

***Caso n. COMP/M.2220
– General Electric/
Honeywell***

Il testo in lingua inglese è il solo facente fede.

**REGOLAMENTO (CEE) n. 4064/89
SULLE CONCENTRAZIONI**

Articolo 8 (3)
data: 03/07/2001

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

Il testo ufficiale della decisione sarà pubblicato nella Gazzetta ufficiale delle Comunità europee.

Decisione della Commissione

del 3 luglio 2001

**che dichiara l'incompatibilità di una concentrazione con il mercato comune
e con il funzionamento dell'accordo SEE**

Caso n. COMP/M.2220 – General Electric/Honeywell

(Il testo in lingua inglese è il solo facente fede)

(Testo rilevante ai fini del SEE)

LA COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE,

visto il trattato che istituisce la Comunità europea,

visto l'accordo sullo spazio economico europeo, in particolare l'articolo 57,

visto il regolamento (CEE) n. 4064/89 del Consiglio, del 21 dicembre 1989, relativo al controllo delle operazioni di concentrazione tra imprese¹, modificato da ultimo dal regolamento (CE) n. 1310/97², in particolare l'articolo 8, paragrafo 3,

¹ GU L 395 del 30.12.1989, pag. 1; versione rettificata: GU L 257 del 21.9.1990, pag. 13.

² GU L 180 del 9.7.1997, pag. 1.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

vista la decisione della Commissione del 1° marzo 2001 riguardante l'avvio della procedura nel presente caso,

dopo aver dato modo alle imprese interessate di essere ascoltate relativamente alle obiezioni comunicate dalla Commissione,

sentito il comitato consultivo in materia di concentrazioni³,

considerando quanto segue:

1. Il 5 febbraio 2001 la Commissione ha ricevuto, conformemente all'articolo 4 del regolamento (CEE) n. 4064/89 (in prosieguo "regolamento sulle concentrazioni"), una notificazione relativa ad un'operazione di concentrazione progettata, con cui la società statunitense General Electric ("GE") ha concordato l'acquisizione dell'intero capitale azionario della statunitense Honeywell International Inc. ("Honeywell").
2. Il 1° marzo 2001 la Commissione ha deciso di avviare il procedimento nel caso in esame, conformemente all'articolo 6, paragrafo 1, lettera c) del regolamento citato e dell'articolo 47 dell'accordo SEE.

I. LE PARTI

3. GE è un'impresa industriale diversificata attiva in vari campi, tra cui motori aeronautici, apparecchiature, servizi di informazione, sistemi energetici, illuminazione, sistemi industriali, sistemi medici, materie plastiche, trasmissioni radiotelevisive (tramite il canale NBC), servizi finanziari e sistemi di trasporto.
4. Honeywell è una società di tecnologia avanzata e di produzione che fornisce a clienti in tutto il mondo prodotti e servizi aerospaziali, componenti per l'industria automobilistica, materiali elettronici, prodotti chimici specializzati, polimeri ad alte prestazioni, sistemi di trasporto e sistemi energetici, nonché sistemi di controllo per uso domestico, edilizio e industriale.

II. L'OPERAZIONE

5. Il 22 ottobre 2000 GE e Honeywell hanno concluso un accordo in base al quale "General Electric 2000 Merger Sub, Inc.", controllata al 100% di GE, assorbirà Honeywell. Come risultato, Honeywell diventerà una controllata al 100% di GE.

III. LA CONCENTRAZIONE

³ GU C ... del ...2000, pag.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

6. A seguito dell'accordo concluso tra GE e Honeywell, GE procederà al concambio di azioni del capitale GE per ogni azione in circolazione del capitale Honeywell. Tutte le azioni ordinarie di Honeywell saranno annullate, ritirate e cesseranno di esistere. Come risultato dell'operazione, GE acquisirà il controllo esclusivo di Honeywell, dando origine ad una concentrazione ai sensi dell'articolo 3, paragrafo 1, lettera b) del regolamento sulle concentrazioni.

IV. DIMENSIONE COMUNITARIA

7. Il fatturato mondiale aggregato congiunto delle imprese interessate supera i 5000 milioni di EUR⁴ (per l'esercizio 1999, [...] * EUR per GE e [...] * per Honeywell). Sia GE che Honeywell realizzano un fatturato comunitario superiore a 250 milioni di EUR (per l'esercizio 1999, [...] * per GE e [...] * per Honeywell), ma non realizzano più di due terzi del loro fatturato aggregato comunitario all'interno di un unico Stato membro. L'operazione notificata ha quindi una dimensione comunitaria.

⁴ Fatturato calcolato conformemente all'articolo 5, paragrafo 1, del regolamento sulle concentrazioni ed alla comunicazione della Commissione relativa al calcolo del fatturato (GU C 66 del 2.3.1998, pag. 25). Quando le cifre includono il fatturato relativo al periodo anteriore al 1° gennaio 1999, tale calcolo è effettuato sulla base dei tassi di cambio medi dell'ECU ed il risultato è convertito in EUR con un rapporto di 1 a 1.

* Le parti del presente documento omesse o adattate in modo da evitare la divulgazione di informazioni riservate sono indicate da parentesi quadre seguite da un asterisco.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

V. COMPATIBILITÀ CON IL MERCATO COMUNE

A. INTRODUZIONE

8. I mercati del prodotto interessati dalla combinazione delle attività commerciali di GE e Honeywell fanno parte dell'industria aerospaziale e dei sistemi energetici. In questi settori, la transazione determina effetti significativi orizzontali, verticali e conglomerati.

B. MERCATI AEROSPAZIALI

1. MOTORI AERONAUTICI E MERCATI COLLEGATI

1.A. MERCATI RILEVANTI

1.A.1. MERCATI DEL PRODOTTO

(1) STRUTTURA DEI MERCATI

9. I motori a reazione sono i propulsori degli aerei. La concorrenza nei mercati dei motori per aerei si attua su due diversi livelli. I motori sono in concorrenza in primo luogo al fine di essere certificati in una data piattaforma di cellule in corso di elaborazione e in secondo luogo quando le compagnie aeree che acquistano la piattaforma di aeromobili selezionano uno dei motori certificati disponibili oppure quando le compagnie aeree decidono l'acquisto di aeromobili con motori diversi (a seconda che l'aeromobile offra o meno una scelta di motori). Nel primo caso, i motori sono in concorrenza in termini tecnici e commerciali per la motorizzazione della piattaforma specifica; nel secondo caso sono a loro volta in concorrenza su basi tecniche e commerciali, al fine di essere selezionati dalla compagnia aerea. La domanda di motori deriva dalla domanda di aerei. In questo senso, un motore è un prodotto complementare all'aeromobile, poiché la vendita dell'uno non ha alcun valore senza la vendita dell'altro. Di conseguenza, nel definire i mercati rilevanti del prodotto per i motori a reazione occorre tenere conto anche della concorrenza tra le applicazioni di uso finale – vale a dire tra i tipi di aeromobili che gli acquirenti finali considerano adeguati.
10. In casi precedenti,⁵ la Commissione ha definito tre mercati distinti per gli aerei sulla base del profilo di utilizzo dell'aeromobile, vale a dire lo scopo per cui l'aeromobile è

⁵ Cfr. in particolare decisione della Commissione 91/619/CEE nel caso IV/M.53 – Alenia/De Havilland, GU L 334 del 5/12/1991, pag. 42; decisione della Commissione 97/816/CE nel caso IV/M.877 – Boeing/McDonnell Douglas, GU L 336 dell'8/12/1997, pag. 16; decisione della Commissione

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

acquistato, a sua volta determinato dalla capacità di posti a sedere, dall'autonomia di volo e dagli aspetti economici (prezzo e costi di esercizio). Trattasi rispettivamente dei mercati degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni (aeromobili con oltre 100 posti a sedere, un'autonomia di oltre 2000 miglia nautiche e un costo superiore a 35 milioni di USD), degli aviogetti da trasporto regionale (aeromobili da 30 a 90 posti e più, autonomia inferiore a 2000 miglia nautiche e un costo sino a 30 milioni di USD) e degli aviogetti d'affari (aeromobili progettati per attività aziendali e con un costo generalmente compreso tra 3 e 35 milioni di USD).

11. La domanda di motori a reazione proviene da due categorie di acquirenti: produttori di cellule, da un lato, e utenti finali, dall'altro. I produttori di cellule non sono gli stessi nei diversi mercati degli aeromobili. Ad esempio, Airbus Industrie ("Airbus") e The Boeing Company ("Boeing") fabbricano solo aerei commerciali di grandi dimensioni. Embraer, Bombardier, Fairchild Dornier e British Aerospace producono aviogetti da trasporto regionale. Infine, molti altri, come Cessna, Gulfstream, Raytheon, Bombardier e Dassault, fabbricano aviogetti d'affari. Analogamente, anche gli utenti finali degli aeromobili si differenziano da un mercato all'altro. Ad esempio, gli aerei commerciali di grandi dimensioni e gli aerei per trasporto regionale sono acquistati da compagnie aeree e società di leasing, mentre gli aviogetti d'affari sono acquistati da privati o aziende e sempre più spesso da compagnie aeree.
12. Quando sviluppano una nuova piattaforma di aeromobili, i fabbricanti di cellule selezionano i motori che saranno montati sull'aeromobile. Per questa selezione, in genere tengono conto, tra l'altro, della capacità tecnica del motore e della domanda prevista da parte dei clienti finali. In particolare, le compagnie aeree potrebbero avere preferenze per marche specifiche di motori che possono massimizzare i vantaggi dell'omogeneità della flotta e dei motori. I fabbricanti di cellule di aeromobili commerciali di grandi dimensioni spesso selezionano più di una marca di motori per ciascuna piattaforma. In tal modo offrono all'acquirente dell'aeromobile l'opportunità di scegliere tra diverse marche di motori al momento dell'ordinazione. In altri casi, i fabbricanti di cellule selezionano un'unica marca di motori (in prosieguo definita esclusiva o motore da unica fonte) e gli utilizzatori finali non possono che scegliere di acquistare l'abbinamento aeromobile/motore. Oltre che in diverse piattaforme di aeromobili commerciali di grandi dimensioni, l'esclusiva è la norma per quanto riguarda gli aviogetti da trasporto regionale e d'affari.
13. Alla luce di quanto sopra esposto e ai fini della valutazione della concentrazione notificata, esistono tre ampie categorie di motori a reazione, vale a dire i motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, i motori per aeromobili da trasporto regionale e i motori per aeromobili d'affari.

2001/417/CE nel caso COMP/M.1601 – AlliedSignal/Honeywell, GU L 152 del 7/6/2001, pag. 1; e decisione della Commissione del 10/05/1999 che dichiara la compatibilità con il mercato comune di una concentrazione (caso n. COMP/M.1506 – Singapore Airlines/Rolls-Royce).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(2) MOTORI A REAZIONE PER AEROMOBILI COMMERCIALI DI GRANDI DIMENSIONI

14. Gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni hanno generalmente una capacità di trasporto di oltre 100 passeggeri su lunghe distanze, da 2 000 a 8 000 miglia nautiche. Questo tipo di aeromobile costituisce la parte più consistente delle flotte delle compagnie aeree commerciali e in genere si divide tra aerei a fusoliera stretta e aerei a fusoliera larga.⁶ Gli aerei a fusoliera stretta o a corridoio unico hanno una capacità di circa 100-200 posti a sedere e sono generalmente utilizzati per il trasporto di passeggeri su medie distanze (2 000-4 000 miglia nautiche), nonché tra gli aeroporti “secondari” (“feeder”) e gli aeroporti maggiori (“hub” o “principali”) nel caso di coincidenze. Gli aerei a fusoliera stretta sono attualmente fabbricati da Airbus (A318 e la famiglia A320) o Boeing (B717, B737 e B757). La maggior parte dei voli all’interno della Comunità sono gestiti con aerei a fusoliera stretta. Gli aerei a fusoliera larga o a due corridoi hanno dimensioni più grandi e una maggiore autonomia di volo. Di norma hanno 200-400+ posti a sedere e un’autonomia di volo da 4 000 a 8 000 miglia nautiche. Nel caso di coincidenze, gli aeroporti principali utilizzano questo tipo di aerei per il trasporto dei passeggeri giunti da aeroporti secondari verso destinazioni più distanti, di solito transcontinentali. Airbus e Boeing sono gli unici costruttori anche degli aeromobili a fusoliera larga (per Airbus, A300, A310, A330, A340 e A380 e i rispettivi derivati; per Boeing, B767, B777 e B747 e i rispettivi derivati).

15. Attualmente vi sono tre fornitori indipendenti di motori per aerei commerciali di grandi dimensioni: GE, Rolls-Royce (“RR”) e Pratt & Whitney (“P&W”). Questi fabbricanti di motori hanno creato imprese comuni tra loro o con altre società aerospaziali per la produzione e la commercializzazione di motori per applicazioni generiche o specifiche. Le imprese comuni di maggiore rilievo sono CFMI (un’impresa comune al 50% tra GE e la francese SNECMA) e International Aero-Engines (“IAE”)⁷. I tre fabbricanti e fornitori indipendenti di motori sono presenti, benché con un diverso grado di penetrazione, sull’intera gamma di aeromobili commerciali di grandi dimensioni.

16. La tabella 1 riporta i tipi di aerei commerciali di grandi dimensioni tuttora in produzione o in corso di elaborazione, nonché i relativi motori certificati.

⁶ Cfr. caso n. IV/M.877 – Boeing/McDonnell Douglas.

⁷ IAE è un’impresa comune tra P&W, RR, MTU e Japanese Aero Engines Corp. che fabbrica il motore V2500 per gli aerei a fusoliera stretta. Con il 32% ciascuno, P&W e RR sono i partner controllanti.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 1: AEREI COMMERCIALI DI GRANDI DIMENSIONI E RELATIVI MOTORI

AIRBUS	(motori)	BOEING	(motori)
Fusoliera stretta		Fusoliera stretta	
A318	PW6000 CFM56-5	B717	BR715 (*)
A319	CFM56-5 IAE V2500	B737NG	CFM56-5 (**)
A320	CFM56-5 IAE V2500	B757	PW2000 RR RB211
A321	CFM56-5 IAE V2500		
Fusoliera larga		Fusoliera larga	
A310	GE CF6 PW4000	B767	GE CF6 PW4000
A300-600	GE CF6 PW4000		
A330	GE CF6 PW4000 RR Trent	B777 200-300 ("B777 classico")	GE90 PW4000 RR Trent
A340 200-300 (")	CFM56-5C (**)	B777 LR/ER ("B777X")	GE90 (**)
A340 500-600 (")	RR Trent (*)		
A380 (")	RR Trent GE/PW GP7200	B747 400 (")	GE CF6 PW4000 RR RB211

*: indica una configurazione con motore da un'unica fonte (un unico motore certificato sinora).

