un menu a tendina in cui si chiede di selezionare il paese di residenza, appare, infatti, ambigua e ingannevole. Ciò è ancor più evidente se si considera che la richiesta di inserimento dello Stato di provenienza segue immediatamente la sezione "Dettagli Passeggeri", in cui i passeggeri inseriscono i propri dati sensibili. Tale modalità non rispetta le condizioni di manifestazione di un esplicito consenso, palesando una violazione del Regolamento CE n. 1008 del 2008 che invece impone una comunicazione chiara, non ambigua e trasparente dei supplementi di prezzo opzionali e un'accettazione da parte del consumatore mediante consenso esplicito.

La modalità di selezione “a contrario” architettata si caratterizza per la decettività ulteriore data dalla collocazione della voce “Non mi assicurare” tra i paesi Netherlands e Norway sulla base di un criterio alfabetico ritenuto dall’autorità né logico né appartenente al buon senso, ma anzi idoneo a generare confusione nel consumatore. Lo stesso criterio, inoltre, la cui opportunità è giustificata dalla difesa del professionista, è smentito dal fatto che, fino al mese di agosto 2012, la voce era collocata in una posizione non corrispondente all’ordine letterale delle voci.

L’autorità ritiene fuorviante anche lo stesso *nomen* di una delle polizze proposte da Easyjet. La dicitura “annullamento” potrebbe spingere il consumatore a ritenere che la polizza contempli un rimborso anche nei casi in cui la decisione di non fruire del biglietto aereo dipenda da una libera scelta del consumatore, derivante da motivazioni personali. Al contrario, AGA riconosce il diritto al rimborso nei soli casi esterni di impedimento alla fruizione del volo, quali morte, malattie o infortuni comprovati, ecc.

L’aggressività della pratica si rileva nella procedura prevista per l’avanzamento delle richieste di rimborso. In particolare, il consumatore scopre l’esistenza della *fee* amministrativa per il rilascio della lettera di *no show* solo nel momento in cui, su indicazione della compagnia assicuratrice, si rivolge al professionista per richiederla.

In proposito, l’autorità respinge ogni difesa basata su una presunta scarsa fluidità del procedimento d’acquisto e idoneità a generare confusione in caso di evidenziazione degli oneri nel corso del procedimento di prenotazione del volo. Infatti, data la natura economica della trattativa commerciale, qualsiasi onere presente o futuro deve esserne considerato elemento essenziale. Nel processo decisionale del consumatore, la centralità del prezzo complessivamente inteso è tale da non poterne contemplare l’omissione sulla base dei più elementari canoni di diligenza.

L’informazione circa la mancata fruizione del volo, inoltre, è fin da subito nella piena conoscibilità del vettore aereo per evidenti ragioni di sicurezza. Questa potrebbe dunque essere scambiata direttamente con la compagnia assicuratrice esonerando i consumatori dall’onere.

È irrilevante, poi, che il corrispettivo amministrativo sia restituito in caso di accettazione della richiesta di rimborso, data la bassissima percentuale di richieste andate a buon fine. Al contrario, rileva l’eccessiva onerosità di questo, avendo in molti casi un costo superiore a quello del servizio assicurativo stesso, generando apprezzabili introiti per il professionista.

L’onerosità del servizio è aggravata dall’obbligatorietà di richiedere la lettera di penale mediante un numero telefonico non geografico a sovrapprezzo. Tutto ciò, unitamente alla scarsa informazione ricevuta in fase d’acquisto della polizza circa

l'esistenza di franchigie, tanto consistenti da vanificare spesso il diritto al rimborso se si considerano i dati sul prezzo medio del biglietto dei due vettori, genera un ostacolo oneroso e sproporzionato, idoneo a scoraggiare il consumatore proprio ad avviare la stessa pratica.

Per le ragioni presentate, la condotta è da ritenersi contraria alla diligenza professionale. Essa non consente al consumatore di assumere decisioni commerciali consapevoli. L'omissione di informazioni sui rischi, i costi e le limitazioni del prodotto e la decettività delle modalità di rinuncia di un servizio facoltativo inducono il consumatore ad effettuare una scelta commerciale che altrimenti non avrebbe preso. Gli oneri sproporzionati previsti per la richiesta di rimborso, infine, sono tali da ergere ostacoli di natura non contrattuale all'esercizio di un diritto, palesando una fattispecie di aggressività della pratica commerciale.

Data la gravità della violazione, l'aggravante della recidiva e l'attenuante (nel solo caso Easyjet) per l'aver già posto in essere misure volte a eliminare la condotta illecita, l'autorità delibera l'inibitoria della pratica commerciale, vietandone continuazione e diffusione, e l'irrogazione di una sanzione amministrativa pecuniaria di 850 mila euro nei confronti di Ryanair e 200 mila euro nei confronti di Easyjet.

2.2. RILETTURA DEI CASI

In questa sezione, si fornirà una breve descrizione degli agenti e dei settori coinvolti. Si tenterà, successivamente, di esaminare i due casi da un punto di vista economico così da coglierne eventuali aderenze ai modelli che la letteratura economica propone, presentati nel primo capitolo.

La complessità della realtà, come è noto, obbliga gli studiosi dei fenomeni alla creazione di modelli fondati su ipotesi capaci di semplificarla e renderla studiabile, fino anche a prevederla. Così proseguendo, però, capita spesso di considerare ipotesi tanto astratte da rendere il complesso del modello irrealizzabile e incapace di collimare con alcuna realtà concreta.

Per questo motivo, gli intuibili punti di corrispondenza e al contempo di discordanza, con più modelli contemporaneamente, potrebbero essere molti e non sempre risultare condivisibili.

2.2.1. Ryanair²⁹

La società Ryanair Ltd ha sede legale nella Repubblica d'Irlanda. Attiva dal 1985, è dotata della flotta aerea più grande d'Europa, costituita attualmente da 319 Boeing 737-800, più altri 200 in costruzione.

Effettuando oltre 1600 voli giornalieri su altrettante rotte, in 29 paesi, e potendo contare su 57 basi e 180 destinazioni, Ryanair è oggi la maggiore linea aerea *low cost* d'Europa e la seconda al mondo per numero di passeggeri, con oltre 90 milioni di passeggeri trasportati lo scorso anno. È inoltre il primo tra i vettori operanti in Italia.

Con la promessa delle tariffe più basse per ogni destinazione, forte del modello *low cost* privo di servizi superflui, Ryanair ha rivoluzionato il settore dei trasporti aerei. L'impegno a ridurre i prezzi di anno in anno ha fatto sì che ogni passeggero pagasse mediamente, nel 2013, 46 euro per biglietto. Nonostante questo la società ha realizzato, nell'ultimo anno, ricavi per 5.6 miliardi di euro e profitti netti pari a 866 milioni di euro, superiori a quelli dell'anno precedente del 66%.

