



I RIMEDI NELLE OPERAZIONI DI CONCENTRAZIONE

Antonio Buttà
AGCM

LO STUDIO EX-POST

1. Analisi fascicoli istruttori

Sono stati analizzati i fascicoli istruttori di tutte le operazioni di concentrazione autorizzate con condizioni in fase 2 nel decennio 2007-2017

Natura dei rimedi adottati

Il contenuto e il disegno delle misure strutturali e comportamentali

La tempistica di attuazione effettiva delle misure

Le attività nella fase di ottemperanza delle misure comportamentali

2. Questionario

Sono stati somministrati agli acquirenti degli asset dismessi 44 questionari, che hanno interessato 65 misure strutturali e 14 operazioni di concentrazione.

Il tasso di risposte è stato superiore al 70%.

Cinque temi principali:

1. caratteristiche del processo di acquisizione degli asset
2. la completezza degli asset
3. la tempistica ed il processo di integrazione degli asset acquistati
4. il grado di competitività degli asset sul mercato
5. la performance degli asset acquistati

LE ISTRUTTORIE ESAMINATE

24 concentrazioni...

Esito	N. operazioni
Autorizzazione con rimedi	24
Divieto	5
Non violazione	6
Modifica misure precedentemente imposte	9
Ritiro operazione in fase istruttoria	1

...in larga parte di natura orizzontale...

	Tipologia criticità concorrenziali	
	Orizzontali	Verticali
N. decisioni	23	1
di cui:		
anche con profili verticali	4	-
anche con profili conglomerati	1	-

... autorizzate con rimedi...

Tipologia di rimedi	N. operazioni
Solo comportamentali	6
Comportamentali e strutturali di cui non sinergici	13
Solo strutturali	5
Totale	24

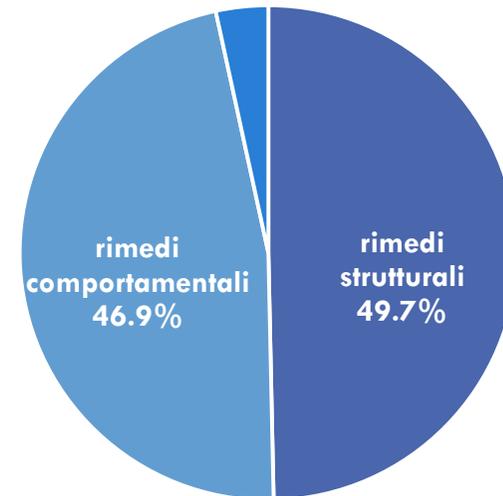
...spesso costituiti da un mix di misure strutturali e comportamentali

I RIMEDI

147 rimedi

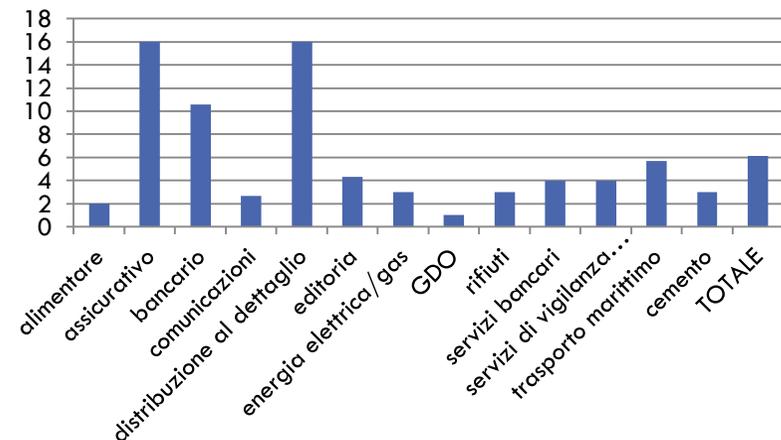
Un «rimedio» consiste in una o più misure prescrittive volte a risolvere un particolare problema concorrenziale in un particolare mercato rilevante (geografico e del prodotto).

