

ASP

# PLATFORM BUSINESS II

Sandrine Labory

Molte piattaforme sono diventate delle aziende molto grandi (in termini di fatturato, valore di mercato, anche se hanno meno dipendenti delle aziende lineari) - GAFAM

Una volta che il business è creato, quali sono le strategie per crescere???

Le strategie dei GAFAM sono favorevoli alla concorrenza oppure creano barriere all'entrata che le permettono di sfruttare il consumatore???

In altre parole, i nuovi monopoli sono buoni o cattivi per la società?

# **Affronteremo queste questioni in due lezioni (due Pwpt):**

## **Qui (Platform Business II)**

### **1. Innovazione e monopolio**

Le grandi piattaforme comprano sempre i nuovi concorrenti promettenti (startup come Whatsapp, Youtube): per essere più innovativi o per aumentare il potere di mercato?

### **2. Teoria economica delle piattaforme**

Effetti di rete, Vincitore-prende-tutto, potere monopolistico; tariffazione dinamica

## **Mentre nella prossima (Platform Business III)**

- 1. Tutela della concorrenza nell'e-commerce: le nuove strategie delle imprese**
- 2. Algoritmi e privacy: problema di regolamentazione**

# 1. Innovazione e monopolio

Molte piattaforme sono diventate delle aziende molto grandi (in termini di fatturato, valore di mercato, anche se hanno meno dipendenti delle aziende lineari)

Una volta che il business è creato, quali sono le strategie per crescere???

Oltre alle strategie presentate nella lezione precedente, una strategia importante appare essere le **ACQUISIZIONI**

**⇒ Le spese per acquisizioni di aziende high tech sono state pari a \$ 170 MILIARDI nel 2014, una crescita del 54% rispetto all'anno precedente e più del doppio del totale speso nel 2010!!!**

**= strategia delle grandi imprese della Silicon Valley per aumentare l'innovazione è acquisizione di startups (i.e. comprano l'innovazione)**

# **Esempio: Google**

## **From Android To Waze: Google's 12 Best Acquisitions Of All Time**

Alphabet (nuovo nome di Google) ha fatto diverse acquisizioni negli ultimi anni, che hanno permesso all'azienda di espandersi in nuove industrie.

Google è stata particolarmente aggressiva nelle acquisizioni.

Ha acquisito imprese in vari settori, dalla robotica e l'intelligenza artificiale alle tecnologie della salute e l'energia rinnovabile.

Non tutte le acquisizioni hanno avuto successo (ad.es. Nest), ma ecco alcuni esempi positivi:

# 1. Android

= secondo alcuni esperti una delle acquisizioni high tech migliori di tutti i tempi. E' stata acquisita per una somma stimata a \$50M nel 2005, ma oggi Android è il sistema operativo di circa l'80% degli smartphone del mondo.

Android è strategico per Google, perché porta all'uso del suo motore di ricerca e del suo email che Google può monetizzare dopo.

Google non guadagna profitti direttamente dal sistema operativo ma dalle ricerche, gmail e altra applicazioni che sono su Android.

## 2. Applied Semantics

Applied Semantics ha sviluppato una tecnologia per scannerizzare le pagine web che Google ha integrato per creare AdSense, un prodotto che permette ai pubblicitari di estendere le loro campagne di pubblicità aggiungendo testo, display, oppure link sui siti web che comprendono certe parole chiave.

Oggi AdSense è fondamentale per i profitti di Google in quanto rappresenta circa il 20% del fatturato dell'azienda nel 2015.

### **3. YouTube**

Google ha acquisito YouTube per \$1.65 miliardi nel 2006.

Si stima che la piattaforma di video ha generato un fatturato di circa 6 miliardi di \$ nel 2015.

YouTube non ha ancora profitti positivi, ma le sue prospettive sono molto positive perché i consumatori passano sempre di più dalla TV alla visione di video su YouTube.

## 4. Keyhole, Whereto, Zipdash

= 3 startups acquisite da Google nel 2004

= specializzate negli elementi di mapping che insieme hanno contribuito a creare **Google Maps**.