2.2.2. Easyjet³⁰

Fondata nel 1995, la compagnia britannica EasyJet Airline Company Ltd ha una flotta costituita attualmente da 226 Airbus Aircraft, che conta di superare le 300 unità entro il 2019.

Nel 2014 hanno scelto di viaggiare con Easyjet oltre 64 milioni di passeggeri. Il prezzo medio di 63 sterline per biglietto ha generato nello stesso anno ricavi totali per 4.5 miliardi di sterline e profitti netti per 450 milioni di sterline. Il profitto medio per biglietto è cresciuto, rispetto al 2013, del 15,6%, attestandosi a 8.12 sterline.

Dopo la statunitense Southwest Airlines e l'irlandese Ryanair, Easyjet è la terza compagnia *low cost* al mondo per passeggeri trasportati. Secondo i dati sul traffico aereo del 2014 è inoltre il terzo vettore operante in Italia (dopo Ryanair e Alitalia).

In base al numero di passeggeri, i due vettori, Ryanair e Easyjet, rappresentano insieme 48 dei primi 50 collegamenti nazionali *low cost* e 40 dei primi 50 collegamenti internazionali.

2.2.3. I settori

Il mercato del trasporto aereo è stato fortemente ristrutturato negli ultimi decenni. Il processo di deregolamentazione avviato negli anni Settanta ha

²⁹ Le informazioni e i dati statistici sono tratti dal sito web www.ryanair.com, dal report annuale del 2015 diretto agli *shareholders* pubblicato sul sito investor.ryanair.com e dal rapporto sui dati di traffico 2014 pubblicato dall'ENAC.

³⁰ Le informazioni e i dati statistici sono tratti dal sito web www.easyjet.com, dal report annuale 2014 diretto agli *shareholders* pubblicato sul sito corporate.easyjet.com e dal rapporto sui dati di traffico 2014 pubblicato dall'ENAC.

comportato l'entrata nel settore di numerosi nuovi *competitors*. Di conseguenza, le compagnie di bandiera hanno perso la posizione di supremazia dissipando quote di mercato a vantaggio dei nuovi attori.

Contestualmente, si sono affermate le compagnie cosiddette *low cost*, le quali hanno spinto le compagnie *full service* a revisionare l'intera struttura dei costi. Le politiche di *targeting* di costo e di prezzo hanno aperto il settore anche ai turisti e ai viaggiatori occasionali, che oggi rappresentano il 60-70% dei viaggiatori.

Attualmente, la percentuale di passeggeri italiani che utilizza voli *low cost* offerti da compagnie nazionali si attesta al 9,8% del totale. La percentuale, però, sale al 46% se si considerano anche le compagnie *low cost* straniere³¹.

Ryanair e Easyjet detengono evidentemente potere di mercato in Italia. Basti considerare che insieme le due compagnie hanno trasportato, nel 2014, il 57% dei viaggiatori *low cost* da e per l'Italia e il 26% dei viaggiatori totali.

L'altro settore interessato è quello delle assicurazioni. Le imprese che offrono servizi assicurativi operano in un contesto caratterizzato da un elevato grado di competitività per via della presenza di operatori internazionali.

Con riguardo allo specifico settore delle assicurazioni viaggio, la stessa Allianz Global Assistance ha commissionato un'indagine, eseguita nel marzo 2013, su un campione di 2010 persone rappresentative della popolazione italiana. Ne è emerso che la cultura dell'assicurazione viaggio è ancora poco diffusa in Italia. Benché il 68,3% affermi di conoscere le polizze viaggio, solo il 14,5% ne ha acquistata una negli ultimi tre anni. Pur essendo nota solo al 30% degli intervistati, la copertura relativa all'annullamento del viaggio è la seconda per utilizzo, dopo quella per spese mediche, ma solo il 6,7% afferma che ne acquisterà una in futuro.

2.2.4. La pratica in esame

La pratica commerciale in esame si sostanzia in una vendita abbinata di un prodotto primario, il servizio di trasporto aereo, e di un prodotto secondario, la polizza assicurativa. È evidente la complementarietà dei due beni, in quanto il bene polizza assicurativa trova la sua ragion d'essere esclusivamente se abbinato nel consumo al servizio di trasporto.

Sulla base delle definizioni fornite in fase di elencazione delle possibili strategie di *cross-selling*, la classificazione della condotta in esame appare ambigua. Se per un verso la natura di bene trainante del biglietto aereo e quella di bene trainato del servizio assicurativo potrebbero indurre a riconoscere una fattispecie di *tying*, dall'altro la condotta si differenzia dalla citata strategia in quanto è il bene trainato

³¹ I dati sono tratti dal report sul traffico aereo del 2013 pubblicato da ISTAT il 26 novembre 2014.

in questo caso a non essere disponibile per l'acquisto separato. Ciò implica la necessità di escludere vantaggi di differenziazione sulla base della frequenza di utilizzo del bene trainante.

Inoltre, le proporzioni fisse nell'utilizzo spingono piuttosto ad inquadrare la condotta nella categoria delle *bundling sales*. Si rammenti come la natura opzionale e facoltativa dell'acquisto del bene complementare di assicurazione dovrebbe consentire l'acquisto individuale del servizio di trasporto aereo, salvo la presenza di condotte aggressive, sanzionate dall'autorità, finalizzate a limitare tale libertà. Il mercato si caratterizza, in definitiva, per la disponibilità di un *bundle XY* e del bene *X*.

La struttura dei due mercati coinvolti e la natura della pratica richiamano per certi aspetti il modello di Nalebuff (2004) che tenta di spiegare il carattere strategico delle *cross-selling*. Il modello ipotizza una situazione di monopolio nel mercato di uno dei due beni abbinati nella vendita, assimilabile al potere di mercato che i due professionisti hanno nel settore del trasporto aereo.

Il mercato del bene trainato si suppone essere competitivo, caratterizzato da una curva di domanda anelastica e da costi marginali costanti. In effetti, il servizio accessorio di assicurazione risulta trainato dal bene primario, rappresentato dal biglietto aereo. Il mercato è in teoria altamente competitivo. La struttura dei costi, poi, si qualifica, almeno per quel che concerne i due vettori, per l'assenza di costi fissi e per costi marginali costanti costituiti dalla percentuale del prezzo della polizza che retrocedono alle compagnie assicurative.

Se le sopracitate somiglianze reggono, come predice il modello, il comportamento dell'impresa dovrebbe mirare a garantire prezzi più bassi per il bene primario, compensati da un aumento della domanda di questo e da prezzi più alti nel mercato del bene trainato. Ciò implica un aumento dei profitti per l'impresa e, nel breve periodo, un risparmio per i consumatori. Nel lungo periodo, però, la strategia può produrre effetti anti-competitivi, impedendo l'entrata dei *competitors* incapaci di garantire un risparmio per i consumatori almeno pari a quello che *l'incumbement* consente.