- Nel caso dei rimedi strutturali è stata considerata come singola misura una o più cessioni (ad esempio di punti vendita) idonee ad incidere sul medesimo mercato geografico e del prodotto.
- Con riferimento ai rimedi di natura comportamentale, è stata ricondotta a un'unica misura uno o più obblighi aventi la stessa natura e finalità



½ strutturali e ½ comportamentali

Principalmente nel settore assicurativo, bancario e della distribuzione commerciale



I RIMEDI STRUTTURALI (1/4)

Oggetto di cessione	N. misure
Punti vendita	52
Partecipazioni finanziarie	8
Altri rami d'azienda (marchi/pacchetti clienti, <i>business unit</i> , impianti di produzione)	8
Società	5
Totale	73

Le cessioni interessano soprattutto **rami d'azienda** non qualificabili come *ongoing business*

- → importanza integrazione *asset* con attività acquirente

L'esatta **identificazione degli asset** da dismettere viene spesso posticipata alla fase di ottemperanza

- → conseguenze su tempistiche attuazione impegni ed efficacia degli stessi

L'Autorità impone di norma alle Parti di selezionare **l'acquirente** sulla base di una serie di criteri «standard»

- solo in un'operazione l'identità dell'acquirente è stata sottoposta all'approvazione dell'Autorità prima della chiusura del procedimento

I RIMEDI STRUTTURALI (2/4)

Oggetto di cessione	N. misure
Punti vendita	52
Partecipazioni finanziarie	8
Altri rami d'azienda (marchi/pacchetti clienti, business unit, impianti di produzione)	8
Società	5
Totale	73

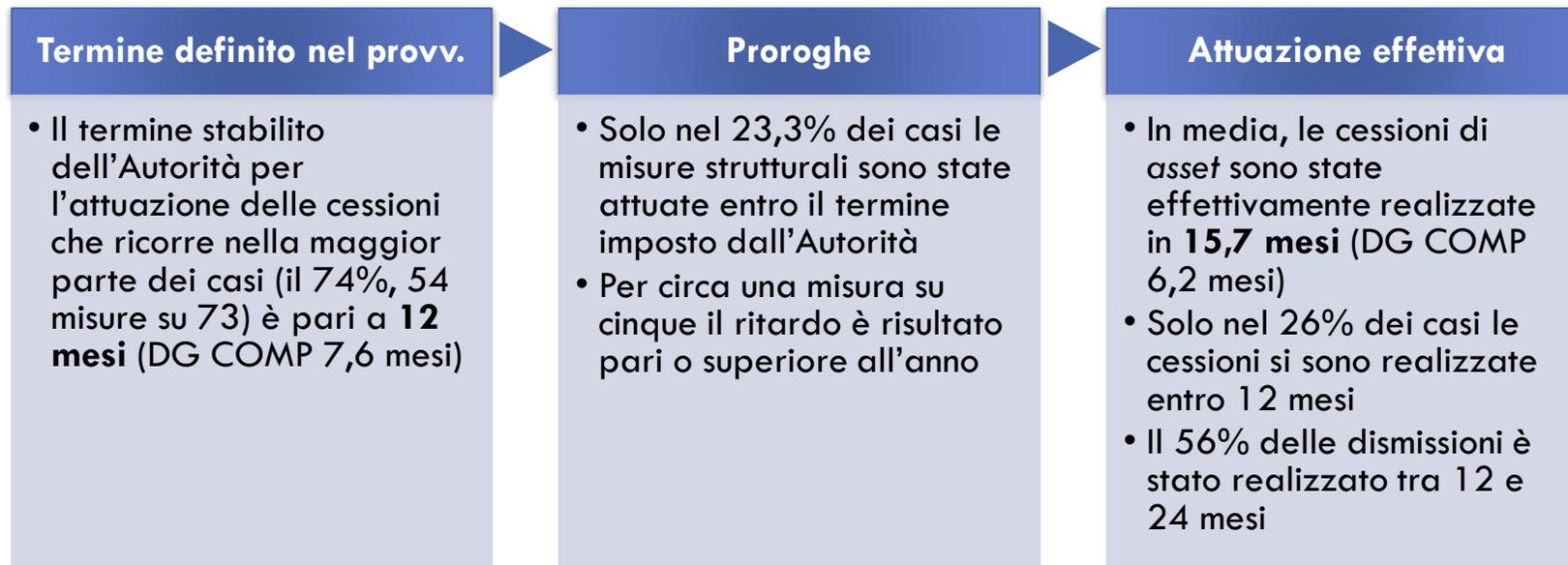
In alcuni casi, l'attuazione della misura presentata dalle Parti ha richiesto il consenso e la collaborazione di soggetti terzi

In circa un terzo delle misure è stato previsto di eliminare ogni riferimento al prezzo minimo di cessione (cd. **fire sale provision**) trascorso un primo iniziale periodo di ricerca degli acquirenti

- pressoché tutte le misure, peraltro le più recenti, in cui è stata prevista una **fire sale provision** sono state implementate entro la scadenza fissata dall'Autorità

Solo in un caso le misure sono state oggetto di un procedimento di revisione

I RIMEDI STRUTTURALI (3/4)



Perché i ritardi nell'attuazione delle misure?