** : indica un'esclusiva contrattuale (non è possibile la certificazione di un altro motore).

": indica una configurazione quadrimotore.

17. Le compagnie aeree dispongono solitamente di flotte miste composte di aerei sia a fusoliera stretta che a fusoliera larga, benché in proporzioni variabili secondo le loro dimensioni e le rotte da esse coperte⁸. Il fatto che esistano o meno mercati del prodotto distinti per i motori a reazione destinati agli aerei a fusoliera stretta o larga non cambierebbe materialmente la valutazione sotto il profilo della concorrenza dell'operazione notificata.

⁸ È più probabile che le grandi compagnie aeree, che hanno una significativa attività transcontinentale, abbiano nella loro flotta più aerei a fusoliera larga rispetto alle compagnie aeree minori o regionali.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

18. Tra le parti della concentrazione, solo GE produce motori a reazione per aerei commerciali di grandi dimensioni. L'operazione notificata non crea alcuna sovrapposizione orizzontale in tale mercato.

(3) MOTORI A REAZIONE PER AEREI DA TRASPORTO REGIONALE

19. Lo sviluppo di aviogetti da trasporto regionale è giunto in risposta alle condizioni in evoluzione del trasporto aereo negli ultimi dieci-quindici anni. La crescente domanda di trasporto aereo e l'aumento del numero di aeroporti minori regionali hanno creato la necessità di un tipo di aereo che potesse trasportare, in modo più economico di quanto possibile con gli aerei a fusoliera stretta, numeri limitati di passeggeri (in genere meno di 100) su distanze relativamente brevi (sino a 1 500-2 000 miglia nautiche). Gli aviogetti da trasporto regionale sono aumentati numericamente e in termini di importanza in risposta al fatto che la maggior parte del traffico aereo consiste in voli più frequenti su distanze più brevi. Diversamente dagli aerei a fusoliera stretta, che hanno una maggiore autonomia di volo, una maggiore capacità di posti a sedere, tasse di atterraggio più elevate e una minore rotazione,⁹ gli aviogetti da trasporto regionale sono stati progettati per trasportare un numero inferiore di passeggeri, con maggiore frequenza e su brevi distanze.
20. È possibile distinguere due classi di aviogetti da trasporto regionale, quelli di piccole dimensioni (da 30 a 50 passeggeri) e quelli di grandi dimensioni (da 70 a 90+ passeggeri). Considerate le diverse capacità di posti a sedere, dimensioni, autonomia di volo e i diversi costi di esercizio che ne derivano (vale a dire il costo posto/miglio) questi due tipi di aviogetti da trasporto regionale hanno profili di utilizzo distinti e non sono sostituibili l'uno con l'altro. Per una compagnia aerea non esiste un'alternativa economicamente significativa, per il trasporto di 80 passeggeri dal punto A al punto B, tra l'utilizzo di due aviogetti da trasporto regionale di piccole dimensioni o di uno solo di grandi dimensioni. Analogamente, per il trasporto di 45 passeggeri l'utilizzo di un aviogetto da trasporto regionale di grandi dimensioni è un'opzione antieconomica. Da un punto di vista storico, i primi aviogetti da trasporto regionale sviluppati e immessi sul mercato erano aerei di piccole dimensioni, in genere con meno di 50 posti. Tuttavia, la prospettiva dell'aumento del traffico regionale e i progressi tecnologici hanno consentito ai fabbricanti di cellule e motori di costruire cellule di maggiore lunghezza e motori più potenti, rispondendo così all'attuale domanda delle compagnie aeree di aviogetti da trasporto regionale di dimensioni maggiori. Gli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni costituivano il 14% della flotta europea nel 1992 e il 33% nel 1998.
21. Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier e BAe Systems sono i costruttori di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni e GE, Honeywell, RR e P&W sono i costruttori di motori per aviogetti da trasporto regionale. GE, RR, P&W, ma non

⁹ La rotazione dei voli indica il numero di tragitti di andata e ritorno che un aereo può effettuare economicamente in un giorno.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

Honeywell, sono attivi sul mercato dei motori a reazione per aerei regionali di piccole dimensioni, mentre GE e Honeywell sono gli unici costruttori di motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. La concentrazione proposta crea una sovrapposizione orizzontale soltanto in relazione agli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Honeywell è il fornitore del motore per il primo aviogetto da trasporto regionale di grandi dimensioni immesso sul mercato, l'Avro e il BAe 146 di BAe Systems. GE è il fornitore dei motori per i tre più recenti aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, le uniche alternative disponibili, recentemente sviluppati da Embraer, Fairchild Dornier e Bombardier. La tabella 2 indica questi tipi di aerei e i motori corrispondenti.

**TABELLA 2: AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI
E RELATIVI MOTORI**

Fabbricante cellula	Modello	Motore
BAe Systems	BAe 146	HON
BAe Systems	Avro RJ-100 *	HON
BAe Systems	Avro RJ-85	HON
BAe Systems	Avro RJ-70	HON
Fairchild Dornier	728JET	GE
Fairchild Dornier	928JET	GE
Embraer	ERJ-170	GE
Embraer	ERJ-190/100 *	GE
Embraer	ERJ-190/200 *	GE
Bombardier	CRJ-700	GE
Bombardier	CRJ-900 *	GE

*: aeromobile non ancora in servizio.

22. Come indica la Tabella 2, l'entità frutto della fusione sarà l'unico fornitore disponibile di motori per il mercato degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Finché non sarà lanciata una nuova piattaforma di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, i fabbricanti di motori concorrenti non avranno la possibilità di competere in questo mercato.
23. Le parti hanno sollevato due obiezioni alle considerazioni sopra esposte. In primo luogo, hanno contestato l'esistenza di una sovrapposizione orizzontale relativa agli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, sostenendo che il tipo di aeromobile BAe Systems non è un concorrente valido in questo mercato. In secondo luogo, hanno sottolineato che tale mercato dovrebbe includere anche gli Airbus e i Boeing di piccole dimensioni a fusoliera stretta, vale a dire l'A318 e il B717.
24. Per quanto riguarda la prima obiezione, le parti hanno affermato che l'Avro ha caratteristiche speciali di nicchia che ne rendono improbabile la piena concorrenza con i restanti tre aviogetti da trasporto regionale motorizzati da GE e che, dato lo scarso numero di ordini piazzati per l'Avro, l'operazione non potrebbe influire materialmente e negativamente sulla concorrenza successiva alla fusione. Le parti hanno fondato la loro

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

argomentazione sul fatto che l'Avro ha una eccezionale funzionalità come aeromobile a decollo e atterraggio corto ("STOL"), che lo rende particolarmente utile in aeroporti ad elevata altitudine o con profili molto ripidi di avvicinamento o di decollo o combinazioni di entrambi (come l'aeroporto della città di Londra, Lugano e Stoccolma Bromma).

25. L'indagine di mercato non ha avvalorato queste affermazioni. Malgrado le sue speciali capacità di decollo e atterraggio corto, le compagnie aeree non limitano necessariamente l'Avro ad un particolare utilizzo di nicchia, ma lo utilizzano come principale aviogetto da trasporto regionale di grandi dimensioni. Ad esempio, la compagnia aerea belga Sabena, che dispone della più numerosa flotta di Avro nella Comunità, utilizza questo tipo di aeromobile per destinazioni che non presentano alcuna delle caratteristiche speciali, come Francoforte, Tolosa, Edimburgo, Amburgo eccetera, mentre utilizza aerei a turboelica sull'aeroporto della città di Londra. Lo stesso vale per le compagnie aeree tedesche – anch'esse tra i maggiori utilizzatori di Avro - che utilizzano questo tipo di aeromobile in ambienti che non corrispondono alle caratteristiche di nicchia descritte dalle parti. L'indagine di mercato ha indicato che, benché le compagnie aeree possano apprezzare le speciali capacità dell'Avro, di fatto utilizzano questo aeromobile allo stesso modo di qualsiasi altro aeromobile da trasporto regionale di grandi dimensioni e non ne limitano l'operabilità ad ambienti particolari. In questo senso, l'Avro motorizzato da Honeywell è un'alternativa esistente in concorrenza con gli altri aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni motorizzati da GE. Inoltre, sebbene le scarse ordinazioni di Avro possano essere un'indicazione dei relativi risultati di commercializzazione dei vari fornitori,¹⁰ questo non può costituire un criterio ai fini della definizione del mercato del prodotto. Benché le previsioni di vendite non siano ottimistiche, tale disparità nelle commesse è in larga misura dovuta alle recenti consistenti ordinazioni piazzate da GE Capital Aviation Services ("GECAS", la divisione di GE che si occupa di leasing di aeromobili) per gli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier dopo che GE si è assicurata l'esclusiva per i motori su queste piattaforme e, come tale, non riflette necessariamente alcuno schema tipico nella domanda da parte delle compagnie aeree di aerei da trasporto regionale di grandi dimensioni.
26. Per quanto riguarda la seconda obiezione, le parti hanno affermato che anche gli aerei di piccole dimensioni a fusoliera stretta di Boeing e Airbus dovrebbero essere inclusi nel mercato degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Si tratta del B717 (da 106 a 115 posti) con motore BR715¹¹ e dell'A318 (da 107 a 117 posti) con motore PW6000 o CFM56.

¹⁰ Sinora, gli Avro hanno rappresentato il [...] * % delle ordinazioni di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni in servizio e non ancora in servizio.

¹¹ Il motore BR715 è fabbricato da RR Deutschland (un'impresa comune con BMW). I motori, che vengono montati nell'ala di coda dell'aereo, sono stati progettati appositamente per il B717 e non possono essere utilizzati su altri aeromobili. B717 è il nuovo nome per l'ultimo lancio di McDonnell Douglas, l'MD95. In seguito all'acquisizione della società da parte di Boeing, è stata immediatamente interrotta la produzione di tutte le piattaforme di aeromobili McDonnell Douglas, con l'eccezione

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

27. L'indagine di mercato non ha confermato tale affermazione. Anche se è vero che la capacità di posti a sedere di questi due aerei a fusoliera stretta è simile a quella di un aviogetto da trasporto regionale di grandi dimensioni, esistono varie ragioni per cui le compagnie aeree non li considerano come scelte alternative per i profili di utilizzo degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Sia l'A318 che il B717 sono più costosi di altri aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, sia in termini di prezzo di acquisto che di costi d'esercizio. Il prezzo di acquisto medio per il B717 e l'A318 è di circa 35 milioni di USD, mentre l'equivalente per gli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni è di 28 milioni di USD. Inoltre, i costi d'esercizio dei due tipi di aeromobili sono notevolmente diversi. La cellula più pesante e il maggior consumo di carburante che ne risulta per posto a sedere rendono i due aerei a fusoliera stretta più costosi da utilizzare per il trasporto regionale. Il peso maggiore determina tasse di atterraggio sproporzionatamente maggiori quando un aeromobile è utilizzato con orari di volo frequenti, tipici del mercato degli aviogetti da trasporto regionale. È caratteristico che una delle analisi strategiche del mercato degli aviogetti da trasporto regionale condotte dalle parti affermi che "gli aviogetti da trasporto regionale [sono] caratterizzati da pesi inferiori rispetto agli aviogetti a fusoliera stretta" e che "gli aviogetti da trasporto regionale offrono consumi molto inferiori di carburante per tratta e consumi competitivi per posto a sedere rispetto agli aviogetti a fusoliera stretta".
28. Le decisioni di acquisto delle compagnie aeree confermano che il B717 e l'A318 corrispondono meglio al profilo degli aerei a fusoliera stretta che a quello degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. La compagnia aerea scandinava SAS, che aveva acquistato il B717, ha annullato le sue ordinazioni iniziali di B717 e ha invece piazzato ordini per aeromobili B737, il più tipico aereo commerciale di grandi dimensioni a fusoliera stretta. Le scelte commerciali di altre compagnie aeree indicano che il B717 e l'A318 sono considerati intercambiabili con i principali aerei a fusoliera stretta, come il B737. Frontier Airlines, ad esempio, ha acquistato una piccola flotta di B717 e A318 per sostituire i suoi B737. Tali scelte da parte dei clienti dimostrano che il B717 e l'A318 sono utilizzati dalle compagnie aeree come aerei a fusoliera stretta piuttosto che aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni.
29. Sulla base di quanto sopra esposto, è possibile concludere che esiste una domanda specifica di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, distinta da quella di aviogetti da trasporto regionale di piccole dimensioni e di aerei a fusoliera stretta di piccole dimensioni, come l'A318 e il B717.

(4) MOTORI A REAZIONE PER AEROMOBILI D'AFFARI

30. Gli aviogetti d'affari hanno dimensioni notevolmente inferiori rispetto agli aviogetti da trasporto regionale, hanno profili di utilizzo diversi e necessità di motorizzazione diverse. Tali aerei sono acquistati da aziende o privati e sempre più spesso da

dell'MD95, che era stato appena lanciato [commenti sulle prospettive di vendite, contenenti secondo RR informazioni riservate]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

compagnie aeree, volano con meno frequenza, trasportano un numero inferiore di passeggeri e non sono assegnati a rotte specifiche, come invece gli aerei commerciali da trasporto passeggeri. Il numero di questi aerei d'affari in uso è inferiore rispetto agli aerei commerciali da trasporto passeggeri.

31. Esistono diversi fabbricanti di aviogetti d'affari, come Bombardier (Learjet, Challenger), Cessna (Excel, Sovereign), Dassault (Falcon) e Raytheon (Hawker, Horizon). I costruttori di motori per questi aviogetti comprendono GE, Honeywell, RR/Allison e P&W Canada.