Nota: Keyhole è stata creata da un dipendente della Google

Google Maps oggi = 1 miliardo di utilizzatori

= fatturato attraverso la vendita di pubblicità specifica alle localizzazioni

= parte del lavoro per la perfezione della macchina autonoma della Google

## 5. Urchin Software

Google ha acquisito Urchin Software nel 2005 per una somma segreta, ma la transazione ha avuto un impatto decisivo sull'edizione online.

Urchin permette a Google di rafforzare i suoi servizi di ricerca, perché permette ai siti di capire da dove viene il loro traffico.

## 6. Waze

Google l'ha acquisita per circa 1 miliardo di \$ (!)

= app di navigazione mobile GPS

Impatto su Google:

Con Waze, Google Maps è diventato più preciso nelle stime del tempo di viaggio e nel suggerimento di strade da seguire.

## 7. DeepMind

Google ha pagato \$500M nel 2014 per acquisire questa azienda di **intelligenza artificiale**, specializzata nella creazione di algoritmi di apprendimento delle macchine per le simulazioni, l'e-commerce e I giochi.

Google non l'usa ancora direttamente ma è probabile che si aspetta che l'intelligenza artificiale sarà strategica in futuro...

Kevin Kelly: fra 10 anni Google sarà un'azienda di intelligenza artificiale

## 8. Titan Aerospace

= azienda che produce dei droni a energia solare che volano ad altitudini alte. Acquisita nel 2014 per una somma segreta.

E' possibile che Google prevede di usarla per portare internet in ogni angolo del globo, perché quei droni permettono di portare l'accesso ad internet anche nei posti più remoti.

Forse diventeranno l'infrastruttura essenziale del **5G**

Altre aziende della Silicon Valley hanno seguito simili strategie di F&A:

Facebook: ha acquisito delle aziende vicine al suo core business (WhatsApp per \$22 miliardi) e importanti per il social networking (Oculus VR per \$2 miliardi).

Microsoft ha acquisito Mojang, creatore del gioco Minecraft (2.5 miliardi di \$)

Yahoo ha acquisito Tumblr (1.1 miliardi di \$)

Amazon ha acquisito il sito di videogame Twitch (970 milioni di \$)

Apple ha acquisito 30 aziende nel 2015.

# Esempi di Acquisizioni nel 2019

## **Google:**

Fitbit per 2,1 miliardi \$ (fitness digitale)

Elastifile (startup specializzata in archiviazione Cloud)

Looker (Bid data analytics) per \$ 2,6 miliardi \$

**Facebook:** CTRL-Labs (interfaccia cervello-computer) + Chainspace (startup specializzata in blockchain)

# Esempi di Acquisizioni nel 2019

**Microsoft:** un specialista Cloud + Promote IQ  
specialista del commercio al dettaglio (utile per  
sviluppare l'accordo di Microsoft con Walmart)

**UBER** ha acquisito concorrente Careem per 3,1  
miliardi di \$ (Careem diffuse nel medio oriente)

AMAZON ha acquisito nel 2019:

- 2 startup di servizi Cloud: CoudEndure, E8 Storage, INLT
- Eero: produttore di sistemi wifi per le case (per facilitare l'installazione di sistemi smart di Amazon nelle case)
- TSO Logic: big data analytics
- Canvas Technology: robotica per depositi
- Sizmek (servizi pubblicità online)
- Bebo (rete social)
- IGDB: database di videogames

# TIMELINE OF TECH GIANTS' BILLION-DOLLAR ACQUISITIONS

Every \$1B+ acquisition made by Facebook, Amazon, Microsoft, Google, and Apple.  
Bubble size represents maximum valuation.