2.3. RIFLESSI SULLA TUTELA DEL CONSUMATORE

Il consumatore medio preso in considerazione nella formulazione dei modelli neoclassici è pienamente informato sulle dinamiche del mercato e del settore. Gran parte dei modelli, infatti, ipotizza l'esistenza di una simmetria informativa tra impresa e consumatore. Le informazioni circa le caratteristiche del prodotto oggetto di scambio sono dunque nella completa disponibilità di ogni agente del mercato, così

come la conoscibilità dei meccanismi di interazione tra domanda e offerta che determinano il prezzo di equilibrio del mercato.

Un'ipotesi tanto "forte" può apparire irragionevole e fonte di eccessiva astrattezza del modello. Eppure, a ben riflettere, l'ipotesi in considerazione non è poi esageratamente semplificatrice di una realtà come quella dell'Ottocento e del primo Novecento. Un contesto descritto da pochi beni, perlopiù indifferenziati e semplici, destinati a *target* di clienti omogenei, consente un efficace ed efficiente trasferimento delle conoscenze frutto delle esperienze di consumo. Inoltre, si consideri la relativa lentezza dei processi di innovazione che rendeva valide le conoscenze acquisite per periodi temporali impensabili al giorno d'oggi. Anche la lavorazione diretta dei prodotti da parte dei consumatori stessi, tipica delle economie pre-globalizzazione, meno interdipendenti di quelle attuali, arricchiva la *knowledge base*.

Le asimmetrie informative diventano realtà quotidiane e poli di interesse per la letteratura economica solo di recente, con l'affermarsi delle rivoluzioni tecnologiche e del processo di globalizzazione. La prodigiosa accelerazione del tasso di innovazione ha da un lato accorciato di molto il ciclo di vita medio dei prodotti. Dall'altro, ha reso i prodotti sempre più complessi, differenziabili e personalizzabili. Le interdipendenze generate dalla globalizzazione, inoltre, hanno prodotto la tendenza all'*outsourcing* nelle catene del valore e acuito il grado di concorrenza in tutti i mercati.

La necessità per il consumatore di attivarsi nella ricerca delle informazioni utili ad assumere decisioni economiche e commerciali consapevoli ha posto non poche criticità nella problematica informativa. Allo stesso tempo, è opportuno sottolineare come la facilità di accesso a mercati diversi e la riduzione dei costi transattivi abbiano consentito l'implementazione di strategie di prezzo da parte del consumatore, volte a rilevare eventuali prezzi maggiormente convenienti. Attualmente, l'incognita più grande che il consumatore si trova ad affrontare è probabilmente data dalla necessità di valutare, implicitamente o esplicitamente, la qualità e l'attendibilità dei canali informativi.

Per le ragioni sopra citate, l'attenzione degli studiosi, negli ultimi anni, si è concentrata sulla fase pre-contrattuale della relazione, specialmente nei casi in cui il grado di conoscenza del prodotto da parte del consumatore dipende in massima parte dalle informazioni fornite dal venditore. L'assenza di trasparenza rende i consumatori incapaci di prendere decisioni commerciali consapevoli e di valutare l'esistenza di alternative. Le possibili problematiche che ne conseguono si manifestano spesso solo dopo l'utilizzo del bene, ovvero quando non è più possibile rivolgersi a imprese fornitrici alternative. Anche la fase che segue la conclusione del

contratto, dunque, ha destato interesse, per l'effetto *lock-in*³² che molte relazioni contrattuali hanno.

È su questi presupposti, tra gli altri, che si fonda l'impianto della direttiva CE n. 29 del 2005, volta a proteggere i consumatori europei dalle pratiche commerciali sleali, siano esse ingannevoli o aggressive. A tal fine, vengono perseguite e sanzionate le pratiche che non rispettano i requisiti della diligenza professionale e che hanno la probabilità di falsare in misura rilevante il comportamento economico del consumatore medio.

Il legislatore italiano ha recepito la direttiva facendone confluire i principi nel Codice del Consumo. All'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato spettano in via esclusiva, ai sensi dell'articolo 27 dello stesso codice, i poteri di intervento nelle ipotesi di pratiche commerciali scorrette. L'autorità si è in seguito prodigata al fine di orientare il comportamento delle imprese e dei professionisti. Mediante pronunce e provvedimenti, sia cautelari sia di merito, infatti, ha finito per delineare una sorta di galateo delle imprese, delle *best practices* cui uniformarsi per evitare di incappare in una pratica commerciale scorretta.

Nonostante le doglianze dimostrate dalla parte della dottrina che evidenzia un eccessivo grado di discrezionalità da parte dell'autorità nello stabilire se una pratica sia idonea a falsare il comportamento economico del consumatore medio, nel complesso, la norma è valutata positivamente. Il successo si deve anche alla possibilità di comminare sanzioni elevate e quindi ad alto risalto mediatico. I riflessi in termini di reputazione, in definitiva, sembrano rappresentare un deterrente più efficiente della sanzione stessa.

Nei casi in esame, si manifestano contemporaneamente due effetti: da una parte alcuni consumatori sono costretti all'acquisto abbinato del biglietto aereo e del prodotto assicurativo per mezzo delle ambigue e ingannevoli modalità di selezione dell'acquisto predisposte dai professionisti; dall'altra i consumatori che volutamente acquistano la polizza sono tratti in inganno dalle omissioni informative, le quali impediscono di apprezzare esattamente la natura del prodotto.

Le omissioni, inoltre, riguardano fondamentali elementi di costo e specifiche condizioni, limitazioni ed esclusioni che generano ostacoli all'esercizio del diritto al rimborso, e quindi all'utilizzo del prodotto, da parte del consumatore. Ciò appare indiscutibile se si pongono a confronto i dati relativi al costo medio dei biglietti delle

³² Per effetto *lock-in* si intende il fenomeno che si manifesta quando un agente del mercato è intrappolato all'interno di una scelta anche se sono disponibili alternative potenzialmente più efficienti.

due compagnie con l'importo delle franchigie, il corrispettivo per la lettera di *no show* e il costo della chiamata per richiederla.