32. A seconda delle dimensioni e dell'autonomia di volo, gli aviogetti d'affari si dividono in tre classi: pesanti, medi e leggeri. Queste tre classi sembrano costituire mercati distinti a causa della loro limitata sostituibilità sul lato dell'offerta e della domanda. Non tutti i costruttori sono attivi in tutte le categorie (Falcon costruisce aviogetti d'affari medi e non è attivo nelle classi di aerei leggeri né pesanti; Gulfstream costruisce solo aviogetti d'affari pesanti, e così via). Inoltre, sul lato della domanda le tre classi di aeromobili non sono intercambiabili, a causa della differenza di prezzo e di costi d'esercizio, nonché dei diversi profili di utilizzo di ciascuna classe. Ad esempio, gli aviogetti d'affari pesanti sono più costosi, hanno una maggiore capacità di trasporto di passeggeri e un'autonomia sufficiente per voli transcontinentali (hanno la certificazione di aeronavigabilità per l'attraversamento dell'oceano), caratteristiche che non sono presenti negli aviogetti medi e leggeri. Viceversa, gli aviogetti leggeri hanno dimensioni inferiori, una minore capacità di trasporto di passeggeri e un'autonomia di volo più limitata. Tuttavia, ai fini della presente decisione, non è necessario adottare una posizione definitiva sulla questione, poiché ciò non influirà sulla valutazione dell'operazione proposta sotto il profilo della concorrenza.

33. La Tabella 3 indica i modelli delle tre classi di aviogetti d'affari ancora in produzione, nonché i fornitori dei rispettivi motori.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 3

Aviogetti d'affari leggeri	Aviogetti d'affari medi	Aviogetti d'affari pesanti
Diamond (P&W) Citation Bravo (P&W) Citation (P&W)	HS 125 (HON) Citation Excel (P&W) Learjet (HON) Learjet 45 (HON) Citation VII (HON) Astra (HON) Lear 60 (P&W) Galaxy (P&W) Falcon 2000 (GE/HON) Falcon 505 (HON) Falcon 900 (HON) Falcon 900 EX (HON) Citation X (RR) CL 604 (GE)	G IV (P&W) Global Express (P&W) Gulfstream V (P&W)

34. Ai fini della valutazione della concentrazione notificata, che dà luogo ad una sovrapposizione orizzontale (in particolare nel segmento medio), si definisce un mercato distinto per i motori a reazione destinati agli aeromobili d'affari.

(5) MANUTENZIONE, RIPARAZIONI E REVISIONI

35. I motori a reazione sono soggetti ad una intensa usura e devono essere controllati e revisionati in base a procedure specifiche di manutenzione e riparazione. Contiguo al mercato dei motori a reazione esiste un mercato dei servizi di manutenzione, riparazione e revisione e della fornitura di pezzi di ricambio per i motori degli aviogetti. Le compagnie aeree e i proprietari di aviogetti d'affari possono ricorrere ai servizi del costruttore originale del motore, ai vari dipartimenti di manutenzione delle compagnie aeree o alle officine indipendenti di assistenza. Queste tre categorie di prestatori di servizi sono in larga misura sostituibili sia dal punto di vista della domanda che da quello della fornitura. Esiste, quindi, un mercato per la prestazione di servizi alle compagnie aeree e ad altri acquirenti di aeromobili.

1.A.2. MERCATO GEOGRAFICO

36. Come già constatato in decisioni precedenti della Commissione,¹² tutti i costruttori di motori aeronautici commercializzano, vendono e forniscono assistenza per i motori a livello mondiale in condizioni di concorrenza analoghe. I costi di trasporto della consegna sono trascurabili. La Commissione ritiene quindi che i mercati geografici rilevanti per la fornitura di motori a reazione per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, aviogetti da trasporto regionale e aerei d'affari abbiano dimensioni

¹² Cfr. nota 5.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

mondiali. Ai fini della presente decisione, non è necessario definire i mercati collegati dei servizi di assistenza e dei pezzi di ricambio da un punto di vista geografico.

1.B. VALUTAZIONE SOTTO IL PROFILO DELLA CONCORRENZA

1.B.1. FUNZIONAMENTO DEL MERCATO

37. I mercati rilevanti dei motori sono costituiti sul versante dell'offerta dai costruttori di motori e sul lato della domanda dai fabbricanti di cellule e dagli acquirenti finali (compagnie aeree, società di leasing e imprese). I costruttori di motori possono essere in concorrenza nella vendita dei motori alle compagnie aeree nei casi in cui l'aeromobile acquistato è offerto con una scelta di possibili motorizzazioni – come nella maggior parte delle piattaforme di aeromobili commerciali di grandi dimensioni – oppure, nei casi in cui non vi è scelta tra diversi motori, quando la compagnia aerea deve compiere una scelta tra vari aeromobili con motori diversi per lo stesso profilo di utilizzo. I costruttori di motori sono in concorrenza anche al fine di essere selezionati e certificati in tali piattaforme, di solito per l'intero ciclo di vita della piattaforma.¹³ Di conseguenza, i fornitori di motori sono in concorrenza su due livelli: in primo luogo, per piazzare il loro motore tra le opzioni disponibili in una data piattaforma di aeromobili e, in secondo luogo, per la scelta del motore o della combinazione aeromobile/motore da parte dell'acquirente finale dell'aereo. Tali vendite sono influenzate in varia misura dalle preferenze delle compagnie aeree derivanti da considerazioni di omogeneità di motori e flotta.

1.B.2. QUOTE DI MERCATO

(1) INTRODUZIONE

38. In decisioni precedenti riguardanti l'industria aerospaziale¹⁴ la Commissione ha ritenuto che le quote di mercato debbano essere calcolate tenendo conto della base esistente e delle commesse acquisite alla data attuale (che comprende tutte le forniture effettuate alla data attuale e le commesse ancora inevase) per gli aeromobili attualmente in produzione (in contrasto con quelli non più in produzione). Tale calcolo non tiene conto degli aeromobili già in esercizio ma non più in produzione, perché tali aeromobili hanno scarso o nessun rilievo sulla posizione di mercato dei rispettivi produttori di

¹³ Sono possibili eccezioni a questa situazione. Ad esempio, l'A318 è stato progettato in origine motorizzato unicamente con il motore PW6000; tuttavia, dopo il suo lancio e in seguito alla domanda di un importante potenziale acquirente, Air France, è stato certificato un motore CFM-56 che ora è disponibile su questa piattaforma.

¹⁴ Cfr. in particolare decisione della Commissione 91/619/CEE, caso n. IV/M.53 – Alenia/De Havilland, GU L 334 del 5/12/1991, pag. 42; decisione della Commissione 97/816/CE, caso n. IV/M.877 – Boeing/McDonnell Douglas, GU L 336 dell'8/12/1997, pag. 16.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

motori, poiché le compagnie aeree non possono più effettuare ordinazioni per tali aeromobili.

39. Le parti contestano questa metodologia in quanto dà soltanto un'immagine statica della situazione corrente e ignora le dinamiche della concorrenza passata e futura in un mercato che, sostengono, ha le caratteristiche di un mercato di appalti. Inoltre, sostengono che l'esclusione degli aeromobili non più in produzione non tiene conto dei potenziali vantaggi economici che i fornitori di motori ne hanno potuto ricavare, utilizzandoli per investire in future piattaforme. Nell'insieme affermano che tale analisi della base esistente non ha alcun valore nel predire quali produttori di motori saranno in futuro vincenti o perdenti.
40. Le parti hanno altresì chiesto alla Commissione di esaminare l'evoluzione della concorrenza in passato nei mercati dei motori a reazione. La Commissione ritiene, tuttavia, che un esame della concorrenza negli ultimi 40 anni nel mercato dei motori a reazione non sia un indicatore rilevante della presente e probabile futura posizione di mercato dei fornitori esistenti. Questo perché l'ambiente commerciale del recente passato, del presente e del previsto futuro è significativamente diverso da quello dominante in periodi precedenti, poiché gli schemi della concorrenza relativa alle piattaforme passate potrebbero non ripetersi e di fatto non si sono ripetuti nell'attuale mercato e difficilmente possono indicare in che modo si evolverà la concorrenza nel mercato dei motori a reazione in una situazione successiva alla fusione.
41. La Commissione è giunta alla conclusione che la base esistente e le commesse ancora in fase di aeromobili ancora in produzione sono il migliore indicatore per misurare e interpretare la posizione dei concorrenti in questa industria. A tale riguardo, è stato tenuto debito conto del fatto che le decisioni dei clienti (vale a dire, le compagnie aeree) riguardanti i futuri acquisti sono influenzate da questioni di continuità. Poiché la curva dei costi di una compagnia aerea è in parte influenzata dall'omogeneità della flotta e dei motori, i fornitori di motori prevedono di aumentare la propria presenza sul mercato in misura più o meno proporzionata all'attuale grado di presenza all'interno di una compagnia aerea. L'aver già fornito prodotti può essere vantaggioso per un fornitore di motori quando le compagnie aeree desiderano ampliare la flotta esistente di aeromobili. In tal caso, le compagnie aeree possono acquistare solo aeromobili ancora in produzione. Al contrario, tale situazione può essere irrilevante quando le compagnie aeree desiderano sostituire la flotta di vecchi aerei non più in produzione. Quando mirano all'omogeneità della flotta, tali compagnie aeree orientano i loro acquisti di nuovi aerei (e motori) in base agli aerei più nuovi che rimangono nella flotta o a parte di essa ("sottoflotta"). I fornitori dei motori di tali aerei più nuovi saranno quindi i più probabili beneficiari di tali ampliamenti o sostituzioni.
42. Inoltre, gli aeromobili non più in produzione costituiscono una fonte meno significativa di reddito per i fornitori di motori rispetto agli aerei ancora in produzione. La redditività dell'attività commerciale riguardante i motori proviene principalmente dalle entrate realizzate dai produttori nei servizi di assistenza. Il reddito derivato dai servizi di assistenza è utilizzato per finanziare lo sviluppo di nuovi motori e spese di innovazione

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

che a loro volta determineranno la futura posizione in termini di concorrenza dei rispettivi produttori di motori. I motori installati su aerei non più in produzione cessano di produrre questa fonte di reddito quando tali aerei vengono ritirati dalle flotte delle compagnie aeree. In particolare, i motori e gli aerei più obsoleti sono attualmente sottoposti a pressioni normative e ambientali e vengono sostituiti con sempre maggior frequenza. Inoltre, fintanto che restano in servizio aerei non più in produzione, i redditi prodotti dai servizi di assistenza diminuiscono costantemente. Di fatto, a mano a mano che la tecnologia di un motore diventa obsoleta e quindi più accessibile, la manutenzione e i pezzi di ricambio tendono a diventare meno costosi poiché i clienti possono avvalersi di pezzi e servizi certificati non forniti dai produttori (vale a dire che più è vecchio il motore più è bassa la protezione del brevetto sui pezzi di ricambio e le procedure di manutenzione). Inoltre, la tecnologia dei motori più vecchi è molto più semplice di quella dell'attuale generazione di motori. Di conseguenza, tali motori richiedono meno assistenza e pezzi di ricambio e producono quindi meno reddito derivato dai servizi. I redditi derivanti dai motori sugli aerei non più in produzione non sono quindi paragonabili con quelli generati dai motori montati sugli aerei più nuovi. Questa situazione aiuta a spiegare perché il valore intrinseco di una base installata globale di un produttore di motori e, quindi, la sua possibilità di finanziare le proprie attività per poter essere concorrenziale in futuro possono essere valutati solo misurando il valore netto attuale degli introiti che si aspetta dalla base esistente. Senza misurare la rilevanza della base esistente globale di motori con tale metodo la valutazione in termini di concorrenza risulterebbe significativamente invalidata.

43. Infine, la Commissione ha altresì considerato il relativo successo di diversi produttori di motori negli ultimi dieci anni nell'ottenere l'esclusiva su piattaforme di aeromobili.
44. Per queste ragioni, la Commissione ritiene che i principali indicatori per la valutazione della futura concorrenza in questa industria siano la base installata e le commesse ancora inevase di motori su aerei ancora in produzione. Questa analisi sarà completata con il calcolo del valore netto attuale del futuro flusso di reddito prodotto dai servizi di assistenza ai motori che costituiscono l'attuale base installata globale (cioè gli aerei ancora in produzione e non più in produzione) per valutare i futuri flussi di reddito per i diversi produttori di motori e con un'analisi della recente situazione di concorrenza tra le piattaforme e per l'esclusiva dei motori negli ultimi dieci anni.

(2) MOTORI A REAZIONE PER AEROMOBILI COMMERCIALI DI GRANDI DIMENSIONI

(a) Introduzione

45. GE, P&W e RR sono i tre produttori che agiscono come principali contraenti indipendenti nel mercato dei motori a reazione per aerei commerciali di grandi dimensioni. Esiste inoltre una serie di imprese comuni e alleanze comprendenti questi tre capofila indipendenti e altre imprese subappaltanti. Di queste, le più importanti sono CFMI e IAE. Ai fini del calcolo delle quote di mercato, ove appropriato, le quote di mercato di queste imprese comuni sono state attribuite all'uno o all'altro dei tre principali contraenti. Le parti, tuttavia, non sono d'accordo con questo approccio e

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

hanno affermato che tale attribuzione di quote di mercato non rispecchia la realtà economica/commerciale né la situazione giuridica di tali imprese comuni. Le parti della concentrazione hanno sottolineato questo aspetto in particolare in relazione all'impresa comune CFMI.