● Facebook ● Apple ● Microsoft ● Google ● Amazon

## VALUATION OF ACQUIRED COMPANY

\$ 25 B

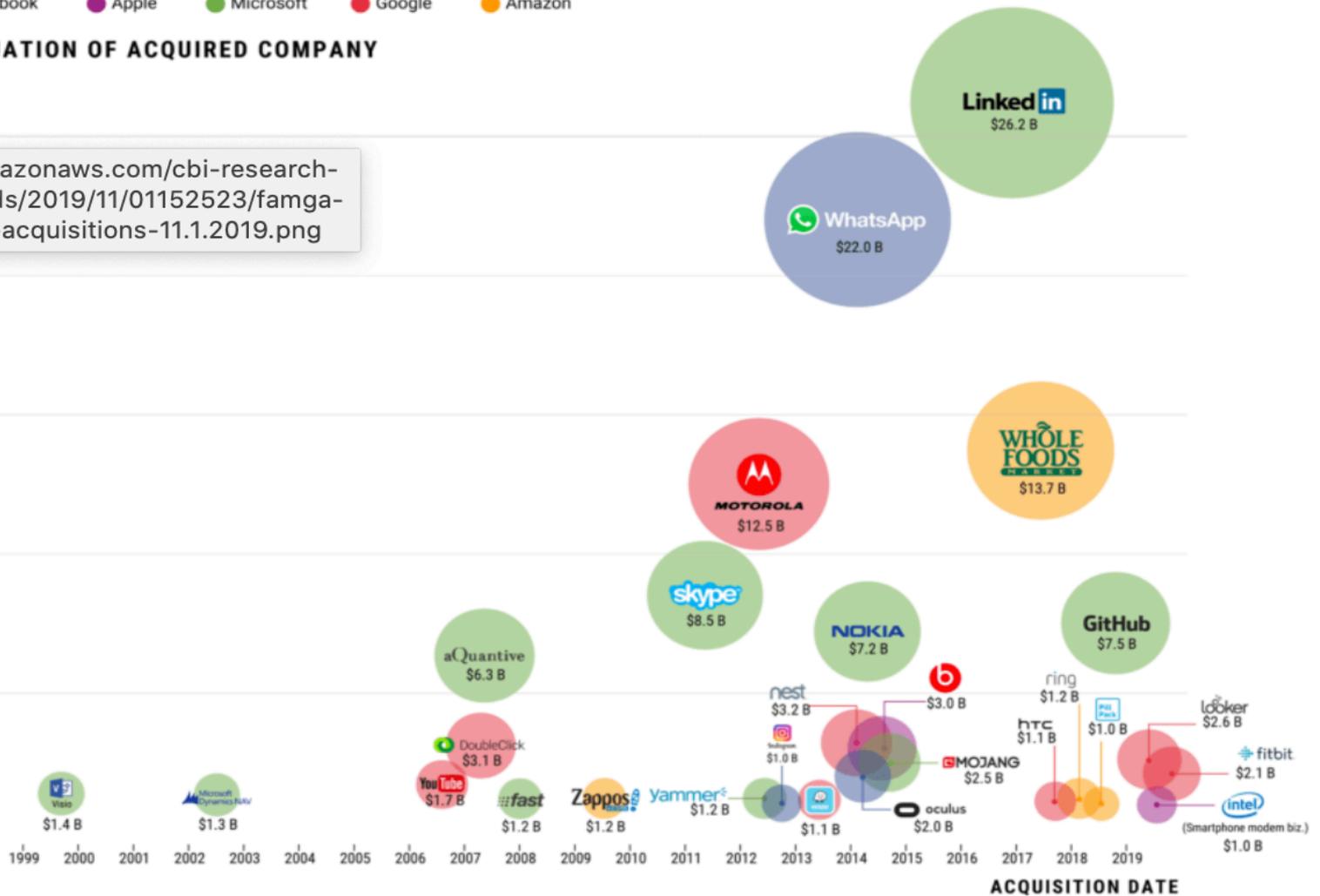
<https://s3.amazonaws.com/cbi-research-portal-uploads/2019/11/01152523/famga-billion-dollar-acquisitions-11.1.2019.png>

\$ 20 B

\$ 15 B

\$ 10 B

\$ 5 B



# PMI e grandi piattaforme

Le grandi piattaforme come Google (Alphabet), Amazon e Apple aumentano l'innovazione con l'acquisizione di startups che hanno lanciato il loro business da un'innovazione: Waze, Keyhole, DeepMind, sono esempi.

Questa dinamica dell'imprenditorialità nella Silicon Valley è molto alta

I giovani ingegneri che innovano possono creare facilmente una startup, perché il venture capital è abbondante in California.

Le grandi aziende che le acquistano tentano anche di tenere il capitale umano delle startup.

Ma i creatori di startup che si sentono imprenditori prima che ingegneri sono difficili da tenere dentro la grande azienda.