	Costo medio biglietto	Costo polizza	Importo franchigia	Costo lettera di penale	Costo medio chiamata
Ryanair	46 €	17,69 €	50 €	20 €	3 €
Easyjet	63 €	da 7,80 a 49,99 €	25 €	12 €	1 €

Nelle sentenze, dunque, si possono rilevare i più significativi effetti negativi associati alle *cross-selling* in un'ottica di tutela del consumatore:

- Il *tying* e il *bundling* possono comportare alti *switching costs* e quindi bassa mobilità dei consumatori. Nei casi di specie, si deve considerare che è possibile per i viaggiatori acquistare una polizza di viaggio presso compagnie assicuratrici diverse da quella per cui le compagnie aeree fungono da intermediari. Nonostante questo, la percentuale di viaggiatori che si assicura presso le due compagnie sembra essere allineata con la percentuale di viaggiatori che in generale sceglie di assicurarsi. Ciò lascia intendere che la gran parte dei viaggiatori che vuole assicurarsi decide di farlo acquistando le polizze proposte dalle stesse compagnie aeree, i cui prezzi, però, sono, per le ragioni sopra citate, tutt'altro che convenienti. La preferenza espressa dai viaggiatori è spiegabile solo in parte dalla volontà di sottrarsi agli oneri transattivi legati alla ricerca di alternative sul mercato;
- La vendita abbinata può ridurre la trasparenza dei prezzi e la comparabilità delle offerte, rendendo più difficile per il consumatore valutare l'equità dei prezzi pagati per i singoli componenti del *bundle*. Ciò è ancora più vero se si considera che il mercato delle assicurazioni è un mercato che si caratterizza per un'estrema varietà dei prodotti disponibili in termini di condizioni contrattuali. Le omissioni informative poste in essere da Ryanair e Easyjet rendono i consumatori assolutamente incapaci di comparare il prodotto per cui stanno pagando con quelli offerti dai concorrenti;
- L'abbinamento nella vendita può spingere i consumatori ad acquistare beni che altrimenti non avrebbero acquistato. L'irrisoria percentuale di richieste di rimborso da parte dei viaggiatori che potenzialmente ne avrebbero avuto diritto e l'ancor più piccola percentuale di richieste andate a buon fine costituiscono due prove inconfutabili di come l'omissione informativa e la decettività delle modalità di acquisto spingano i consumatori all'acquisto di un prodotto sconveniente e non sfruttabile.

Anche nei confronti dei canali informativi, i casi Ryanair e Easyjet presentano le problematiche già citate. Le omissioni informative giustificate da una presunta inidoneità della *web page* come strumento di presentazione dell'offerta a contenere la totalità delle informazioni utili confermano la necessità per il consumatore di affiancare al giudizio su strategia, prezzo e qualità, anche il vaglio dell'attendibilità del canale.

La difesa dalle accuse così impostata è giudicata del tutto priva di valore dall'autorità. D'altra parte, la stessa autorità aveva già in passato³³ chiarito la sua posizione: il messaggio promozionale deve contenere indicazioni chiare sui costi complessivi del prodotto/servizio, indipendentemente dal canale informativo utilizzato. Al professionista non è consentito fornire il dettaglio sui costi della promozione mediante l'utilizzo nella comunicazione commerciale di un rinvio a documentazione presente in altra sede. Ciò vale soprattutto per i settori caratterizzati da una forte asimmetria informativa a danno dei consumatori come, ad esempio, le telecomunicazioni, i servizi finanziari, i servizi assicurativi o quelli relativi alla fornitura di energia elettrica e gas.

In conclusione, le sentenze in esame confermano l'opportunità di un approccio caso per caso nell'ottica di tutela del consumatore. Ai benefici eventualmente trasferibili ai consumatori, infatti, il *tying* e il *bundling* affiancano effetti negativi perlopiù legati al problema delle asimmetrie informative. Tali problemi sono accentuati dai più recenti mezzi di promozione e canalizzazione delle informazioni.

2.4. RIFLESSI SULLA TUTELA DELLA CONCORRENZA

Nelle sentenze analizzate, l'autorità non rileva né fa cenno ad alcuna violazione della normativa posta a tutela della concorrenza. Anzi, comportamenti eventualmente biasimabili in tal senso non sono neanche presi in considerazione, nonostante le sentenze facciano riferimento a dati e informazioni che suggerirebbero quantomeno l'opportunità di approfondirne la natura.

Per poter procedere in questa direzione occorre innanzitutto analizzare la struttura e la conformazione della catena di produzione, tenendo presenti alcuni fondamenti teorici a proposito delle relazioni verticali.

2.4.1. Il modello delle relazioni verticali

Anche se riferendosi ai clienti delle imprese si pensa solitamente ai consumatori finali, occorre tener presente che gli scambi cosiddetti *business-to-business*, cioè tra

³³ I provvedimenti in tal senso sono numerosi. Si veda, ad esempio, il PS 572 – Fastweb – Apparati in casa d'utente - Provvedimento n. 18575 del 3-7-2008, nel quale l'autorità ha sanzionato Fastweb per aver promosso sul proprio sito l'abbonamento ai propri servizi voice/data omettendo di fornire informazioni chiare sui costi di disattivazione del servizio.

impresa e impresa, rappresentano circa tre-quattro volte il valore degli scambi *business-to-consumer*.

Le relazioni tra impresa a monte e impresa a valle nella catena di offerta si caratterizzano per almeno tre aspetti fondamentali. In primo luogo, l'impresa che si rivolge direttamente al consumatore finale ha in genere il controllo delle principali variabili da cui dipende la domanda e che le teorie del marketing individuano in prodotto, prezzo, distribuzione e comunicazione. Lo stesso non può dirsi del produttore che fissa il prezzo all'ingrosso rivolto ai rivenditori, i quali successivamente individuano il prezzo al dettaglio.

In secondo luogo, a differenza dei consumatori, i rivenditori ai quali i produttori si rivolgono sono in competizione tra loro. Ciascuno di essi, infatti, è interessato ad ottenere il prezzo all'ingrosso più conveniente per lui, tenendo presente anche i prezzi pagati dai *competitors*. Il prezzo all'ingrosso, in condizioni di equilibrio, definisce il costo marginale dei rivenditori e di conseguenza i loro profitti.

Il terzo motivo, infine, è da ricercarsi nel grado di concentrazione dei mercati. I mercati *business-to-business* si caratterizzano per un'elevata concentrazione, rilevabile su due piani: in termini di numero assoluto di attori, in quanto per ogni prodotto, le imprese produttrici sono relativamente poche così come le imprese interessate ad acquistarlo; in termini di quote di fatturato, poiché le imprese fornitrici e le imprese clienti, anche a causa della durabilità delle relazioni, tendono a concentrare le vendite e rispettivamente gli acquisti nei confronti di pochi. Il numero di consumatori finali, al contrario, è grande. Per questo motivo, le imprese più a valle tendono ad avere un potere di mercato maggiore di quelle che si rivolgono ad altre imprese. Queste osservazioni giustificano un'analisi specifica delle relazioni verticali.