(b) Trattamento delle imprese comuni

46. Nella sua valutazione della posizione dominante, la Commissione considera giustificato da un punto di vista sia giuridico sia economico aggregare le quote di mercato di CFMI e GE. Analogamente, le quote di mercato di IAE sono aggregate ugualmente tra RR e P&W - vale a dire tra i due principali contraenti indipendenti, in contrasto con gli altri partner dell'impresa comune, MTU e la giapponese Aero-Engines Corporation. Tale valutazione è in linea con la costante pratica della Commissione.¹⁵
47. Nella decisione presa il 1° marzo 2001 di avviare un'indagine approfondita, la Commissione ha affermato che la quota di mercato di CFMI deve essere attribuita a GE per una serie di ragioni. Innanzitutto, tramite il suo controllo su CFMI, GE può esercitare un'influenza decisiva sulla sua politica commerciale. Inoltre, i motori CFMI non sono venduti in concorrenza con quelli di GE e SNECMA non è in concorrenza su questo mercato in modo indipendente, poiché non è un capofila per i motori degli aerei commerciali. Infine, SNECMA non si opporrebbe, con ogni probabilità, se l'entità nata con la concentrazione dovesse rafforzare la propria posizione sul mercato dei motori per aerei, poiché trarrebbe un vantaggio dalla massimizzazione dei profitti comuni. È stato inoltre segnalato che la quota di mercato di IAE era stata suddivisa in uguale misura tra RR e P&W, poiché sono entrambi capofila indipendenti sui mercati rilevanti, in contrasto con gli altri due partner dell'impresa comune.
48. Le parti hanno tuttavia sostenuto che le vendite di CFMI e GE non possono essere aggregate per varie ragioni. A parte alcune eccezioni, SNECMA ha la responsabilità esclusiva per la vendita dei motori CFMI in Europa e le condizioni commerciali di qualsiasi vendita effettuata da GE in questo mercato devono essere approvate da SNECMA. Inoltre, SNECMA ha la responsabilità della produzione per il 54% del contenuto dei nuovi motori, mentre GE è responsabile solo del restante 46%. Le parti sostengono altresì che il presidente e responsabile amministrativo di CFMI è sempre un dipendente SNECMA e che, nella valutazione dell'impresa comune IAE tra RR e P&W, la Commissione ha suddiviso tra queste la quota dell'impresa comune in misura uguale. In conclusione, le parti sostengono che sia le parti dell'impresa comune, GE e SNECMA, sia l'impresa comune stessa sono in concorrenza come contraenti principali e fornitori di motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni e devono essere valutati separatamente in un'analisi sotto il profilo della concorrenza.

¹⁵ Cfr. decisione della Commissione del 29 settembre 1999, caso n. M.1383 – Exxon/Mobil, decisione della Commissione 1999/458/CE, caso n. IV/M.1157 – Skanska/Scancem, GU L 183 del 16/7/1999, pag. 1; decisione della Commissione del 10 gennaio 1994, caso n. IV/M.390 – Akzo/Nobel, e decisione della Commissione del 3 giugno 1991, caso n. IV/M.92 – RVI/VBC/Heuliez.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

49. Per le ragioni sotto esposte, GE, SNECMA o CFMI non possono essere considerate imprese indipendenti in concorrenza, alla luce delle realtà commerciali e di mercato, e la quota di mercato di GE e CFMI deve essere aggregata ai fini della valutazione nel presente caso. Tali considerazioni spiegano anche perché è improbabile che SNECMA possa rappresentare, dopo la fusione, un vincolo per le pratiche commerciali di GE volte ad aumentare il potere di mercato derivante dalle vendite di motori GE e CFMI ai fabbricanti di aerei commerciali di grandi dimensioni.

Né SNECMA né CFMI sono in concorrenza con GE nel settore dei motori a reazione per l'aviazione civile

50. All'interno di CFMI, le società madri non sono in concorrenza tra loro o con la loro impresa comune sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Innanzitutto, di fatto, SNECMA non è al momento un fornitore indipendente di motori a reazione commerciali in generale. L'indagine di mercato ha indicato che SNECMA non è mai stata in concorrenza in modo indipendente in questo mercato e non ha mai certificato né venduto motori a reazione per aerei commerciali al di fuori di CFMI. Questo dato è stato confermato anche dalla stessa SNECMA durante l'audizione. In secondo luogo, giuridicamente, finché CFMI funziona come impresa comune, una serie di clausole di non concorrenza impediranno a SNECMA di porsi in concorrenza con GE o CFMI.¹⁶
51. Poiché GE e SNECMA non sono state in concorrenza in passato e non possono concorrere in futuro in alcuna situazione di appalti per aeromobili commerciali di grandi dimensioni e poiché nessuno dei motori GE prodotti al di fuori dell'impresa comune è in concorrenza con alcun motore CFMI, è corretto considerare CFMI e GE come un'entità economica le cui quote di mercato devono essere aggregate ai fini della valutazione sotto il profilo della concorrenza della concentrazione proposta sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Inoltre, poiché SNECMA non ha venduto alcun motore a reazione commerciale così da incidere per una quota dei mercati rilevanti, possono essere aggregate solo le quote di mercato di GE e CFMI.
52. A parte queste ragioni, numerosi altri fattori indicano, ai fini della presente analisi, che con ogni probabilità SNECMA non si opporrà al futuro utilizzo di CFMI da parte di GE nella sua strategia commerciale.

Divisione tecnologica e finanziaria all'interno di CFMI

¹⁶ Oltre alla clausola principale di non concorrenza contenuta nell'accordo originale di impresa comune, 20 anni di compartecipazione hanno creato un corpus di disposizioni di non concorrenza aventi per effetto la difficoltà per entrambe le parti, in particolare per SNECMA, di ritirarsi dai programmi dei motori CFMI allo scopo di sviluppare in proprio un motore competitivo.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

53. Le parti hanno sostenuto che CFMI costituisce una società tra pari. Ad esempio, hanno indicato che SNECMA ha la responsabilità della produzione per il 54% del contenuto dei motori CFMI, mentre GE solo per il restante 46%. Tuttavia, i risultati dell'indagine di mercato – non contestati dalle parti – hanno indicato che GE ha il controllo sulle componenti di alta tecnologia del programma relativo ai motori CFMI. In termini di una rigorosa divisione del lavoro, SNECMA è responsabile per i componenti e i pezzi di ricambio dei motori per la sezione a valle (che comprende il soffiante, il compressore a bassa pressione e la turbina a bassa pressione) più la principale scatola dei comandi ausiliari e l'installazione del motore (sospensioni, invertitore di spinta ecc.), mentre GE è responsabile per i componenti e i pezzi di ricambio del nucleo del motore (che comprende il compressore ad alta pressione, la camera di combustione e la turbina ad alta pressione), il comando del motore principale e l'integrazione generale dei sistemi. GE e SNECMA forniscono servizi di manutenzione e riparazione in modo indipendente da CFMI. Il nucleo del motore è la parte che racchiude più delle altre la tecnologia critica. La mancanza di diritti di know-how tecnologico nel nucleo del motore costituisce un deterrente significativo per potenziali nuovi concorrenti nel mercato dei motori a getto. Questo spiega il numero limitato di contraenti principali in grado di operare come fornitori indipendenti e autonomi (in particolare GE, RR e P&W) e la necessità di imprese subappaltanti (come SNECMA, MTU, Volvo ecc.) tra i partner dell'impresa comune insieme ai capifila. GE è pertanto il principale produttore di motori commerciali e fornitore di tutta la tecnologia ad alta pressione e ad alta temperatura all'interno di CFMI – vale a dire della maggior parte di ciò che costituisce la tecnologia fondamentale dei motori a reazione.
54. Anche al di fuori del nucleo del motore, il progetto del soffiante dei motori CFMI è basato sulla tecnologia GE, poiché è derivato dal motore CF6 di GE. Il progetto iniziale del soffiante SNECMA presentava un'efficienza relativamente carente e GE lo ha migliorato nei modelli successivi. Il risultato è che i progetti tecnici del nucleo e del soffiante sono ampiamente basati sulla tecnologia e l'esperienza GE.
55. Il nucleo del motore costituisce la componente di elevato valore dei programmi CFMI riguardanti i motori. Benché in linea di principio ciascuna impresa madre debba fornire un pari contributo all'impresa comune, partecipare in misura eguale a tutte le attività operative (progettazione, produzione, commercializzazione, vendite e assistenza) e condividere in eguale misura le entrate (ma non i profitti)¹⁷ percepite, ogni impresa madre è anche responsabile dei costi sostenuti nel progettare, sviluppare e produrre la sua parte del prodotto finale. Il sistema a bassa pressione è la parte più costosa di un motore poiché deve essere costantemente migliorato per stare al passo con l'evoluzione della tecnologia e della domanda del mercato. Il nucleo del motore, d'altro lato, una volta elaborato, non richiede di essere modificato costantemente, sebbene l'attrito da esso generato renda necessari frequenti interventi di manutenzione e riparazione. Come

¹⁷ Cfr. CFM Newsletter (2, 2000). I principi di cooperazione firmati da GE e SNECMA il 24 gennaio 1974 hanno stabilito per l'impresa comune la compartecipazione delle entrate, non dei profitti. Il profitto di ciascuna società madre è quindi in funzione della sua efficienza.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

tale costituisce la principale fonte di reddito derivante dai servizi di assistenza (pezzi di ricambio e servizi di manutenzione/riparazione).

Ruolo di GE nella direzione di CFMI

56. Le parti hanno sostenuto che SNECMA svolge un ruolo fondamentale in CFMI, come può essere illustrato, ad esempio, dal fatto che la carica di presidente e responsabile amministrativo di CFMI è tradizionalmente coperta da SNECMA. Tuttavia, il fatto che SNECMA fornisca sempre il presidente e responsabile amministrativo di CFMI non è stabilito in alcun accordo formale e tale pratica potrebbe quindi facilmente cambiare. Inoltre, GE è in una posizione statutaria che le consente di esercitare ogni volta un'influenza sulla scelta del funzionario SNECMA che ricopre tale carica.

Vendite e commercializzazione

57. Le parti hanno richiamato l'attenzione della Commissione anche sul fatto che, come qualche eccezione, il personale SNECMA assegnato alla CFMI è responsabile unicamente delle vendite e della commercializzazione dei motori CFMI in Europa e le condizioni commerciali di qualsiasi vendita effettuata dal personale GE in tale mercato devono ricevere la loro approvazione. Tuttavia, le funzioni di vendita e di assistenza non sono divise ugualmente tra GE e SNECMA. GE si è riservata il diritto di vendere e commercializzare i motori CFMI a compagnie aeree europee come British Airways, Lufthansa e KLM, i maggiori e più importanti clienti sul mercato europeo. Inoltre, le vendite e la commercializzazione di SNECMA al di fuori dell'Europa sono state limitate al Medio Oriente (ad eccezione dell'Arabia Saudita, che GE si è riservata per sé), Russia, Africa, Pakistan e India, che di fatto costituiscono mercati stagnanti. GE, d'altro lato, vende e commercializza i motori CFMI sui mercati redditizi e in espansione del Sudamerica, dell'Asia sudorientale e del Pacifico¹⁸. Anche i potenziali conti clienti sono divisi secondo queste linee. Come risultato, alla fine del 2000 GE era responsabile del 65% delle vendite e della commercializzazione dei motori installati CFM e del 72% delle commesse.
58. In linea di principio, il personale delle società madri è utilizzato per le rispettive vendite a nome di CFMI e, nei rapporti con gli acquirenti del CFM56, ciascuna società madre deve rappresentare CFMI, non SNECMA o GE. GE, tuttavia, commercializza i motori CFM56 come propri. Ad esempio, GE Aircraft Engines ("GEAE") commercializza il

¹⁸ Secondo dati dell'industria, le compagnie aeree nordamericane gestiscono attualmente il 39% (4 800 unità) della flotta mondiale e abbotteranno secondo le previsioni di circa 7 400 aeromobili entro il 2019. Benché le compagnie aeree dell'Asia/Pacifico gestiscano al momento solo il 18% della flotta mondiale, si prevede che entro il 2019 gestiranno circa 5 900 aeromobili, grazie all'elevato aumento del traffico. Si prevede quindi che il 57% circa delle consegne a livello mondiale di aeromobili commerciali di grandi dimensioni sarà diretto a queste ultime. Le compagnie aeree europee dovrebbero aumentare la flotta da 3 300 unità nel 1999 a circa 6 900 unità nel 2019.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

CFM56 all'interno della sua gamma di motori¹⁹. Il CFM56 è anche venduto spesso da addetti alle vendite di GEAE che vendono anche il resto della gamma di motori GE. Inoltre, le compagnie aeree che acquistano il CFM56 e altri motori GE possono avvalersi dello stesso rappresentante di servizi di assistenza GEAE.

SNECMA non è un potenziale concorrente nel settore dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni

59. La quota di mercato di CFMI può inoltre essere aggregata in modo sensato solo con quella di GE. SNECMA non è un concorrente indipendente, attuale o potenziale, sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni e non ha venduto motori in modo da incidere per una quota del mercato. Le parti hanno sostenuto con coerenza che la fusione non crea alcuna sovrapposizione orizzontale nel mercato dei motori a reazione per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, per il fatto che Honeywell – fornitore di motori a getto per l'aviazione civile e in particolare aviogetti da trasporto regionale e d'affari – non può essere ragionevolmente considerata un potenziale entrante nel mercato degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, a causa delle elevate barriere all'ingresso (in termini di tecnologia e reputazione) che persistono in questa industria. La Commissione ha valutato e accettato tale argomentazione. Tuttavia, essa vale anche per SNECMA. L'indagine di mercato ha confermato che SNECMA non è un contraente principale per i motori aeronautici e non è mai stata in concorrenza sul mercato dei motori a reazione commerciali. Diversamente da GE, SNECMA non detiene una capacità indipendente sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. SNECMA ha principalmente capacità riguardanti la sezione a valle nella progettazione, lo sviluppo e la produzione per applicazione commerciale. Qualsiasi attività commerciale riguardante la sezione del nucleo del motore (camera di combustione, turbina ad alta pressione ecc.) sarebbe nuova per SNECMA che, all'interno di CFMI è un partner con un ruolo secondario, privo di un'identità o di una presenza autonoma in questa industria²⁰ e non ha mai certificato né venduto autonomamente motori a getto per aeromobili commerciali. Anche se decidesse di sviluppare tali motori, sarebbe un processo lungo e costoso con un alto grado di incertezza riguardante l'accettazione del mercato, poiché SNECMA dovrebbe costruirsi la necessaria credibilità e reputazione presso le compagnie aeree commerciali e i fabbricanti di cellule.
60. Secondo la stessa ammissione di SNECMA, la sua strategia per lo sviluppo e la produzione di futuri motori aeronautici non va oltre le seguenti attività: continuare a fornire modelli di motore CFM56 o futuri modelli/derivati migliorati attraverso CFMI,

¹⁹ Cfr. http://www.geae.com/geenginecenter/service_commavi.html.

²⁰ SNECMA non ha un'attività commerciale indipendente per i motori al di fuori di CFMI e ha una presenza minore per quanto riguarda le vendite e la tecnologia nell'impresa comune.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

partecipare come partner alla condivisione dei rischi sul GE90 e prepararsi ad accedere al mercato dei motori commerciali di piccole dimensioni con o senza cooperazione²¹.