Molto spesso lasciano la grande azienda dopo poco e creano una nuova startup.

Così le grandi aziende comprano le innovazioni ma spesso perdono i talenti che acquisiscono con la startup.

Ci sono studi che mostrano che

- Circa 2/3 dei fondatori di startup acquisite da Google tra il 2006 e il 2014 sono ancora nell'azienda
- Per Amazon questa cifra è pari a circa il 55%
- Per Microsoft è meno del 45%
- Per Facebook, la percentuale è 75% ma l'azienda ha cominciato le acquisizioni solo nel 2010.

Nell'insieme circa 221 fondatori di startup sono entrati in Google tra il 2006 e il 2014.

Yahoo, il rivale più vicino, ha aggiunto 110 fondatori nello stesso periodo.

Molti prodotti famosi della Google, come Android, YouTube, Maps, Docs e Analytics, originano da acquisizioni.

Esempio di imprenditore che lascia la grande azienda:

Uri Levine era uno dei tre fondatori di Waze's, e ha scelto di non entrare nella Google quando la sua startup è stata acquisita nel 2013.

Invece ha creato una nuova startup (la sua sesta impresa!!!) chiamata FeeX, che mira ad aiutare le persone a ridurre le spese d'investimento nei loro pacchetti pensione.

“Gli imprenditori sono guidati da una passione per il cambiamento” dice Levine. “Appena entrate in una grade impresa non potete più cambiare”

Google ha anche fatto errori nelle acquisizioni.

Google ha acquisito Motorola Mobility per 12.5 miliardi di \$ nel 2013.

Ma i telefoni della Motorola non hanno avuto successo, e la divisione ha generato 1.4 miliardi di \$ di perdite per Google, che l'ha venduta alla Lenovo per 2,9 miliardi di \$ nel 2014.

Google pretende comunque che l'acquisizione è stata utile perché ha permesso di ottenere un **insieme di brevetti**, importanti per permettere a Google di difendersi da cause legali della Apple o Microsoft. (vedere lezione Guerra dei brevetti)

Perché tanti soldi spesi nell'acquisizione di startups?

Perché l'innovazione è così importante?

Perché c'è un vantaggio della prima mossa che tutte le aziende cercano di prendere:

**WINNER-TAKE-ALL**

(Il vincitore prende tutto)

⇒ L'analisi delle piattaforme in teoria economica lo conferma

# TUTTAVIA

Le grandi piattaforme hanno posizione dominante che le permette di finanziare acquisto anche dei concorrenti

È abuso di posizione dominante?

La autorità di tutela della concorrenza stanno indagando su queste acquisizioni (USA)...vedremo cosa è successo in Europa

## **2. Teoria economica delle piattaforme**

Le piattaforme offrono i loro servizi a due gruppi di clienti, che aiutano a connettere.

Dato che offrono servizi a due gruppi di clienti, sono chiamate nella teoria economica two-sided markets (Rochet and Tirole, 2003, 2006) o two-sided platforms (Evans and Schmalensee, 2007): mercati “bilaterali” o mercati “a due lati”

# Effetti di rete

- L'idea principale nella teoria economica è che le piattaforme sono caratterizzate da **effetti di rete**
- Esempi:
  - Gli “sviluppatori” di app creano prodotti per Windows, iPhone, Android perché hanno una base ampia di consumatori, e i consumatori vogliono questi sistemi operativi perché hanno tante app.
  - Gli individui vogliono avere una carta Visa per i loro acquisti, e i commercianti accettano le carte Visa perché molti clienti ne hanno una.
  - I traders vogliono operare in mercati dove possono trovare facilmente una controparte, cioè mercati liquidi

# UN ESEMPIO

Consideriamo un nightclub, che fornisce una piattaforma dove gli uomini e le donne possono incontrarsi e fissare degli appuntamenti. Il club deve avere I due gruppi di clienti nella sua piattaforma, vale a dire sia uomini che donne.

Inoltre, la proporzione relativa di uomini e donne conta. Un club per singles con poche donne non attrarrà gli uomini, e vice versa.

La fissazione del prezzo fornisce un modo per equilibrare i due gruppi. Ad esempio, il club può offrire degli sconti alle donne se sono poche.