Si consideri un settore caratterizzato dalla presenza di un'impresa a monte (1) e un'impresa a valle (2). Si supponga una funzione di domanda $D(p)$ per il bene finale venduto da 2 . Per semplicità, l'impresa 2 , necessita di un'unità di un solo input per produrre un'unità del bene finale, e cioè del bene che acquista dall'impresa 1 . Il prezzo all'ingrosso (w), dunque, rappresenta il costo marginale di 2 , mentre c è il costo marginale sostenuto da 1 .

Se le imprese fossero integrate verticalmente, massimizzerebbero la funzione di profitto $\pi = (p - c)D(p)$ scegliendo il prezzo P_M e producendo la quantità Q_M . I profitti che ne realizzerebbe sarebbero pari alla differenza tra prezzo di monopolio e costo moltiplicata per la quantità.

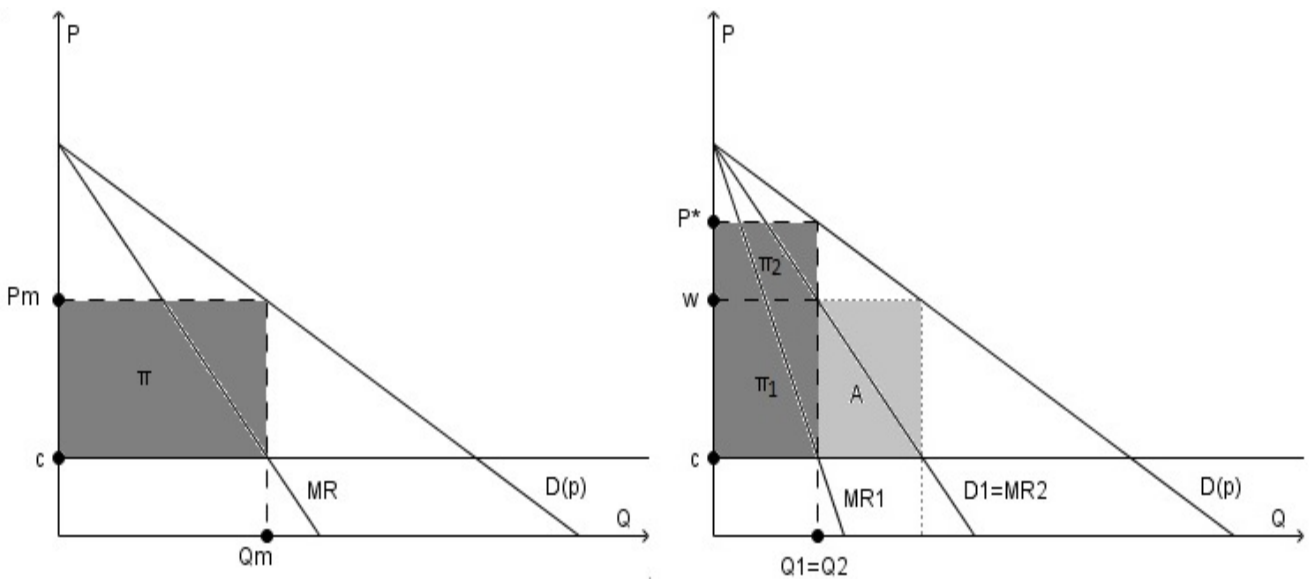
Se invece fossero separate, la dinamica della relazione si comporrebbe di due istanti. L'impresa 2 ricaverà la propria curva di ricavo marginale (MR_2) da quella di domanda del bene finale e, trattando il prezzo all'ingrosso come il suo costo marginale, sceglierà la combinazione prezzo-quantità che massimizza il suo profitto

$(p-w)D(p)$. Pertanto, in un primo istante, I fissa il prezzo all'ingrosso w e sceglie di produrre la quantità Q_1 , sapendo che la propria curva di domanda D_1 altro non è se non la curva di ricavo marginale del distributore. In un secondo momento, 2 fissa il prezzo al dettaglio P^* e produce la quantità Q_2 .

Per replicare l'equilibrio del caso di integrazione, I dovrebbe offrire a 2 un prezzo all'ingrosso pari al suo costo marginale c , con conseguente profitto nullo. Se invece I scegliesse un prezzo maggiore di c , 2 massimizzerebbe il suo profitto imponendo un prezzo maggiore di P_M .

P_M dunque rappresenta il prezzo di monopolio dell'impresa verticalmente integrata. Dato che l'impresa a monte controlla quella a valle, in caso di integrazione, I potrebbe fissare un prezzo all'ingrosso pari a P_M e imporre all'impresa a valle di porre un prezzo al dettaglio pari al prezzo all'ingrosso. Quando le imprese sono separate, però, questo impianto non funziona in quanto l'impresa a valle così facendo realizzerebbe profitti nulli. Al contrario, avendo potere di mercato, 2 potrebbe ottenere profitti positivi imponendo un prezzo al dettaglio maggiore di P_M .

Il prezzo ottimale individuato (P^*) e il prezzo all'ingrosso w generano profitti per il dettagliante e per il produttore pari rispettivamente a π_2 e π_1 . La somma $\pi_2 + \pi_1$ è inferiore ai profitti dell'impresa integrata di un importo pari ad $A - \pi_2$.



Questo fenomeno è noto come doppia marginalizzazione: in assenza di strumenti contrattuali in grado di contenere i prezzi, due imprese separate si comportano come due monopolisti che fissano i prezzi in successione, aggiungendo due *mark-up*³⁴ anziché uno al costo marginale. Di conseguenza, la somma dei profitti sarà inferiore al profitto che realizzerebbe un'unica impresa verticalmente integrata. Anche il

³⁴ Il *mark-up*, anche detto "ricarico", è il rapporto tra prezzo di un bene o servizio e il suo costo. È una funzione decrescente del grado di concorrenza esistente nel mercato dei beni.

benessere dei consumatori è inferiore, dato che il prezzo al dettaglio è più alto ($P^* > P_M$) e la quantità razionata ($Q_1, Q_2 < Q_M$).

2.4.2. Le relazioni verticali nei casi Ryanair e Easyjet

Nei casi in esame, il modello appena presentato deve essere riletto considerando come imprese fornitrici le due compagnie di assicurazione. Queste producono un bene, il servizio di assicurazione, e si servono poi dei vettori aerei per la distribuzione a valle, presso il mercato finale costituito dai viaggiatori.

I provvedimenti riportano più volte indicazioni tali da far ritenere che alle compagnie aeree sia consentita l'applicazione di un considerevole *mark-up* al proprio costo marginale, ovvero il prezzo della polizza che retrocedono alle compagnie assicuratrici. A tal proposito, nella sentenza Ryanair, l'autorità afferma che «[...] per ogni polizza venduta sul sito del professionista, Ryanair retrocede a UKG il *Net Travel Insurance*, corrispondente alla somma di [omissis] euro [...]» e che «[...] come emerso nel corso dell'istruttoria, il professionista trae consistenti ricavi dalla commercializzazione della polizza, in misura assolutamente e percentualmente prevalente rispetto a quanto retrocesso alla stessa compagnia assicurativa UKG [...]».