61. GE e CFMI non sono quindi in concorrenza tra loro. Non sussistono prove ad indicare che queste due entità siano state in concorrenza tra loro in alcuna gara d'appalto per la fornitura di motori. Di fatto, nessuno dei motori prodotti da GE al di fuori dell'impresa comune è in concorrenza con alcun motore CFMI. Questo dato è stato altresì confermato dal rappresentante SNECMA in occasione dell'audizione.

Dopo la fusione SNECMA e GE agiranno con ogni probabilità in comune per la massimizzazione dei profitti

62. Le parti hanno altresì contestato l'aggregazione della quota di CFMI e di GE sostenendo che SNECMA non avrebbe alcun interesse nell'allineare il proprio comportamento come partner di CFMI alle scelte commerciali dell'entità creata dalla fusione per massimizzare i profitti. Al contrario, la Commissione ritiene che SNECMA non avrebbe alcun incentivo ad opporsi ad una strategia comune di massimizzazione dei profitti. SNECMA ha partecipazioni finanziarie significative in tutti i motori GE per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. La Tabella 4 illustra le partecipazioni di SNECMA nei programmi GE.

²¹ Benché impossibilitata ad accedere al mercato dei motori di piccole dimensioni in modo autonomo a causa di carenze tecnologiche, SNECMA ha già tentato di farlo senza successo in collaborazione con P&W attraverso l'impresa comune SPWI (con l'offerta della famiglia di motori SPW14/16).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 4

Programma motori GE	Partecipazione SNECMA	Piattaforme motorizzate
CF6-50	6%	A300B4-100, A300B4-200, A300B4-100F, A300B4-200F, A300-B2, B747-200B-EUD, B747-200B-EUD-SCD, B747-200B-SCD, B747-200C, B747-200F, MD-10-30F, DC-10-30, DC-10-30F, DC-10-15
CF6-80C2	10%	A300B4-600, A300B4-600R, A300B4-600ST Beluga, A300C4/F4-600R, A310-200, A310-300, A310-300F, B747-300, B747-300SCD, B 747-400F, B747-200B, B747-400, B767-200, B767-200B, B767-300, B767-300F/ER, B767-200ER, B767-300ER, B767-400ER, MD11, MD11F/C/CF
CF6-80A	11%	A310-200C, A310-200F
CF6-80E1	20%	A300-300, A300-200
GE90	24%	B777
GE90-15	24%	B777X
GP7000	11%	A380

63. Inoltre, SNECMA e GE partecipano al 50% ad un'impresa comune attiva nella fabbricazione di componenti (FAMAT France) e palette per soffianti in materiali compositi di carbonio per il motore GE90 (CFAN Texas). Questi collegamenti strutturali con GE sono particolarmente importanti per capire e valutare gli incentivi di SNECMA a non opporsi alle strategie di massimizzazione dei profitti dell'entità nata dalla fusione che emergeranno probabilmente dopo la fusione dall'integrazione verticale di GE o includeranno l'integrazione dei prodotti. Se tali strategie si rivelassero redditizie per l'entità sorta dalla concentrazione, ne beneficerebbe anche SNECMA, considerate le sue partecipazioni finanziarie nella CFMI e in vari programmi dei motori GE e visto che nessuno di questi programmi è in concorrenza con i motori forniti da CFMI.
64. Ulteriori prove dell'integrazione economica tra GE e SNECMA si trovano nel comportamento commerciale della società di leasing di aeromobili GE, la GECAS. Quest'ultima applica una politica dichiarata volta a favorire gli acquisti di nuovi aeromobili motorizzati con motori GE (la cosiddetta politica "solo GE"). Tale politica si estende anche ai motori CFMI e ha l'effetto di aumentare in misura sostanziale la presenza sul mercato dei motori GE e CFMI a detrimento dei produttori di motori concorrenti. GE ha combinato i servizi e gli acquisti di GECAS al fine di aumentare il

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

livello globale di vendite, anche se una percentuale degli introiti derivati da tali vendite sarebbe andata a SNECMA. Non vi è quindi alcuna ragione per credere che SNECMA si opporrebbe all'integrazione dei motori CFMI con i prodotti e/o servizi GE e/o Honeywell per aumentare in futuro la presenza di CFMI sul mercato.

Percezione di CFMI da parte di GE e del mercato

65. Anche GE aggrega la quota di mercato di CFMI alla propria. Questo si rileva nelle sue relazioni annuali sin dal 1995²², nonché in almeno una presentazione interna agli investitori (maggio 1999) di cui è stata informata la Commissione. Analogamente, anche importanti analisti finanziari aggregano le vendite di motori CFMI e GE²³. In conclusione, il parere espresso da GE nelle sue relazioni annuali e dagli analisti finanziari, secondo cui GE e CFMI vanno viste come un'entità unica ai fini sia commerciali che della concorrenza, è avvalorato dalle realtà obiettive di CFMI e del mercato.
66. È quindi corretto attribuire la quota di mercato di CFMI a GE nel valutare la posizione dominante di GE sui mercati rilevanti.

Trattamento di IAE

67. RR e P&W sono capifila indipendenti sui mercati dei motori a reazione per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. La Commissione ha considerato IAE allo stesso modo di CFMI, nel senso che la quota di mercato di IAE è stata aggregata, su una base

²² Esempi ne sono: la relazione annuale 1995, pag. 8: "Abbiamo anche continuato ad essere i leader mondiali, giacché GE e CFM International, la nostra impresa comune con la francese SNECMA, si sono nuovamente aggiudicate oltre la metà delle ordinazioni mondiali di motori commerciali di grandi dimensioni"; la relazione annuale 1998, pag. 8: "In coerenza con la nostra posizione di leader dell'industria durante gli anni '90, GE Aircraft Engines e CFM International, la nostra impresa comune al 50% con la francese SNECMA, hanno nuovamente ottenuto la maggior parte delle ordinazioni mondiali di motori commerciali di grandi dimensioni"; la relazione annuale 2000, pag. 11: "Anche nel 2000 GE Aircraft Engines e CFM International, la nostra impresa comune al 50% con la francese SNECMA, hanno ottenuto più commesse di motori commerciali di grandi dimensioni di qualsiasi altro produttore di motori".

²³ Ad esempio: Nick Heymann, Prudential Securities, 4 ottobre 2000: "Di tutti i motori ordinati sinora nel 2000, la quota di mercato di GEAE si attesta a circa il 63%. In ciascun mercato, la quota di mercato di GEAE è migliorata rispetto alla quota stimata durante il periodo 1990-1999 (soprattutto per gli aeromobili a fusoliera larga, per i quali la quota di mercato era del 49% durante il periodo 1990-1999)"; Jennifer Murphy, Morgan Stanley Dean Witte, 4 gennaio 1999: "Le imprese di attrezzature pesanti continuano ad aumentare le quote e a dominare i loro mercati di nuove attrezzature (generazione di potenza – 60%; apparecchi medicali – 50%; motori aeronautici – 60%, trasporti – 70%), la quota del 60% di GEAE di commesse di motori di grandi dimensioni negli anni '90 dovrebbe diventare enorme e crescente rendita per i prossimi dieci anni"; John Inch e Al Sipzener, Bear Stearns & Co. Inc, 9 febbraio 2001: il 66% delle commesse di motori aeronautici è attribuito a GE/CFM secondo un diagramma a settori.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

di parità, con le quote di mercato dei partner che sono fornitori indipendenti di motori a reazione, ma non con quelle di MTU e Japanese Aero Engines Corp., alle quali, come imprese subappaltanti, non può essere attribuita alcuna quota dei mercati rilevanti.

(c) Quote di mercato

68. La valutazione delle posizioni di mercato dei tre produttori di motori sarà basata principalmente sulla base installata di aeromobili ancora in produzione e sulle commesse ancora inevase.
69. La Commissione ha ricercato un ampio insieme di dati riguardanti il mercato da varie fonti, comprese le parti e i loro concorrenti nei mercati dei motori a reazione. A causa di certe contraddizioni nei dati forniti, la Commissione ha deciso di utilizzare le cifre indicate dalle parti, facendo notare che tali dati sembrano sottovalutarne la posizione.

Base installata di motori su aeromobili ancora in produzione

70. Per quanto riguarda gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, è possibile operare una distinzione tra aerei a fusoliera stretta e a fusoliera larga. La Tabella 5 mostra la base di motori installati su aeromobili commerciali di grandi dimensioni a fusoliera stretta e a fusoliera larga tuttora in produzione, alla fine del 2000.

TABELLA 5: BASE INSTALLATA DI MOTORI SU AEROMOBILI COMMERCIALI DI GRANDI DIMENSIONI IN SERVIZIO AL 31.12.2000 (AEROMOBILI ANCORA IN PRODUZIONE)

Modello	GE/CFMI	P&W/IAE	RR/IAE
Fusoliera stretta	51%	22%	27%
Fusoliera larga	54%	31%	15%
Totale	52,5%	26,5%	21%

Fonte: dati forniti dalle parti.

71. Il volume totale della base installata di motori per aeromobili a fusoliera stretta ancora in produzione è di 6 106 unità. GE/CFMI incide per oltre metà del mercato, con una quota del 51%, seguita da P&W e RR che incidono rispettivamente per il 22% e il 27% della base installata. Le quote di mercato di GE e CFMI sono state aggregate, mentre la quota di IAE è stata divisa equamente tra P&W e RR.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

72. Il volume totale della base installata di motori per aeromobili a fusoliera larga ancora in produzione è di 5 898 unità. GE/CFMI detiene una quota del 54%, seguita da P&W e RR, rispettivamente con il 31% e il 15%.²⁴
73. Dalla Tabella 5 è possibile concludere che GE è di gran lunga il principale fornitore di motori a getto per aerei commerciali di grandi dimensioni, sia a fusoliera stretta che a fusoliera larga, tuttora in produzione. GE detiene, quindi, la migliore posizione di fornitore titolare con le compagnie aeree, poiché i suoi motori sono montati sulla maggior parte delle più recenti piattaforme di aerei in servizio.

Evoluzione della base installata

74. L'analisi delle quote di mercato che precede potrebbe apparire relativamente statica in quanto riflette l'attuale posizione di mercato dei fornitori di motori a getto sulla base della concorrenza in passato. Per dare una visione più dinamica della concorrenza in passato, è opportuno esaminare l'evoluzione della base installata negli ultimi cinque anni. Durante questo periodo, GE non soltanto è riuscita a mantenere la sua posizione di fornitore leader, ma ha anche realizzato il più alto tasso di aumento della quota di mercato.
75. Va menzionato, come riconosciuto dalle parti, che il periodo quinquennale che precede la fusione notificata costituisce un significativo punto di riferimento per la valutazione del secondo livello di concorrenza per i motori, vale a dire le vendite alle compagnie aeree. Un periodo più lungo comporta il rischio di presentare una situazione del mercato caratterizzata da condizioni di concorrenza e di mercato diverse da quelle attuali. Un periodo di riferimento più lungo potrebbe quindi essere fuorviante nella valutazione dell'operazione notificata.²⁵ Inoltre, nella valutazione del primo livello di concorrenza per i motori, vale a dire per la selezione dei motori in una nuova piattaforma, viene considerato un periodo di dieci anni, in linea con l'argomentazione delle parti secondo cui la concorrenza a questo livello deve essere valutata su un periodo più lungo.
76. Il grafico riportato nell'allegato mostra l'evoluzione della base installata dei motori sugli aeromobili commerciali di grandi dimensioni ancora in produzione durante il periodo dalla fine del 1995 alla fine del 2000 e rappresenta l'evoluzione delle posizioni di mercato dei vari fornitori in tale periodo. Si può notare che GE ha aumentato la propria quota di base installata di motori ad un ritmo che i concorrenti non sono stati in grado di eguagliare. In cifre assolute, durante tale periodo, GE ha aumentato la sua base installata da 2 462 a 6 248 motori, mentre P&W è passata da 2 889 a 3 170 e RR da

²⁴ IAE non fabbrica motori per aerei a fusoliera larga.

²⁵ Inoltre, durante lo stesso periodo GECAS è diventata l'impresa di leasing di GE e ha contribuito in misura sostanziale ad aumentare la presenza sul mercato di GE.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

1 371 a 2 586. Nel complesso, GE ha mostrato il più elevato tasso di crescita totale durante il periodo considerato e ha ampliato il divario con i concorrenti.

Situazione corrente degli ordini (commesse ancora inevase)

77. L'esame delle commesse ancora inevase (ordini correnti) può offrire un'indicazione migliore della futura competitività dei fornitori, poiché riflette la preferenza degli acquirenti negli ordini più recenti e può determinare la futura posizione sul mercato dei fornitori di motori. Le cifre nella Tabella 6 riguardano gli aeromobili in servizio tuttora in produzione. Ovviamente gli aeromobili fuori produzione non possono più essere ordinati²⁶.

**TABELLA 6: ORDINI DI MOTORI SU AEREI IN PRODUZIONE
(COMMESSE INEVASE AL 1.1.2001)**

Modello	GE/CFMI	P&W	RR
Fusoliera larga	660	344	234
%	53%	28%	19%
Fusoliera stretta	2 882	543	803
%	68%	13%	19%
Totale grandi aerei commerciali	3 542	887	1 037
%	65%	16%	19%

Fonte: dati forniti dalle parti.

78. Il volume totale di motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni in produzione ordinati al 1° gennaio 2001 ammonta a 5 466 unità. Di questi ordini, GE si è assicurata il 65%, mentre il restante 35% è andato ai suoi concorrenti, P&W (16%) e RR (19%). È questa un'altra indicazione di come stia crescendo la quota di GE relativa ai nuovi aeromobili. GE è già il leader del mercato per gli aeromobili in produzione (52% della base installata) e ha preparato il terreno per mantenere e migliorare tale posizione assicurandosi il 65% degli ordini attualmente in essere.