Oppure potrebbe decidere di fare entrare meno uomini per avere l'equilibrio; infatti ci sono spesso delle code all'entrata dei club popolari, ma lasciano le donne entrare liberamente.

Ci sono effetti di rete: l'utilità di ciascun gruppo di utilizzatori aumenta quando il numero di persone nell'altro gruppo aumenta

In generale, le piattaforme (clubs, ma anche le borse, le agenzie del lavoro, le case d'aste o I siti internet) forniscono ai partecipanti la possibilità di cercare tra i partecipanti dell'altro gruppo per trovare degli “abbinamenti”.

Un grande numero di partecipanti in entrambi I gruppi aumenta la probabilità di trovare un “abbinamento”.

Tuttavia, un grande numero di partecipanti può anche creare una congestione.

Inoltre potrebbe essere utile ai partecipanti che la piattaforma selezioni i partecipanti dell'altro gruppo, per aumentare la probabilità e la qualità degli “abbinamenti” (appuntamenti, transazione o altro).

Alcune piattaforme fanno pagare un prezzo solo ad uno dei gruppi. Ad esempio, solo i venditori pagano il servizio su eBay.

Altre piattaforme fanno pagare entrambi i gruppi, anche se i prezzi non riflettono sempre il costo marginale specifico ad un gruppo. Così spesso i club d'incontri fanno pagare un prezzo superiore agli uomini rispetto alle donne.

Altro esempio:

**I media che si basano in parte o totalmente sulla pubblicità per le loro entrate**, come riviste, giornali, TV gratis, siti internet, sono basati su una piattaforma, un mercato bilaterale.

La piattaforma fornisce dei contenuti gratuitamente ai consumatori. Maggiore il numero di consumatori che leggono i contenuti della piattaforma, maggiore sarà il numero di pubblicitari che vorranno pagare per mettere una pubblicità sulla piattaforma.

## Conclusione:

Il ruolo fondamentale della piattaforma è di permettere alle parti di realizzare dei guadagni dalle transazioni o altre interazioni grazie alla riduzione dei costi di transazione legati alla ricerca della controparte e all'interazione.

La teoria economica dei mercati bilaterali è nuova.

Ci sono molti risultati basati su modelli stilizzati che si applicano ad alcuni dei casi menzionati prima.

I risultati dipendono dalle ipotesi fatte sulle relazioni economiche tra i partecipanti alla piattaforma e sulla natura degli effetti di rete.

Tuttavia, diversi principi comuni emergono.

Dipendono dalle ipotesi seguenti:

- La piattaforma ha due gruppi di clienti,
- Ci sono esternalità di rete indirette
- I clienti non possono risolvere queste esternalità da soli.

Consideriamo una piattaforma che serve due gruppi di consumatori, A e B. Ha già fissato dei prezzi per ciascun gruppo e sta considerando di cambiarli.

Se aumenta il prezzo per il gruppo A, meno A's rimarranno.

Se nient'altro cambia la relazione tra il prezzo e il numero di A dipende dall'elasticità della domanda per A.

Però i membri di B valutano la piattaforma maggiormente se ci sono più membri in A.

La riduzione di membri di B indotta dall'aumento del prezzo per A è la misura dell'esternalità di rete indiretta.

Ma se i membri di B diminuiscono, anche I membri di A valuteranno meno la piattaforma e altri A usciranno dal gruppo.

⇒ Esiste quindi una “reazione a catena” (un loop) tra I due lati.

⇒ Un aumento del prezzo in un lato induce una riduzione della domanda di questo lato, ma anche una riduzione di domanda nell'altro lato, che a sua volta induce un'altra riduzione della domanda nel primo lato ecc

Formalmente, supponiamo

Funzioni di domanda:  $Q^A = D^A(P^A, Q^B)$  e  $Q^B = D^B(P^B, Q^A)$ .

(la partecipazione in un gruppo dipende dal prezzo fissato per il gruppo + dalla partecipazione nell'altro gruppo)

$e^I = -(\delta D^I / \delta P^I)(P^I / Q^I)$ , per  $I = A, B$ , sono le elasticità della domanda dei due gruppi, tenendo la partecipazione nell'altro gruppo costante (cioè ignorando le esternalità o effetti di rete che legano I due gruppi).