In effetti, i due vettori non sono neppure qualificabili come intermediari assicurativi, in quanto la vendita di polizze si svolge nell'ambito dell'attività principale, il servizio di trasporto aereo, e la polizza assicurativa, opzionale per il consumatore, si configura come servizio meramente accessorio. A conferma di ciò, si noti che Easyjet, nelle sue memorie difensive, definisce il suo ruolo di «mera vetrina» dei prodotti della società assicurativa.

Eppure, la possibilità di trattenere percentuali prevalenti sul premio della polizza per un'attività che si configura come una semplice esposizione di servizi prestati da altre società, non potrebbe essere giustificata se non dall'esercizio di un potere di mercato nella distribuzione di servizi ancillari a quello del trasporto aereo.

È possibile cogliere la consistenza di tale potere se si considerano i seguenti aspetti:

- Fino al 60-70% dei viaggiatori che si servono di compagnie *low cost* viaggia occasionalmente o per motivi turistici. La tutela collettiva, dunque, non può riferirsi a una categoria di consumatore medio più "elevata" come invece sostiene Ryanair;
- Data la natura occasionale del servizio di trasporto acquistato dal viaggiatore medio, questo deve essere considerato meno incentivato a sostenere gli oneri di una ricerca di mercato volta a individuare le alternative proposte dalla concorrenza;
- Per usufruire di tutte le coperture previste dalle polizze, in particolare quelle relative alle ipotesi di annullamento viaggio, i consumatori sono

obbligati ad acquistare il servizio assicurativo contestualmente al biglietto aereo, o, al massimo, entro le 48 ore successive;

- Per evitare che il consumatore più scaltro possa conseguire indebiti vantaggi dalle fluttuazioni del mercato, lo stesso Codice del Consumo, all'articolo 67-duodecies comma V, prevede l'esclusione del diritto di recesso per i prodotti finanziari e assicurativi di durata inferiore ai 31 giorni;
- Nonostante sia possibile l'acquisto di servizi assicurativi mediante altri canali, è indubbio che la distribuzione di assicurazioni viaggio presso le stesse società di trasporto goda di una naturale "comodità" e velocità, fonte di vantaggio competitivo;
- Deve considerarsi la lampante posizione dominante di Ryanair e Easyjet nel settore principale di attività, quello del trasporto aereo *low cost*, e, in misura considerevole, anche in quello del trasporto aereo in generale, così come si evince dai dati sul traffico aereo precedentemente riportati;
- La stessa autorità fa riferimento nei due provvedimenti alla diffusa e affermata opinione di affidabilità e alla notorietà dei due vettori, le quali raffigurano per i consumatori una promessa di qualità dei servizi forniti;
- Infine, accertata la decettività delle modalità di acquisto-non acquisto previste dai professionisti, si può con ragionevolezza ipotizzare che parte dei consumatori acquisti inconsapevolmente il servizio assicurativo.

Per tutte le ragioni citate, normative, naturali o determinate dai comportamenti dei vettori, i due professionisti si presentano come canali "privilegiati" di distribuzione di servizi ancillari a quello del trasporto aereo. La vendita abbinata consente alle società di trarre benefici da questa posizione. La portata di questa pratica è rafforzata dalle ingannevoli modalità di acquisto-non acquisto previste, che consentono di sfruttare la posizione sui consumatori che acquistano inconsapevolmente, e dalle omissioni informative, che consentono di sfruttare la posizione su coloro che acquistano, ma che non lo avrebbero fatto in possesso della totalità delle informazioni necessarie per valutare il prodotto.

Come già accennato, poi, si può ipotizzare che la vendita abbinata consenta alle due imprese di sfruttare uno schema "alla Nalebuff". Data la struttura dei costi e delle curve di domanda, infatti, oltre alla natura di bene trainato del servizio accessorio di assicurazione, la pratica potrebbe caratterizzarsi per ulteriori profili di scorrettezza e per una fattispecie di abuso di posizione dominante.

Nei confronti dei consumatori per cui, a causa delle omissioni informative o delle ingannevoli modalità di acquisto, la vendita abbinata trova compimento, le imprese sono in grado di recuperare la diminuzione dei profitti che si deve al livello dei prezzi bassi del bene primario venduto. Ciò è possibile grazie a un aumento dei prezzi dei

servizi ancillari anche sopra il livello dei prezzi della concorrenza in questi settori. Questa soluzione non può essere contrastata dalle imprese concorrenti che non sono in grado di fornire lo stesso tenore di risparmio e di vantaggi per il consumatore.

La conferma di quanto affermato si può evincere dal fatto che la stessa Ryanair rende pubblica l'informativa agli investitori nella quale indica che, a fronte di un prezzo medio del biglietto aereo di 47,05 euro nel 2015, ricava mediamente 15,39 euro per passeggero dalla vendita di servizi ancillari. In altre parole, per l'attività di «mera vetrina» di servizi forniti da altre società, i professionisti realizzano ricavi pari quasi al 30% dei ricavi derivanti dall'attività primaria.

Da un lato, certamente tutti i consumatori possono giovare di prezzi più bassi nel servizio di trasporto aereo che, come si è fatto notare, vengono recuperati dai professionisti abbinando nella vendita servizi ancillari per cui, grazie alla posizione privilegiata di distribuzione, possono imporre prezzi relativamente alti.

Dall'altro, lo stesso Nalebuff, nel suo modello, fa notare che la strategia può produrre effetti anti-competitivi nel lungo periodo. Il fatto di non poter consentire risparmi almeno pari a quelli che i vettori aerei promettono rende problematica l'entrata nei settori dei servizi ancillari anche alle imprese con strutture di costo efficienti. Quelle che riescono a trovare spazio nel mercato sono spinte ad affidare la distribuzione alle compagnie aeree, trasferendo loro il servizio a un prezzo di concorrenza e consentendogli l'applicazione di un ragguardevole *mark-up* sul prezzo al dettaglio.

Tutto ciò equivale a dire che le politiche di “miglior prezzo” e le promesse di continuo e costante abbassamento dei prezzi per il trasporto aereo di cui le due compagnie si sono fatte portavoce, e grazie alle quali hanno raggiunto l'attuale posizione nel settore, sono parzialmente giustificate, se non anche rese possibili, dallo sfruttamento di una posizione privilegiata, in parte naturale e in parte indotta, nella distribuzione di servizi ancillari presso consumatori con domanda anelastica.