Reddito derivante dai pezzi di ricambio

79. Le parti hanno contestato l'uso da parte della Commissione dei dati relativi alla base installata e alle commesse inevase di aeromobili in produzione, sostenendo che l'esclusione degli aerei non più in produzione conduce ad una sopravvalutazione delle quote di mercato di GE e nasconde il successo realizzato in passato dai concorrenti, in particolare P&W, su piattaforme non più in produzione. La Commissione ritiene che gli aeromobili non più in produzione non possano avere alcun impatto sul futuro aumento della quota di mercato dei fornitori di motori, poiché non sarà più possibile la vendita di

²⁶ L'unica eccezione è costituita da sei ordini ancora inevasi di Boeing MD11. Tutti riguardano motori GE.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

unità di tali aeromobili in futuro. Tuttavia, la Commissione riconosce che tali aeromobili possono ancora produrre introiti per i servizi di assistenza, che a loro volta possono determinare in qualche misura la capacità di un produttore di essere competitivo in futuro. I redditi derivati dai servizi di assistenza costituiscono la principale fonte di incassi per finanziare lo sviluppo e la commercializzazione di nuovi motori, nonché le attività di innovazione per le prossime generazioni di motori e quindi la probabile posizione futura dei fornitori nel quadro della concorrenza. In conclusione, più sono elevati i redditi derivati dai servizi di assistenza, maggiore è la probabilità che un fornitore resti competitivo in futuro. Di conseguenza, nel valutare tali flussi di reddito, la Commissione ha considerato l'intera base installata di motori su aeromobili sia in produzione che fuori produzione.

80. GE detiene la più elevata quota dei motori installati sui nuovi modelli di aeromobili. Poiché tali modelli non saranno sostituiti nel prossimo futuro, la quota di GE determinerà una maggiore fonte di redditi dai servizi di assistenza, superiore a quella dei suoi concorrenti.
81. P&W ha un'ampia quota di aeromobili fuori produzione, a causa del suo ingresso anteriore sul mercato dei motori a reazione. Benché tali aeromobili possano anche costituire una fonte di redditi da servizi di assistenza, si può ragionevolmente prevedere che tali introiti diminuiranno in proporzione al tasso di ritiro e di sostituzione di tali aeromobili nelle flotte delle compagnie aeree.²⁷ I redditi che P&W può ricavare dalla sua base installata esistente di motori non sono quindi paragonabili a quelli che GE può prevedere. Tale disparità di incassi prodotti determinerà altresì l'evoluzione della concorrenza tra questi due produttori in futuro. Inoltre, con ogni probabilità GE beneficerà di questi ritiri e di queste sostituzioni più dei suoi concorrenti. Non soltanto la sua migliore posizione di fornitore prioritario determinerà probabilmente la scelta dei motori da parte delle compagnie aeree, ma i vantaggi aggiuntivi derivati dall'integrazione verticale di GE contribuiscono fortemente alla realizzazione di tale probabilità.
82. Contrariamente alla visione statica della base installata globale espressa in unità di motori, il risultato del calcolo del valore netto attuale del futuro reddito derivante dai pezzi di ricambio è maggiormente indicativo delle reali posizioni di mercato dei concorrenti. I calcoli della Commissione hanno confermato che, per la natura stessa e le caratteristiche delle rispettive basi installate dei produttori, GE detiene ancora una volta una posizione molto migliore rispetto a P&W nel quadro di una valutazione della sua futura competitività. A tale riguardo, le parti hanno sostenuto che non sarebbe appropriato aggregare i redditi derivati dai servizi di assistenza prestati sulla base installata dei motori CFMI e GE e che solo una parte di tali redditi dovrebbe essere

²⁷ Le cellule di cui trattasi sono tutti gli aeromobili McDonnell Douglas (ad esempio, DC8, DC10 e MD11 nel segmento a fusoliera larga; DC9, MD80 e MD90 nel segmento a fusoliera stretta). Gli aerei a fusoliera larga DC10 e MD11 saranno probabilmente sostituiti dal B777X (motore GE) o dall'A340 (motore RR). Gli aeromobili a fusoliera stretta DC9, MD80 e MD90 saranno probabilmente sostituiti dal B737 (motore CFM56) o dalla famiglia A320 (CFM56 o IAE V2500).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

attribuita a GE, mentre la parte restante va attribuita a SNECMA. Tuttavia, la Commissione ritiene che tali redditi appartengano a CFMI come impresa comune e che le società madri reinvestiranno con ogni probabilità tali introiti per finanziare lo sviluppo di futuri motori CFMI. Lo stesso vale per RR e P&W, che, come società madri di IAE, reinvestiranno probabilmente il reddito derivante dai motori IAE nello sviluppo di tali motori.

(d) Conclusione sulla posizione di mercato di GE nel settore dei motori per aerei commerciali di grandi dimensioni

83. È quindi possibile concludere che GE gode di una posizione di forza, indice di posizione dominante, nella fornitura di motori a reazione per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. GE presenta molte delle caratteristiche di un'impresa dominante. In particolare, GE detiene la più elevata quota di mercato attuale, di gran lunga superiore a quella dei suoi concorrenti. Inoltre, è riuscita ad aumentare costantemente la sua quota di mercato negli ultimi anni e, soprattutto ad un tasso annuo di crescita superiore a quello dei concorrenti. In aggiunta, considerato il suo ampio portafoglio ordini, GE ha migliori prospettive rispetto ai concorrenti di mantenere e migliorare la sua presenza sul mercato. Infine, GE prevede di ricavare redditi di gran lunga superiori dalla sua base installata globale rispetto ai concorrenti e di poter essere così più competitiva in futuro. Il fatto che le quote di mercato di GE siano state non solo elevate ma in costante crescita nel tempo a spese sia di P&W che di RR è di per sé indice di posizione dominante. Tale posizione di mercato, secondo l'indagine di mercato della Commissione, è il risultato di una combinazione di fattori, tra cui l'integrazione verticale di GE nei servizi finanziari, nell'acquisto di aeromobili e nel leasing, nonché nei servizi di assistenza e l'esistenza di effetti significativi legati all'omogeneità delle flotte.

(3) MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI

84. GE e Honeywell sono gli unici fornitori i cui motori siano stati certificati per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni tuttora in servizio. La fusione crea una sovrapposizione orizzontale che equivale ad una quota di mercato del 100%. Tale quota di mercato sussiste anche includendo nel quadro gli aeromobili non più in produzione. La Tabella 7 illustra le posizioni dei fornitori di motori sul mercato degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, in termini di base installata sugli aerei ancora in produzione, nonché in termini della base installata globale (compresi gli aeromobili fuori produzione al 31 dicembre 2000).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 7

Base installata motori di:	GE	HON	GE/HON	RR	P&W
Aerei in produzione	[60%-70%]*	[30% - 40%]*	100%	0%	0%
Base installata globale	[40% - 50%]*	[40% - 50%]*	[90% - 100%]*	[0%-10%]*	0%

Fonte: dati forniti dalle parti.

85. La Tabella 8 indica le piattaforme che entreranno in servizio nel prossimo futuro, nonché i relativi ordini più recenti ancora inevasi.

TABELLA 8: COMMESSE INEVASE DI MOTORI SU AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI NON ANCORA IN SERVIZIO (CONSEGNE A PARTIRE DAL 1.1.2001)

Modelli	GE	HON	RR	P&W
CRJ-900	X	-	-	-
ERJ-170	X	-	-	-
ERJ-190	X	-	-	-
728JET	X	-	-	-
928JET	X	-	-	-
Avro RJX	-	X	-	-
Totale	X	X	0	0
%	[90% - 100%]*	[0% - 10%]*	0%	0%

Fonte: dati forniti dalle parti.

86. Prima dell'operazione, GE era già dominante su questo mercato. L'entità creata con la fusione avrà una posizione di monopolio sul mercato degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni che entreranno in servizio nel prossimo futuro.
87. Di conseguenza, la posizione di GE può essere considerata dominante.

(4) MOTORI PER AVIOGETTI D'AFFARI

88. La fusione crea una sovrapposizione orizzontale sul mercato dei motori per gli aviogetti d'affari e in particolare nel segmento dei motori per aviogetti medi. Le Tabelle 9 e 10 indicano le posizioni di mercato dei produttori in termini della base installata degli aviogetti d'affari e degli aviogetti d'affari medi tuttora in produzione.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

**TABELLA 9: BASE INSTALLATA DI MOTORI SU AVIOGETTI D’AFFARI
(AL 31.12.2000)**

Base installata motori:	GE	HON	GE/HON	P&W	RR
Aerei tuttora in produzione	[0% - 10%]*	[40% - 50%]*	[40%- 50%]*	[30%- 40%]	[10% - 20%]*
Aerei non più in produzione	[10%- 20%]*	[40%- 50%]*	[50%- 60%]*	[30%- 40%]	[0%- 10%]*
Base installata globale	[10%- 20%]*	[40%- 50%]*	[50%- 60%]*	[30%- 40%]	[10%- 20%]*

Fonte: dati forniti dalle parti.

**TABELLA 10: BASE INSTALLATA SU AVIOGETTI D’AFFARI MEDI
(AL 31.12.2000)**

Base installata motori:	GE	HON	GE/HON	P&W	RR
Aerei tuttora in produzione	[10%- 20%]*	[60%- 70%]*	[80%- 90%]*	[10%- 20%]	[0%- 10%]*

Fonte: dati forniti dalle parti.

89. Honeywell può, quindi, essere considerata fornitore leader di motori in questo mercato.

(5) MANUTENZIONE, RIPARAZIONE E REVISIONE

(a) Pezzi di ricambio

90. Secondo le parti, i pezzi protetti da brevetto venduti da un produttore di motori aeronautici sono sottoposti a concorrenza da una serie di fonti, che comprendono: (i) il canale secondario, (ii) fonti che hanno ottenuto un’approvazione per la produzione di pezzi (parts manufacture approval, in prosieguo “PMA”) e (iii) riparatori designati diversi dai costruttori che installano le apparecchiature d’origine (original equipment manufacturers, in prosieguo "OEM"). Inoltre, le parti sostengono che i fornitori indipendenti possono fabbricare ogni singolo pezzo, a condizione che investano in ingegneria inversa, progettazione (e se necessario progettazione attorno a eventuali diritti validi e applicabili di proprietà intellettuale dei costruttori OEM), certificazione e fabbricazione del pezzo.

91. I pezzi di ricambio prodotti da fornitori diversi dai costruttori OEM devono ottenere un’approvazione dalle autorità di regolamentazione competenti, detta PMA. Ciò è possibile in tre modi. Il produttore indipendente può dimostrare che il suo pezzo è identico al pezzo omologato che andrà a sostituire oppure che ha ottenuto il progetto del pezzo dal titolare dell’omologazione (ad esempio, mediante un accordo di licenza) o infine che il suo pezzo è idoneo in base a collaudi e calcoli. Secondo l’indagine di mercato, soddisfare le condizioni per ottenere la PMA è lungo e costoso. I costruttori OEM detengono il controllo sulla tecnologia necessaria per elaborare un pezzo di

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

ricambio a norma della PMA e chiedono importi elevati per le licenze, sempre che accettino di concedere in licenza la tecnologia. Senza un accordo di licenza, per sviluppare pezzi identici e dimostrarne l'idoneità mediante l'ingegneria inversa e i collaudi è necessario un investimento significativo.

92. L'indagine di mercato ha esaminato se i pezzi di ricambio con PMA possano o meno esercitare una pressione concorrenziale sui pezzi di ricambio forniti dai costruttori OEM. È emerso che, almeno per quanto riguarda i motori in produzione, in media il 90-95% dei pezzi di ricambio è prodotto soltanto dai costruttori OEM e non vi sono pezzi di ricambio alternativi per molti dei pezzi più costosi del motore. Inoltre, è emerso che alcuni clienti sono restii ad utilizzare pezzi PMA o non sono autorizzati ad usarli in base agli accordi contrattuali con i costruttori OEM. Di conseguenza, i costruttori OEM mantengono una quota preponderante del mercato dei pezzi di ricambio e per molti pezzi non affrontano alcuna concorrenza.
93. Inoltre, come per i pezzi PMA, i pezzi di ricambio forniti da riparatori designati dai costruttori OEM o indipendenti non sono sempre considerati veri sostituti, per aspetti tecnici o legati alla garanzia, dei pezzi forniti dai costruttori OEM e rappresentano solo una piccola parte del mercato (dal 2% al 3% per il segmento del trasporto aereo secondo GE, dal 10% al 15% per il segmento regionale e dal 10% al 15% circa per il segmento d'affari secondo Honeywell).
94. L'indagine della Commissione ha rilevato, infine, che il mercato eccedentario (vale a dire il canale secondario), in particolare in relazione ai moderni tipi di motori, è molto limitato.

(b) Servizi di manutenzione, riparazione e revisione

95. Secondo le parti, i margini ottenuti con le vendite di attrezzature originali stanno diminuendo nell'industria aerospaziale e i costruttori OEM cercano sempre più di recuperare i loro investimenti attraverso il mercato dei servizi di assistenza. A dimostrazione di ciò, nei 25 anni di vita di un aeromobile, le compagnie aeree pagherebbero circa il 200% del prezzo del motore in servizi di manutenzione, riparazione e revisione. È possibile concludere un contratto per servizi di riparazione e revisione al momento dell'acquisto del motore o in seguito, spesso quando il periodo di garanzia sta per scadere. In entrambi i casi, di solito il cliente lancia una gara d'appalto tra diversi centri di riparazione e revisione di motori prima di concludere il contratto. Esiste un numero cospicuo di operatori sul mercato dei servizi di manutenzione.
96. Nondimeno, l'indagine di mercato ha stabilito che i costruttori OEM possono far leva sul loro status per controllare efficacemente il mercato dei servizi di assistenza, attraverso il controllo innanzitutto delle informazioni tecniche e della proprietà intellettuale richiesti per molti servizi di manutenzione e, in secondo luogo, del prezzo e della fornitura di pezzi di ricambio. Inoltre, l'indagine di mercato ha dimostrato che

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

così facendo i costruttori OEM rafforzano la loro posizione anche sui mercati dei pezzi di ricambio.