Definiamo

$$\theta^I_J = (\delta D^I / \delta Q^J)(Q^J / Q^I)$$

per  $I, J = A, B$  e  $I \neq J$ .

Queste elasticità misurano le esternalità tra I due gruppi: dovrebbero essere positive nelle piattaforme bilaterali

$$E^I = -(dQ^I / dP^I)(P^I / Q^I) \text{ per } I = A, B.$$

Sono le elasticità della domanda normali, calcolate supponendo che gli altri prezzi rimangono costanti ma che la partecipazione (quantità) può variare

Differenziamo le funzioni di domanda rispetto al prezzo e risolvendo otteniamo

$$E^I = e^I / (1 - \theta^I_J \theta^J_I); I, J = A, B, I \neq J.$$

Anche se gli A non sono particolarmente sensitivi al prezzo, e finché le esternalità tra i gruppi sono forti, la partecipazione nel gruppo A potrebbe essere dipendente sia dal prezzo fissato per il suo gruppo, sia dalla situazione nell'altro gruppo.

Dato il risultato precedente, la piattaforma vorrebbe trovare il prezzo che massimizza il suo profitto.

Per un business lineare questo avviene dove il costo marginale è uguale al ricavo marginale.

Per le piattaforme ci sono tre risultati robusti:

- 1) Il prezzo ottimale dipende dall'elasticità della domanda nei due gruppi, dalle esternalità di rete tra i gruppi e dal costo marginale.
  
- 2) Il prezzo che massimizza il profitto, prezzo non-predatorio può essere inferiore al costo marginale dell'offerta e anche negativo.
  
- 3) La relazione tra prezzo e costo è complessa.

Per molte piattaforme è possibile fissare due tipi di prezzi: un prezzo di accesso alla piattaforma e un prezzo dell'uso della piattaforma.

Ad esempio, i club d'incontri hanno dei prezzi d'accesso e di uso (entrata nel club e consumo di bevande)

I giornali online hanno prezzo d'accesso ma non prezzi d'uso: si può leggere il giornale quanto si vuole senza pagare ulteriormente.

Nei centri commerciali, i consumatori non pagano un prezzo di accesso, né di uso, mentre i negozi pagano un prezzo d'accesso.

# **DETERMINANTI DELLA DIMENSIONE E DELLA STRUTTURA DELLA PIATTAFORMA**

**CI SONO 4 DETERMINANTI PRINCIPALI:**

# 1. Effetti di rete indiretti

Maggiori gli effetti di rete, maggiore la dimensione delle piattaforme e minore il numero di piattaforme in concorrenza.

⇒ Questo crea un vantaggio della prima mossa

⇒ una concorrenza PER il mercato (e non sul mercato)

Esempio: Grandi esternalità di rete nel caso delle carte Visa ⇒ il sistema Visa è dominante

## **2. Economie e diseconomie di scala**

Per molte piattaforme ci sono costi fissi, quindi economie di scala su certe quantità di output.

Esempio: i sistemi di pagamento con carta di credito devono mantenere un sistema costoso di autorizzazione e realizzazione delle transazioni

Piattaforme di software: ci sono costi fissi di sviluppo ma costo marginale per fornire la piattaforma molto basso

### **3. Congestione e ottimizzazione della ricerca**

La congestione e i costi di ricerca possono limitare la dimensione della piattaforma.

A partire da una certa dimensione l'espansione del numero di clienti sulla piattaforma (centri commerciali, club d'incontri, ecc.) può creare una congestione che aumenta i costi di ricerca e di transazione.

Quindi spesso le piattaforme selezionano i partecipanti per limitare il loro numero.

## 4. Differenziazione della piattaforma e “multi-homing”

Le piattaforme possono differenziarsi con la scelta del livello di qualità, che i clienti scelgono secondo i loro redditi e gusti (ad.es. centri commerciali con negozi di lusso ad un certo piano, negozi meno costosi ad altri piani).

La differenziazione orizzontale può indurre alcuni clienti a usare più di una piattaforma (= “multi-homing”).

Carte di credito e multi-homing: i negozianti accettano le carte di credito di diversi sistemi (Mastercard, Visa, ...) mentre molti clienti hanno diverse carte di credito

# RIASSUNTO

Piattaforma = intermediario che mette insieme due gruppi di utenti (per scambio economico, incontri, ecc.)