Si noti che la presenza di effetti anti-competitivi consistenti in barriere all'entrata non può essere ignorata in forza di risparmi attuali di cui giovano anche i consumatori. Occorre, infatti, conservare sempre un'ottica di lungo periodo. Le barriere all'entrata generano effetti negativi sottili e non immediatamente percepibili. Limitare la concorrenza attuale e potenziale implica la rinuncia alla possibilità di future efficienze di costo, di innovazione e di miglioramento della qualità dei servizi.

In conclusione, sulla base di queste considerazioni, si richiederebbe quantomeno un'analisi approfondita volta a evincere l'effettiva presenza e la consistenza di barriere all'entrata dei settori dei servizi ancillari. Inoltre, nonostante la fornitura di servizi secondari non possa essere considerata un'attività di intermediazione così

come propriamente la si intende, è evidente il ruolo di primissimo piano dei vettori aerei, sia nei compiti di distribuzione che in quelli di *pricing*. L'enorme diffusione da parte di tutti le compagnie aeree, e in particolare quelle *low cost*, di comportamenti simili a quelli di Ryanair e Easyjet, dovrebbe spingere a considerare i vettori aerei, in fase di determinazione del mercato rilevante, al pari degli intermediari assicurativi e di tutte le imprese che distribuiscono servizi ancillari a quello del trasporto aereo.

CONCLUSIONI

L'analisi delle strategie di *cross-selling* finora affrontata ne evidenzia una notevole ambiguità in termini di effetti, sia da una prospettiva economica sia in un'ottica di tutela del consumatore. L'estrema variabilità delle conclusioni cui i diversi modelli giungono giustifica i comportamenti delle autorità nazionali e internazionali, sempre più orientate ad un approccio caso per caso.

Si sono menzionate le diverse circostanze in cui le vendite collegate consentono efficienze di costo, miglioramento della qualità del servizio, riduzione dei costi transattivi e l'elusione di fallimenti del mercato, come il fenomeno della doppia marginalizzazione in mercati complementari con offerte non coordinate. In tutti questi casi, il trasferimento dei benefici ai consumatori a valle porta a considerare tali strategie fonte di vantaggi competitivi socialmente auspicabili. Purtroppo, però, il determinarsi di queste condizioni sembra essere confinato ai contesti estremamente stabili, come la concorrenza perfetta e il monopolio "inattaccabile", riscontrabili più in laboratorio che nella realtà quotidiana.

Il più delle volte, le *cross-selling*, e in particolar modo le vendite trainate, sono giustificate dalla ricerca di forme di discriminazione dei consumatori. Il tentativo di estrarre porzioni di surplus dai consumatori pone non poche criticità e implica due *trade-off* apparentemente privi di un'univoca soluzione: in primo luogo, il dilemma tra efficienza economica (garantita dalla discriminazione) e benessere dei consumatori (che è più alto con prezzi uniformi); in secondo luogo, il dilemma tra equità (che è garantita con prezzi uniformi) e l'obiettivo di rendere i beni e i servizi accessibili a quanti più consumatori possibile (che è raggiunto con perfetta discriminazione). Ad intricare il quadro occorre tener conto che alcune realtà complesse possono capovolgere gli effetti attesi. Esistono casi, infatti, in cui la discriminazione può diminuire il benessere complessivo o, al contrario, assicurare un miglioramento paretiano. Infine, si noti che le autorità antitrust tendono a dare peso anche ad altri elementi, diversi dalla massimizzazione del benessere sociale come economicamente lo si intende. Ne costituiscono un esempio le azioni delle autorità statunitensi volte a tutelare le piccole imprese, o quelle delle autorità europee aventi lo scopo di evitare la segmentazione del mercato comunitario in tanti mercati nazionali per effetto delle strategie delle imprese.

I contesti instabili rappresentano i terreni più fertili per l'implementazione di strategie commerciali volte all'innalzamento di barriere all'entrata. Esclusa la possibilità di estendere un potere di mercato in un altro settore attraverso la vendita collegata, le teorie più recenti hanno in un certo senso dato nuova vita alla teoria della leva. La volontà di creare o preservare potere monopolistico mediante *bundling sales* andrebbe ricercata nei possibili effetti di dissuasione all'entrata, prodotti dalla

riduzione dei profitti attesi dai potenziali entranti e quindi degli incentivi a investire in ricerca e sviluppo. In altri casi la dissuasione all'entrata si concretizza per via dell'impossibilità di replicare offerte poste in essere da imprese *incumbement* mediante vendite abbinate o trainate.

Tutte queste fattispecie sono indubbiamente perseguibili in virtù del generale principio di tutela della concorrenza, accolto e consolidato in tutti gli ordinamenti sviluppati. Neppure immediati risparmi o benefici in capo ai consumatori possono motivare una disattenzione da parte delle autorità verso obiettivi di lungo termine. Le barriere all'entrata, infatti, possono posporre nel tempo le conseguenze deprecabili. Queste si individuano in termini negativi come la rinuncia alla possibilità di innovazione, di miglioramento dell'offerta e di efficienze di costo.

Se da un lato la mancata misurabilità scientifica e la scarsa conoscibilità a priori degli effetti in termini di tutela dei consumatori hanno sottratto i ragionamenti in quest'ottica dalle analisi degli economisti, dall'altro è proprio su questi effetti che si è concentrata l'azione delle autorità antitrust.

In effetti, le analisi empiriche hanno evidenziato la capacità delle *cross-selling* di incrementare i cosiddetti *switching-costs*, influenzare negativamente la fiducia dei consumatori nei confronti delle imprese e ridurre la mobilità dei consumatori, la trasparenza dei prezzi e la comparabilità delle offerte alternative.

Queste evidenze hanno spinto le istituzioni europee ad emanare un'organica disciplina delle pratiche commerciali scorrette, confluita in Italia nel Codice del Consumo. L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, investita in via esclusiva dei poteri di intervento, ha fatto parlare di sé facendo fin da subito vittime illustri, tra cui Banca Intesa San Paolo, Barilla, Enel, Fastweb e Trenitalia. Il successo della disciplina si deve, oltre all'immediata percepibilità delle pratiche scorrette nella vita quotidiana dei consumatori, anche alla possibilità di irrorare sanzioni di importo elevato e quindi ad alto risalto mediatico.

I casi Ryanair e Easyjet riportati in questa monografia sono esemplari. I vettori aerei in questione sono colpevoli di aver utilizzato strategie di vendita abbinate speculando sugli esiti negativi in termini di tutela del consumatore che queste possono avere. In particolare, si fa riferimento alla capacità delle *bundling sales* di inasprire il problema delle asimmetrie informative tra venditore e acquirente e quindi di falsare il comportamento economico del consumatore medio.