97. I costruttori OEM detengono una quota dominante del mercato (circa il 95%) per i pezzi di ricambio e non vi è concorrenza per la maggior parte dei pezzi di ricambio. L'indagine di mercato ha rilevato che tale posizione conferisce vantaggi comparati ai costruttori OEM e in particolare a GE sul mercato della manutenzione e della revisione dei motori.
98. I prestatori indipendenti di servizi di manutenzione e le compagnie aeree sostengono che quando non vi è concorrenza sui mercati dei pezzi di ricambio i prezzi sono superiori al livello di concorrenza e che i costruttori OEM che prestano i servizi di manutenzione hanno accesso ai pezzi di ricambio ad un costo inferiore. Ciò rende i prezzi dei pacchetti di servizi di manutenzione e dei pezzi di ricambio dei costruttori OEM inferiori rispetto a quelli dei concorrenti, a discapito di questi ultimi, poiché i pezzi di ricambio incidono in media per il 70% di una fattura per servizi di manutenzione.
99. Inoltre, i prestatori indipendenti di servizi di manutenzione e le compagnie aeree sostengono che quando non vi è concorrenza sui mercati dei pezzi di ricambio i prezzi loro applicati aumentano in misura maggiore nel tempo rispetto all'indice dei prezzi al consumo e ciò rende loro difficile impegnarsi in contratti che prevedono prezzi fissi a lungo termine. Vi è una tendenza in aumento che vede le compagnie aeree che affidano all'esterno la manutenzione richiedere un "accordo ore-flotta" altresì chiamato contratto "Power-By-The-Hour". Il cliente si impegna con un contratto a lungo termine a pagare al prestatore di servizi un importo concordato per ogni ora di volo per poter usufruire di tutti i servizi necessari per il motore. In genere questi contratti coprono sia i pezzi di ricambio che i servizi e di norma i prezzi vengono fissati, soggetti ad aumenti, per la durata del contratto. I prestatori indipendenti di servizi di manutenzione non possono offrire questo tipo di contratto senza correre il rischio di dover sostenere un aumento inatteso del costo dei pezzi di ricambio forniti dai costruttori OEM.
100. Inoltre, in base all'indagine di mercato, i costruttori OEM tendono a riservare alle proprie unità di manutenzione le riparazioni di alta tecnologia sui motori. Limitano la concessione e l'utilizzo di dati tecnici e l'assistenza tecnica (rendendo difficile ottenere la certificazione come centro di manutenzione autorizzato per ogni singolo motore e l'accesso ai rispettivi dati tecnici). Inoltre, se vi è una carenza di pezzi di ricambio, i costruttori OEM riforniscono prioritariamente la propria officina. Infine, i costruttori OEM utilizzano i pezzi dello stesso magazzino, sia nel processo di fabbricazione che nelle attività di manutenzione. Questo riduce i costi di magazzino, di movimentazione ecc. Per tutte queste ragioni, le compagnie aeree e i prestatori indipendenti di servizi di manutenzione non sono in una posizione tale da porsi in concorrenza a pari condizioni con i costruttori OEM che offrono servizi di assistenza sui propri prodotti.
101. Infine, la presenza dei costruttori OEM sul mercato dei servizi di manutenzione consente loro di aumentare le proprie vendite di pezzi di ricambio. Le compagnie aeree

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

cercano di privilegiare l'opzione della riparazione rispetto alla sostituzione del pezzo, che in generale risulta più costosa per il cliente. Questo riduce le quote di mercato dei costruttori OEM relative ai pezzi di ricambio. Prestando servizi di manutenzione e riparazione, i costruttori OEM favoriscono la sostituzione più di quanto non facciano le compagnie aeree considerato che queste accedono ai pezzi di ricambio a prezzi più elevati.

102. GE è particolarmente forte sul mercato dei servizi di assistenza ai motori e ha rafforzato enormemente la propria posizione negli ultimi anni. P&W e GE sono i due maggiori fornitori di servizi di manutenzione e riparazione per tutti i motori per aerei commerciali di grandi dimensioni, con un fatturato rispettivamente di [...] * USD e [...] * USD. RR è il terzo concorrente con un fatturato di [...] * USD. Lufthansa è al quarto posto con un fatturato di [...] * USD. Anche Honeywell è presente su questo mercato con un fatturato di [...] * USD.
103. La presenza di GE è aumentata nettamente negli ultimi dieci anni. Il fatturato complessivo di GE sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni è quasi quadruplicato negli ultimi dieci anni ed è più che raddoppiato negli ultimi cinque anni. Mentre RR ha fatto riscontro a tale aumento, il fatturato complessivo di P&W è aumentato soltanto del 30% durante lo stesso periodo.
104. Inoltre, GE ha cominciato a prestare servizi di assistenza ai motori sui prodotti di tutti i suoi concorrenti (RR, P&W e IAE). Ad esempio, il fatturato complessivo di GE per servizi di assistenza per motori dei concorrenti è passato da 215 milioni di USD nel 1991 a 588 milioni di USD nel 2000 sul mercato degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Per fornire un confronto, il fatturato di P&W per servizi di assistenza a motori di concorrenti è stato nel 2000 pari al [...] * di quello di GE. RR si è concentrata in misura predominante sui propri prodotti per quanto riguarda i servizi di assistenza e la sua attività su prodotti dei concorrenti rappresenta il [...] * del mercato globale dei servizi.
105. Infine, la composizione dei redditi complessivi di GE si è modificata da una quota del 57% delle vendite di pezzi d'origine e del 43% dei servizi di assistenza nel 1990 a quote rispettivamente del 45% e del 55% nel 1995 e infine del 33% e del 67% nel 2000.
106. La posizione di GE sul mercato dei servizi di manutenzione e riparazione, sommata all'acquisizione della gamma di prodotti Honeywell, conferirà probabilmente all'entità creata con la concentrazione un significativo vantaggio finanziario e commerciale dopo il completamento dell'operazione.

1.B.3. FATTORI CHE CONTRIBUISCONO ALLA POSIZIONE DOMINANTE DI GE NEL SETTORE DEI MOTORI

(1) GE CAPITAL

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

107. GE è la più grande impresa del mondo in termini di capitalizzazione in borsa²⁸. Nel settore aerospaziale, GE offre ai clienti una combinazione unica di prodotti e servizi complementari. Come riconosce nei suoi stessi documenti, GE è non solo una società industriale conglomerata leader attiva in molti settori, tra i quali l'industria aerospaziale e i sistemi energetici, ma anche un'importante organizzazione finanziaria attraverso GE Capital. La divisione finanziaria di GE contribuisce per circa la metà dei redditi consolidati di GE Corporation e gestisce più di 370 miliardi di USD, oltre l'80% del patrimonio complessivo di GE. Se GE Capital fosse una società indipendente, si piazzerebbe, da sola, tra le prime 20 delle 500 imprese più grandi.
108. Oltre a disporre di enormi mezzi finanziari interni alla società, le ineguagliabili dimensioni del bilancio di GE offrono altri importanti vantaggi alle attività di GE. Diversamente da qualsiasi altra impresa, in particolare da altri produttori di motori, come viene riconosciuto nei suoi stessi documenti, GE può permettersi di rischiare in programmi di sviluppo di prodotti più di qualsiasi suo concorrente. Questa capacità di assorbire i fallimenti dei prodotti senza mettere in pericolo la futura possibilità di essere competitivi e di sviluppare nuovi prodotti in un'industria caratterizzata da investimenti a lungo termine ha un'importanza fondamentale²⁹.
109. Nella sua recente trattazione riguardante GE, Bear Stearns, azienda indipendente di ricerca in campo finanziario, descrive GE Capital come una delle maggiori società finanziarie del mondo. Bear Stearns sottolinea altresì che "GE Capital Services è in grado di assumersi rischi più elevati all'interno del suo portafoglio rispetto alla media dei suoi pari"³⁰. Bear Stearns descrive inoltre GE Capital come una "centrale finanziaria globale" e sottolinea il vantaggio competitivo di cui GE gode sui suoi concorrenti tramite GE Capital, dichiarando che "l'appartenenza a GE di GE Capital Services è, a nostro parere, il suo vantaggio più significativo sui suoi rivali industriali. [...]*. Le attività industriali di GE sono in misura predominante leader nei loro settori e GE Capital non fa differenza. Nel complesso, crediamo che le enormi dimensioni e l'ampiezza di prodotti di GE Capital producano vantaggi sostenibili fondamentali"³¹.

²⁸ Capitalizzazione in borsa di 480 miliardi di USD al 1° giugno 2001 (di gran lunga superiore a qualsiasi altra società attiva sul mercato degli aeromobili commerciali, come Boeing con circa 56 miliardi di USD, UTC con 39 miliardi di USD e RR con 5 miliardi di USD).

²⁹ GE apprezza il vantaggio di concorrenza che le offrono tali dimensioni. GE spiega che le sue dimensioni le consentono di investire centinaia di milioni di dollari in programmi estremamente ambiziosi come il GE90, il motore per aviogetti con la più elevata spinta del mondo e la turbina "H", il generatore a turbina con la più elevata efficienza. Le sue dimensioni consentono inoltre a GE di introdurre tutti gli anni almeno un nuovo prodotto in ogni segmento o di continuare ad investire in un'attività durante un ciclo in ribasso o di realizzare oltre 100 acquisizioni l'anno, anno dopo anno. Infine, GE afferma che, lungi dal frenare l'innovazione, le sue dimensioni le consentono "una maggiore libertà di azione". Benché riconosca giustamente di non poter riuscire con successo in ogni progetto, GE sottolinea che "le dimensioni consentono a GE di fallire in qualche progetto senza perdere colpi" (Relazione annuale GE 2000, pagg. 4 e 5).

³⁰ Ricerca di Bear Stearns su GE datata 9 febbraio 2001, pag. 5.

³¹ Ricerca di Bear Stearns su GE datata 9 febbraio 2001, pag. 7.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

110. Poiché questa industria è caratterizzata da lunghi tempi di preparazione, vale a dire notevoli intervalli di tempo tra l'investimento su nuovi progetti e la redditività del capitale investito, le imprese in questo settore devono fare affidamento in gran parte sul proprio autofinanziamento per finanziare sviluppo e innovazione. La forza finanziaria di GE attraverso GE Capital rappresenta quindi chiaramente un vantaggio significativo di concorrenza rispetto a RR e P&W. In particolare, tale potere finanziario consente a GE di assorbire potenziali fallimenti di prodotti ed errori strategici. L'importanza del potere finanziario in questo settore può essere illustrata dall'uscita di RR dal mercato negli anni '70, quando non poté sopravvivere al fallimento di uno dei suoi principali progetti di R&S.
111. GE ha tratto profitto dall'importanza del potere finanziario in questa industria facendo leva sugli sconti sul prezzo di listino dei motori. Queste pratiche massicce di sconti hanno avuto il risultato di allontanare ulteriormente il punto di pareggio di un progetto dal lancio commerciale di una piattaforma. Dato il suo enorme bilancio, GE è in una posizione tale da aumentare il costo di finanziamento dei rivali ritardando il momento in cui incomincia il flusso di cassa e aumentando di conseguenza la necessità di ricorrere a mezzi finanziari esterni innalzando ulteriormente il rapporto tra debiti e mezzi propri e i costi dei prestiti che ne risultano³². Così facendo GE è riuscita a rendere i suoi concorrenti molto vulnerabili ad eventuali cicli in ribasso o errori strategici.
112. A tale riguardo, la strategia di GE di concedere sconti sui prezzi di listino dei motori non deve essere confusa con una reale riduzione di prezzo al cliente e non può quindi essere assunta come un'indicazione di posizione non dominante. I prezzi inferiori sulle vendite iniziali di motori non determinano prezzi netti inferiori al cliente, ma indeboliscono i concorrenti e in ultima analisi ne precludono l'accesso alla concorrenza attuale e futura in rapporto alle piattaforme e alle compagnie aeree.
113. Contrariamente a quanto affermato dalle parti, le vendite di motori originali con forti sconti non equivalgono a costi inferiori per i clienti finali. L'indagine della Commissione ha stabilito che per valutare il costo netto di un motore per un operatore, al prezzo iniziale di acquisto occorre aggiungere le spese di manutenzione e pezzi di ricambio³³. I risultati di questo calcolo mostrano che in realtà il costo complessivo medio di un motore è aumentato negli ultimi dieci anni tra il 10% e il 30% in termini reali. Ciò è dovuto ovviamente all'effetto compensativo dei sostanziali aumenti di

³² Una dimostrazione del significativo vantaggio di concorrenza di cui gode GE sui suoi rivali industriali è la sua solvibilità valutata come AAA che GE estende a tutte le sue controllate, che possono così trovare finanziamenti a costi inferiori e con maggiore rapidità rispetto ai concorrenti.

³³ L'indagine di mercato della Commissione ha dimostrato che i costi per la manutenzione e i pezzi di ricambio nel corso della vita di un motore ammontano in media a circa il 200% del suo prezzo di acquisto netto iniziale, in termini reali (al di sopra dell'inflazione).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

prezzo applicati ogni anno su tutti i pezzi di ricambio originali³⁴ prodotti dal fornitore del motore d'origine.

114. Inoltre, grazie al suo potere finanziario e ai vantaggi della sua posizione di fornitore predominante, GE può permettersi di fornire un sostegno finanziario significativo ai fabbricanti di cellule, sotto forma di assistenza allo sviluppo dei programmi relativi alle piattaforme che storicamente i concorrenti non sono stati in grado di eguagliare. GE utilizza questo sostegno finanziario diretto per predisporre/ottenere l'esclusiva del motore sulle cellule oggetto dell'assistenza finanziaria (GE si è assicurata in tutto dieci posizioni esclusive sulle ultime 12 concesse dai fabbricanti di cellule) privando così i concorrenti dell'accesso alle piattaforme esclusive. [Branzi citati dall'accordo di appalto tra un produttore di cellule e GE, contenenti secondo GE informazioni riservate]^{35*}
115. Gli accordi di esclusiva possono avere effetti significativi sul mercato dei motori aeronautici³⁶ poiché garantiscono una penetrazione significativa nella flotta di una compagnia aerea e i conseguenti benefici. L'esclusiva avvantaggia il produttore dei motori anche perché la fornitura esclusiva elimina la concorrenza diretta sui prezzi (vale a dire la concorrenza all'interno della stessa piattaforma) a livello delle compagnie aeree.
116. Come passo finale della sua strategia di esclusione e al fine di proteggere e incrementare questa parte molto redditizia della sua attività nel settore dei motori, GE ha usato il suo potere finanziario per investire importi molto elevati per parecchi anni nei servizi di assistenza, attraverso l'acquisto di un cospicuo numero di officine di riparazioni aeronautiche in tutto il mondo. Tale strategia si applica non solo all'assistenza per i motori GE, ma anche per i motori dei concorrenti, che di conseguenza vengono privati degli importanti introiti derivanti dai servizi di assistenza necessari per giustificare sia gli investimenti passati che lo sviluppo di prodotti in futuro.
117. A parte la propria capacità di influenzare i produttori di cellule, GE usa il suo potere finanziario anche per influire sulle scelte di acquisto delle compagnie aeree fornendo capitale per le loro attività in momenti critici, come viene spiegato nel seguente brano tratto da uno degli "articoli sulle caratteristiche chiave" del presidente e responsabile amministrativo di GE, intitolato "GE Capital: l'arma segreta di Jack Welch"³⁷:

³⁴ Tra il 4% e il 5% di aumento annuo in termini reali.