Internet ha permesso la creazione di nuovi intermediari di mercato: le piattaforme digitali

Caratteristica principale: **effetti di rete**

Che implicano fenomeno di «winner takes all» (il vincitore prende tutto)

Winner takes all → grande concorrenza tra operatori delle piattaforme all'inizio

- Importante raggiungere una **massa critica** sulla piattaforma (gruppi di utenti sufficientemente numerosi da rendere l'uso della piattaforma utile)
- le piattaforme digitali di successo (Amazon, Google, Facebook) hanno valore di mercato enorme, e masse di utenti enormi

Esempio Facebook 2017 = 2 miliardi di utenti registrati  
= 41 miliardi di \$ di fatturato

Valore di mercato = 477 miliardi di \$ (attualmente)

Tuttavia, chi guadagna prende un potere di mercato enorme

➔ Le grandi piattaforme hanno un grande potere e possono limitare la concorrenza

# Antitrust: la Commissione commina a Google un'ammenda pari a 1,49 miliardi di € per pratiche abusive nella pubblicità online

---

**La Commissione europea ha inflitto a Google un'ammenda pari a 1,49 miliardi di € per violazione delle norme antitrust dell'UE. Google ha abusato della propria posizione dominante sul mercato imponendo una serie di clausole restrittive nei contratti con siti web di terzi che hanno impedito ai concorrenti di Google di inserire su tali siti le proprie pubblicità collegate alle ricerche.**



**2019**

## LA MULTA A STELLE E STRISCE A FACEBOOK

Nel frattempo, **la Federal Trade Commission statunitense ha multato Facebook per 5 miliardi di dollari** per chiudere un'inchiesta da parte delle autorità Usa sulle sue pratiche legate alla privacy. Si tratta della più grande sanzione finanziaria mai imposta dal regolatore.

**Facebook ha ricevuto una multa negli USA per violazione della privacy, di 5 miliardi \$**

**La Federal Trade Commission sta indagando per sospetto di violazione delle leggi antitrust americane**

**(simili indagini sono in corso su Google, Apple, Amazon)**

# **The FTC is looking into "hundreds" of potential anticompetitive acquisitions made by Apple, Facebook, Microsoft, and Google-parent Alphabet as it ramps up antitrust inquiries**

---

**Tyler Sonnemaker** Feb 11, 2020, 6:41 PM



**The Federal Trade Commission asked Amazon, Apple, Facebook, Microsoft, and Google's parent company for information on past acquisitions of small startups, it said in a [press release](#) Tuesday.**

---

**The FTC is looking into whether the companies gained an unfair edge by buying up "nascent competitors" in deals small enough that companies weren't required to report them.**

---

**Chairman Joe Simons said there are potentially "hundreds" of deals that flew under the radar, and said the fact-finding mission could lead the FTC to unwind past deals.**

---

**The inquiry comes amid numerous other antitrust investigations into the tech industry in both the US and Europe.**

---

**[Visit Business Insider's homepage for more stories.](#)**

In Europa, i GAFAM hanno dovuto pagare alla Commissione europea circa 20 miliardi di euro, dal 2016

Esempi:

Apple per accordi fiscali in Irlanda (illegali nel mercato unico europeo)

Google: 2019 paga circa 1,5 miliardi di euro per abuso posizione dominante nel servizio AdSense con cui avrebbe limitata la possibilità ai concorrenti di fare pubblicità

Google:

2018 paga 4,3 miliardi di euro per abuso di posizione dominante nei sistemi operativi per cellulari (imponendo Android)

2017: 2,42 miliardi di euro per manipolazione dei risultati di ricerca riguardo al suo servizio di shopping comparativo, Google Shopping.

# Ci sono questioni di tutela della concorrenza

Le piattaforme digitali sollevano questioni per la politica di tutela della concorrenza, particolarmente l'e-commerce:

E-commerce (transazione su internet) ha avuto un impatto sia sulla domanda che sull'offerta nei mercati

Quindi sulle strategie delle imprese: ci sono strategie anti-concorrenziali?