- Le dismissioni che hanno comportato più frequentemente uno sfioramento dei tempi prescritti dall'Autorità sono quelle che hanno ad oggetto punti vendita
- Difficoltà nell'individuazione degli acquirenti
- Difficoltà nell'individuazione del perimetro di cessione, non avendo il provvedimento specificato i punti vendita da cedere
- Il coinvolgimento di soggetti terzi

I RIMEDI STRUTTURALI (4/4)

Il 75% degli acquirenti ha espresso un giudizio (parzialmente o pienamente) positivo sul grado di competitività degli *asset* acquistati.

Tuttavia, ad eccezione del settore bancario, spesso gli *asset* non sono stati integrati con gli altri *asset* dell'impresa acquirente (29%) o sono stati solo parzialmente integrati con essi (24%).

Dalle risposte ai questionari è emerso altresì che solo in poco più della metà casi gli *asset* oggetto di dismissione sono risultati completi

Tuttavia, il lasso temporale intercorrente tra la stipula dei contratti di cessione e l'inizio effettivo dell'attività sul mercato è risultato relativamente contenuto

- Per quasi due terzi delle misure esaminate, gli *asset* sono diventati operativi entro 6 mesi dal perfezionamento della cessione

A fronte di una valutazione tendenzialmente positiva sul loro grado di competitività, le imprese contattate hanno comunque indicato come gli *asset* acquisiti abbiano spesso avuto livelli di fatturato e di redditività inferiori alle attese, ad altri *asset* dell'impresa nonché rispetto all'andamento del mercato di riferimento.

Il 65% degli *asset* risultavano ancora attivi nel 2019

- La redditività insufficiente è anche la giustificazione più ricorrente (36%), insieme ai cambiamenti di mercato (25%), che le imprese hanno addotto per spiegare la circostanza per cui non tutti gli *asset* acquisiti risultavano ancora attivi sul mercato.
- riorganizzazione della propria rete distributiva e difficoltà a subentrare nei contratti con i fornitori e/o con i clienti

LE MISURE COMPORTAMENTALI (1/2)

Frequenti: misure comportamentali sono state prescritte in 19 operazioni su 24

- In 6 operazioni, le misure comportamentali costituiscono l'unica forma di rimedio per il rischio di restrizione concorrenziale
- In altri 5 casi, pur inserite in un set di rimedi comprensivo anche di misure strutturali, rispondono ad una preoccupazione specifica e distinta rispetto a quella a cui si indirizzano quelle strutturali.

Oltre la metà delle misure comportamentali esaminate sono permanenti

Quasi l'80% delle misure comportamentali volto a risolvere criticità di natura orizzontale

Autorité de la Concurrence, Behavioural Remedies, 2020: "The proportion of behavioural remedies out of the commitments accepted by the Autorité is among the highest in Europe. For comparison, while the rate is 36% in France (55% if mixed commitments are included), it is less than 20% for the Commission and 16% for the United Kingdom)."

Criticità concorrenziale	N. rimedi comportamentali
orizzontale	52
verticale	10
conglomerale	2
orizzontale (indirettamente)	2
Totale	69

LE MISURE COMPORTAMENTALI (2/2)

Sono state prescritte 69 misure di carattere comportamentale, di varia natura

divieto legami «gestionali» tra operatori (28)	tetto alla crescita interna/esterna (5)
garanzie all'accesso (7)	cessazione/interruzione di un'attività (4)
impegno di prezzo (7)	obblighi relativi alle offerte ai clienti (2)
impegno di quantità (2)	<i>unbundling</i> (5)

Tali misure sono generalmente attuate entro i termini previsti nel provvedimento

Ma sono state oggetto di 20 richieste di revisione

- Circa il 30% del totale delle misure esaminate (accolte in oltre la metà dei casi)

La fase ottemperanza è lunga e spesso richiede numerose interazioni con la parte e i terzi

- Verifiche di ottemperanza in media per 27,7 mesi, con casi che durano diversi anni

SPUNTI DI RIFLESSIONE

Bilanciamento misure strutturali e comportamentali

La riduzione dei tempi di attuazione delle misure strutturali

La competitività degli asset dismessi

- Completezza degli *asset*
- Preservazione valore *asset*
- Identità dell'acquirente

Quali meccanismi per assicurare la cessione di *asset* competitivi in tempi brevi?

L'eventuale utilizzo di *trustee*

antonio.butta@agcm.it