Ciò che l'autorità non fa è indagare sugli eventuali risvolti anti-competitivi. La necessità di un approfondimento in tal senso è oltretutto giustificata dall'estrema diffusione di pratiche simili tra le compagnie aeree, specialmente tra quelle definite *low cost*. Si noti che le stesse fattispecie per strategie quasi identiche hanno portato

alla condanna della compagnia Meridiana nel 2008 e della compagnia Air France nel 2015.

L'intuizione è che le omissioni informative e le modalità decettive di acquisto consentano l'abbinamento nella vendita del biglietto aereo e dei servizi ancillari. Il canale distributivo dei servizi così creato si caratterizzerebbe per una posizione di vantaggio dovuta in parte a disposizioni normative, in parte a condizioni naturali e in parte alle condotte dei professionisti. Ciò si traduce nella possibilità di distribuire i servizi trainati prestati da altre società applicando consistenti *mark-up*.

Attraverso questo schema i vettori aerei sono in grado di recuperare le riduzioni di profitto dovute ai bassi livelli di prezzo del servizio primario, e cioè quello del trasporto aereo. Basti pensare che i ricavi dalla distribuzione di servizi secondari possono essere pari anche a un terzo dei ricavi da attività primaria.

Quello che sfugge a questa ricostruzione è che i modelli che teorizzano simili schemi avvertono del pericolo che le vendite abbinate possano innalzare barriere all'entrata dei settori dei beni trainati. Ne conseguirebbe una limitazione del grado di competitività di questi mercati, dovuta all'impossibilità per i potenziali entranti di replicare l'offerta dell'impresa dominante nel settore primario.

Perseguire obiettivi di tutela dei consumatori solo in un'ottica di breve periodo, sanzionando unicamente i profili di scorrettezza e aggressività della pratica, non può considerarsi sufficiente. Si auspica che l'indagine dell'autorità conservi in futuro la visione più ampia possibile, analizzando ogni aspetto su ogni orizzonte temporale. Fino ad allora sarà lecito dubitare dell'efficacia dell'impianto sanzionatorio e sospettare che il motivo della sopravvivenza di strategie del genere sia da rinvenire in ostacoli alla concorrenza di ben altra portata.

BIBLIOGRAFIA E RIFERIMENTI

- Adams, W.J. & Janet L. Yellen, *Commodity Bundling and the Burden of Monopoly*, 90 Quarterly Journal of Economics, 1976.
- Anderson, Simon P., & Luc Leruth, *Why Firms May Prefer not to Price Discriminate Via Mixed Bundling*, 11 International Journal of Industrial Organization, 1993.
- Bakos, Yannis, & Eric Brynjolfsson, *Bundling Information Goods, Pricing Profits & Efficiency*, 45 Management Science, 1999.
- Bowman, Ward, *Tying Arrangements and the Leverage Problem*, 67 Yale Law Journal, 1957.
- Cabral, Luis M. B., *Economia industriale*, Carocci, 2002.
- Carlton, Dennis W. & Michael Waldman, *The Strategic Use of Tying Preserve and Create Market Power in Evolving Industries*, 33 RAND Journal of Economics, 2002.
- Chen, Yongmin, *Equilibrium Product Bundling*, 70 Journal of Business, 1997.
- Choi, Jay P., Christodoulos Stefanadis, *Tying, Investment, and the Dynamic Leverage Theory*, 32 RAND Journal of Economics, 2001.
- Choi, Jay P. & Christodoulos Stefanadis, *Bundling, Entry Deterrence, and Specialist Innovators*, mimeo, 2003.
- Choi, Jay P., *Bundling New Products with Old to Signal Quality, with Application to the Sequencing of New Products*, 21 International Journal of Industrial Organization, 2003.
- Cournot, Augustin, *Research into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth*, 1838.
- Craswell, Richard, *Tying Requirements in Competitive Markets: The Consumer Protection Aspects*, 62 Boston University Law Review, 1982.
- Economides, Nicholas, *Mixed Bundling in Duopoly*, NYU Stern School of Business Working Paper EC-93-29, 1993.
- Evans, David S. & Michael Salinger, *Why Do Firms Bundle and Tie? Evidence from Competitive Markets and Implications for Tying Law*, 22 Yale Journal on Regulation, 2005.

- Fang, Hanming & Peter Norman, *An Efficiency Rationale for Bundling of Public Goods*, mimeo, 2004.
- Gambaro, Marco, *Consumo e difesa dei consumatori: un'analisi economica*, Editori Laterza, 1995.
- Greenlee, Patrick, David Reitman, & David S. Sibley, *An Antitrust Analysis of Bundled Loyalty Discounts*, mimeo, 2004.
- Ibragimov, Rustam, *Optimal Bundling Strategies for Complements and Substitutes with Heavy-Tailed Distributions*, Harvard Institute of Economic Research Discussion Paper # 2088, 2005.
- Kobayashi, Bruce H., *Not Ready for Prime Time? A Survey of Economic Literature on Bundling*, *Journal of Competition Law & Economics*, 2005.
- Kolay, Sreya & Greg Shaffer, *Bundling and Menus of Two-Part Tariffs*, 51 *Journal of Industrial Economics*, 2003.
- Matutes, Carmen, & Pierre Regibeau, *Mix and Match Product Compatibility with out Network Externalities*, 19 *RAND Journal of Economics*, 1988.
- McAfee, R. Preston, John McMillan, & Michael D. Whinston, *Multiproduct Monopoly, Commodity Bundling, and Correlation of Values*, 104 *Quarterly Journal of Economics*, 1989.
- Nalebuff, Barry, *Competing Against Bundles*, in *Incentives, Organization, and Public Economics* (Peter Hammond and Gareth Myles, eds.) Oxford University Press, 2000.
- Nalebuff, Barry, *Bundling as a Barrier to Entry*, 119 *Quarterly Journal of Economics*, 2004.
- Nalebuff, Barry, *Exclusionary Bundling*, mimeo, Yale University, 2004.
- Posner, Richard A., *Antitrust Law: An Economic Perspective*, U. Chicago Press, 1976.
- Salinger, Michael A., *A Graphical Analysis of Bundling*, 68 *Journal of Business*, 1995.
- Schmalensee, Richard, *Commodity Bundling by Single Product Monopolies*, 25 *Journal of Law & Economics*, 1982.
- Schmalensee, Richard, *Gaussian Demand and Commodity Bundling*, 58 *Journal of Business*, 1984.

Scognamiglio Pasini, Carlo L., *Economia Industriale - Economia dei Mercati Imperfetti*, Luiss University Press, 2013.

Stigler, George J., *US v. Loew's Inc.: A Note on Block Booking*, 1963 Supreme Court. Review, 1964.

Tirole, Jean, *The Analysis of Tying Cases: a Primer*, Competition Policy International, 2005.

Whinston, Michael D., *Tying, Foreclosure, and Exclusion*, 80 American Economic Review, 1990.