# L'E-commerce ha impatto su tutti i settori

Il commercio elettronico è cresciuto negli ultimi anni di circa 22% ogni anno

Riguarda principalmente:

- Prodotti fisici abbigliamento e calzature, prodotti per la salute e cosmetici, prodotti elettronici
- Servizi per il consumo offline come trasporti (treni, aerei, ecc.), alloggi e servizi turistici
- Servizi a contenuto digitale come film, e-book, musica e videogiochi (sia la transazione che la consegna avvengono online)

# E-commerce: effetti positivi sulla domanda

- “costi di ricerca” (search costs) diminuiscono per il consumatore: più facile reperire informazioni sul prodotto e sui prezzi fissati da vari venditori
- Barriere geografiche più basse: si può comprare a qualsiasi venditore, anche se localizzato dall'altra parte del mondo

Gli studi empirici tuttavia mostrano che I consumatori preferiscono comprare a venditori localizzati vicino, anche nelle transazioni online

# E-commerce: effetti sull'offerta

- Anche i venditori più piccoli (PMI) possono raggiungere un ampio mercato
- La logistica (trasporto e consegna) diventa strategica
- L'internet ha un effetto forte sul prezzo: la concorrenza sui prezzi aumenta molto
- Ma questo può essere a scapito della qualità (concorrenza non-prezzo)

I produttori focalizzano l'attenzione sulla concorrenza non-Prezzo per essere competitive: qualità, immagine del marchio e novità del prodotto

I venditori si concentrano sul Prezzo come arma competitiva

# Interazione tra canali online e offline

= aspetto importante

Esempio: *free-riding* dei consumatori (se ne approfittano a scapito dei venditori)

Si va nel negozio fisico (reale = offline) per provare le scarpe e poi però si comprano online

Oppure

I consumatori s'informano sui prezzi e i prodotti prima di andare nel negozio reale, quindi arrivano meglio informati

# Strategie dei produttori per mantenere prezzi e qualità

Dato che la concorrenza sul prezzo è più intensa e che la qualità è più difficile da garantire, i produttori possono:

- Aumentare la loro presenza nella fase di vendita (integrazione verticale con venditori)
- Usare sistemi di distribuzione selettivi (solo venditori autorizzati, controllo stretto dei venditori, ecc.)
- Uso di restrizioni verticali alla vendita: divieto di vendita sulle piattaforme digitali, restrizioni riguardo ai prezzi, ecc.

# Esempio: Coty Germany GmbH

Coty (produttore di cosmetici di lusso in Germania) ha vietato al suo venditore, Parfümerie Akzente GmbH, di vendere i suoi prodotti su Amazon.de

Il caso è stato portato alla Corte di Giustizia europea, che ha deliberato che il divieto è legale, perché preserva l'immagine del brand e la qualità dei prodotti e quindi contribuisce alla concorrenza

(caso Famoso)

# E-books

Quando Apple ha lanciato il suo iBookstore, ha negoziato un accordo con alcuni editori, i quali si sono impegnati a non vendere i loro ebook in altri negozi ad un prezzo inferiore a quello dell'iBookstore.

Questo tipo di clausole è chiamato Across-Platforms Parity Agreement (Accordo di parità tra piattaforme)

Apple e i cinque editori coinvolti sono stati accusati di violazione della legge antitrust sia nell'Ue che negli Usa.

# Agenzie di viaggio online

Le piattaforme dominanti per la prenotazione di alberghi sono Booking.com e Expedia.

Alcune piattaforme più piccole le hanno denunciato alle Autorità antitrust perché non potevano applicare gli stessi sconti di quelli applicati dalle piattaforme dominanti.

Infatti, Booking.com e Expedia sono state accusate di aver siglato un accordo con l'Intercontinental Hotel Group (proprietario di molti alberghi nel mondo, come le catene Crown Plaza e Holiday Inn), con l'obiettivo di limitare la possibilità delle agenzie di viaggio di offrire gli stessi sconti.

# CONCLUSIONI

Le piattaforme digitali sono nuovi attori dei settori produttivi

Inevitabili

Molto potenti

Il loro comportamento concorrenziale dipende dalle caratteristiche della loro produzione (effetti di rete) ma stanno anche approfittando della loro posizione dominante

Prossima lezione: focus su ALGORITMI E IA