³⁵ [qui sopra]*

³⁶ Il B737 con motore esclusivo GE incide per 993 su un totale di 2 885 aeromobili ordinati a Boeing e Airbus e oggetto di una selezione di motori (34% delle commesse ancora inevase) al 31 dicembre 2000.

³⁷ Pubblicato da John Curran su *Fortune* il 10 novembre 1997 e riportato sul sito di GE, <http://www.ge.com/news/welch/articles/fl197.htm>.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

“Che cosa dà [GE] Capital a GE? Ad esempio, clienti preziosi: [GE] Capital fornisce finanziamenti ai clienti delle divisioni GE come quelle per la produzione di aeromobili, sistemi energetici e componenti automobilistici, cosa che contribuisce a spianare la strada a tali divisioni per la conclusione di grossi contratti. Uno dei più notevoli esempi di un possibile collegamento è emerso quando Continental Airlines stava facendo fallimento, nel 1993. I prestiti erogati da GE Capital hanno aiutato Continental a tornare in attività. Poco tempo dopo giunse da Continental un grosso ordine di nuovi aerei – la maggior parte dei quali con motori GE. Come ha dichiarato un consulente, Tichy, “[GE] Capital fa parte dell’arsenale utilizzato dalla sezione industriale di GE per battere la concorrenza.”³⁸

118. Tale transazione è avvenuta durante la ristrutturazione fallimentare di Continental nel 1993. Si dice che GE Capital abbia immesso nel capitale della compagnia aerea sino a un miliardo di USD sotto forma di finanziamento del debito, oltre all’acquisto di un pacchetto azionario. Una delle condizioni sembra fosse la motorizzazione GE per tutti gli aeromobili acquistati da Continental (ove disponibile).
119. Attualmente la flotta Continental Airlines di aeromobili commerciali di grandi dimensioni si compone di 16 B777-200ER con motori GE (su tale aeromobile erano altresì disponibili motori P&W e RR), 21 DC10 con motori GE (era disponibile anche un motore P&W), 11 B767 con motori GE (erano altresì disponibili motori P&W e RR), 41 B757 con motori RR (su questo aereo non era disponibile una motorizzazione GE), 58 B737-800 con motori GE/CFM (esclusiva GE/CFM), 65 MD80 con motori P&W (su questo aereo non era disponibile una motorizzazione GE), 36 B737-700 con motori GE/CFM (esclusiva GE/CFM), 65 B737-300 con motori GE/CFM (esclusiva GE/CFM) e 66 B737-500 con motori GE/CFM (esclusiva GE/CFM). In altri termini, quando Continental disponeva di una scelta, la compagnia ha sempre scelto i motori GE.
120. Lo stesso vale per gli ordini ancora inevasi piazzati da Continental: tutti i motori sono GE anche quando sono disponibili motori di imprese concorrenti.

(2) GECAS

121. Un altro fattore che contribuisce alla sua posizione dominante è l’integrazione verticale di GE nelle attività di acquisto, finanziamento e leasing di aeromobili per il tramite di GE Capital Aviation Services (“GECAS”).

³⁸ Come viene detto sul sito web di GE: <http://www.ge.com/news/welch/articles/f1197.htm>.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

122. Con il 10% circa del totale degli acquisti di aeromobili, GECAS è il maggiore acquirente di aeromobili nuovi, prima di qualsiasi singola compagnia aerea. Possiede la più ampia singola flotta di aeromobili, con 1 040 unità valutate a 22,1 miliardi di USD³⁹. GECAS ha dimensioni doppie rispetto a ILFC, il suo diretto concorrente, in termini di flotta di aeromobili. GECAS è anche il leader del mercato in termini di aviogetti ordinati e di opzioni, con un totale di commesse ancora inevase di 796 aviogetti alla fine del 2000 (535 per ILFC).
123. Oltre ad essere il maggiore acquirente di aeromobili, GECAS è una delle due società leader di leasing che acquistano aeromobili su basi speculative con circa il 40% del mercato per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni e il 100% del mercato per gli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni.
124. L'opinione sostenuta dalle parti secondo cui l'influenza di GECAS sui fabbricanti di cellule è limitata, perché acquista meno del 10% degli aeromobili nuovi, trascura il fatto che l'influenza di GECAS sul mercato non deriva da una "quota" degli acquisti di aeromobili, ma dall'incentivo e dalla capacità che ha di esercitare un'influenza economica nel punto critico del processo di concorrenza, escludendo quindi i rivali da tale processo.
125. Se è vero che GECAS incide soltanto per circa il 10% degli acquisti di aeromobili e questa "quota" è inferiore alle cifre associate di solito con i tradizionali concetti di "potere di mercato", tale quota non è una misura adeguata della sua capacità di esercitare un'influenza sul mercato dei motori e di escludere i rivali di GEAE. La reale influenza di GECAS sul mercato si estende al di là della sua quota del 10%, come risultato della sua capacità di "seminare" aeromobili con motori GE nelle compagnie aeree minori, creando, mantenendo e incrementando le considerazioni relative all'omogeneità della flotta che indurranno queste compagnie aeree a scegliere apparecchi della stessa marca in futuro, acquistandoli presso GECAS o altrove.
126. I risultati dell'indagine della Commissione hanno confermato che, sia a causa della dimostrata influenza esercitata da GECAS sugli acquisti sia della sua capacità di piazzare enormi ordini di aeromobili, la sua quota del 10% rappresenta in misura sensibilmente inferiore alla realtà la sua influenza sul processo di selezione dei motori e dei sistemi. L'influenza di GECAS deriva di fatto dalla sua capacità di creare un ineguagliabile incentivo economico per i produttori di cellule a favorire i prodotti GE. Tale incentivo è creato dal rischio commerciale relativamente limitato che un fabbricante di cellule affronta nel concedere a GE una posizione esclusiva per i suoi prodotti o dalla compensazione che può ottenere da altre unità commerciali GE, come GE Capital e GECAS, in particolare attraverso prospettive considerevoli di vendite di aeromobili. In tali circostanze, non è necessariamente rilevante che GECAS rappresenti "solo" una quota del 10% delle vendite di aeromobili.

³⁹ Come raffronto, il principale concorrente di GECAS sul mercato del leasing di aeromobili, International Lease Finance Corporation ("ILFC"), ha una flotta di [400 – 500]* aerei (febbraio 2001).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

127. Vi sono prove del fatto che i fabbricanti di cellule sono stati influenzati dalla potente combinazione delle prospettive di ordini di aeromobili offerte da GECAS e del contributo finanziario di GE Capital a scegliere motori GE per le nuove cellule. I concorrenti di GEAE non sono in grado di eguagliare simili pacchetti.
128. A guisa di esempio della sua importanza per i fabbricanti di cellule, GECAS è stato anche il maggiore singolo acquirente di aviogetti in questi ultimi anni, con ordini per un totale di 588 aeromobili⁴⁰. In confronto, i maggiori acquisti da parte delle compagnie aeree sono rimasti nello stesso periodo al di sotto di 300 aeromobili.
129. Per quanto riguarda gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, benché vi siano più aeromobili Boeing che Airbus nel portafoglio GECAS, quest'ultima ha in linea di massima la stessa importanza per entrambi i produttori di cellule in termini di ordini. Nella risposta datata 26 febbraio 2001 all'indagine della Commissione, Boeing ha dichiarato che GECAS incideva per poco più del 10% nel proprio portafoglio ordini, con 135 aeromobili ordinati. La cifra era equivalente per Airbus, con un totale di circa 138 aeromobili ordinati da GECAS. ILFC ha un volume di ordinativi presso Airbus e Boeing rispettivamente di [200 – 300]* e [200 – 300]* aeromobili. Southwest Airlines viene indicata come la compagnia aerea con il maggior numero di ordinativi in essere tra tutte le compagnie aeree singole, con un totale di 144 aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Al secondo posto per volume di ordinativi in essere da parte di una compagnia aerea si trova Delta, con 108 aeromobili ordinati. Lungi dal rappresentare solo una frazione degli ordinativi di aeromobili commerciali di grandi dimensioni, come sostengono le parti, l'influenza e l'importanza delle società di leasing presso Boeing e Airbus sono aumentate, in linea con la loro quota delle commesse in portafoglio di grandi aerei commerciali, che sono indicate ad oltre il 30% alla fine del 2000, come confermato da N. Forgeard, responsabile amministrativo di Airbus, in un articolo comparso sul *Financial Times*⁴¹, con le seguenti dichiarazioni: “Il gruppo [Airbus] ha espresso preoccupazione per l'aumento della quota di nuovi ordini piazzati dalle società di leasing piuttosto che con ordini diretti delle compagnie aeree. ‘Siamo al limite massimo dell'accettabile, vi è il pericolo di perdere il controllo della distribuzione’ ha osservato Noël Forgeard, responsabile amministrativo di Airbus”.
130. GECAS sembra essere molto importante anche per i produttori di cellule di aviogetti da trasporto regionale – Fairchild Dornier, Bombardier e Embraer – incidendo rispettivamente per circa il 24%, l'11% e il 9% delle commesse ancora inevase alla fine di settembre 2000. [Citazioni da documenti interni GECAS riguardanti il piano di commercializzazione degli aviogetti da trasporto regionale GECAS, contenenti secondo GE informazioni riservate]^{42*}

⁴⁰ Dati al 6 dicembre 2000, desunti dalla base dati sulle flotte di Back Associates. Sono compresi gli ordini annullati e quelli in cui la scelta del motore è “da definire”.

⁴¹ Cfr. “Airbus Chief Predicts Falling Aircraft Sales in 2001”, *Financial Times*, 30 gennaio 2001.

⁴² [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

131. I recenti ordinativi di GECAS comprendono, tra l'altro, 50 ordini a fermo e 100 contratti di opzione piazzati a Embraer, il produttore brasiliano di aeromobili da trasporto regionale, per i suoi ERJ-170 e ERJ-190 (aeromobili da 70 e da 90 posti), nonché consistenti commesse di CRJ-700 (aeromobile da 70 posti) e CRJ-900 (90 posti) a Bombardier. Inoltre, la commessa (50 ordini a fermo e 100 contratti di opzione) a Fairchild Dornier per gli aeromobili 728JET e 928JET rappresenta tre anni di produzione di questo particolare fabbricante di cellule per il trasporto regionale. Questi aeromobili sono disponibili esclusivamente con motori GE.
132. Diversamente dalle società di leasing indipendenti, come ILFC, GECAS non sceglie le attrezzature di bordo degli aerei che acquista in accordo con la domanda del mercato. Come risultato della politica di GECAS di scegliere unicamente motori GE quando acquista nuovi aeromobili, il 99% degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni ordinati da GECAS è motorizzato con motori GE⁴³.
133. GECAS ha l'incentivo e la capacità di migliorare la posizione di mercato della divisione di GE Aircraft Engine ("GEAE") e i profitti che ne derivano attraverso vari mezzi. GECAS è una delle due società di leasing che operano come clienti di lancio, poiché possono ordinare più aeromobili alla volta e attendere tempi aggiuntivi per la consegna di una nuova cellula (cfr. più avanti la trattazione riguardante il B777X). Come cliente di lancio, GECAS può influenzare la scelta delle attrezzature di bordo da parte del produttore di cellule e costituire quindi, in combinazione con altre caratteristiche di GE, l'elemento che può far pendere la bilancia a favore di GE come fornitore di attrezzature e servizi. I concorrenti di GEAE non sono in grado di garantire tali acquisti né quindi di offrire ai produttori di cellule ordini per il lancio o la promozione di un prodotto. Il ruolo di GECAS come cliente di lancio si è rivelato particolarmente efficace per ottenere accesso/esclusiva su nuove piattaforme di aeromobili.
134. Inoltre, GECAS si è anche rivelato uno strumento molto efficace per rafforzare la posizione di GE con le compagnie aeree sulle piattaforme in cui è offerta una scelta di motori.
135. GECAS offre una varietà di soluzioni in termini di flotta e di finanziamenti che consentono alle compagnie aeree di acquistare aeromobili, come il finanziamento degli aeromobili, il leasing e la gestione della flotta compreso l'acquisto degli aeromobili, consulenza aeronautica, finanziamento dei motori, leasing finanziario, leasing operativo, formazione dei piloti, vendite e leasing con riacquisto e commercio di aeromobili. Nell'ambito della sua strategia di società leader mondiale nell'offerta di soluzioni in campo aeronautico, GECAS offre anche finanziamenti mediante azioni per facilitare l'introduzione di aviogetti con motore GE presso i vettori leader e aiuta le compagnie aeree a standardizzare la loro flotta su aeromobili con motore GE, come confermato nella relazione annuale GE per il 1999:

⁴³ La parte restante è costituita da 8 Boeing 757 per il quale GE non offre alcun motore.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

“Nel 1999 noi [GECAS] abbiamo realizzato significativi progressi nel quadro del nostro impegno ad aiutare i nostri clienti a raggiungere i loro obiettivi di flotta e di bilancio. Ad esempio, GECAS ha aiutato China Eastern, una delle maggiori compagnie aeree cinesi, a ridurre la sua capacità a breve termine, a standardizzare la flotta su aerei Airbus a fusoliera stretta con motore CFM e a incassare valuta forte.”⁴⁴

136. L'indagine di mercato ha ulteriormente sottolineato la capacità di GECAS di standardizzare le flotte su aeromobili con motori GE e convincere una compagnia aerea, che diversamente non avrebbe scelto per il leasing un aeromobile con motore GE, ad accettare tale aereo offrendo molto più dei servizi di leasing e traendo profitto delle risorse in campo aeronautico e finanziario all'interno della famiglia GE⁴⁵. Infine, la capacità di GECAS di modificare le quote di mercato diffondendo gli aeromobili con motori GE nelle compagnie aeree ha un effetto moltiplicatore, considerate le esigenze di omogeneità, in quanto tali compagnie aeree continueranno ad acquistare i suoi motori in futuro, aumentando quindi le vendite di motori GE. Contrariamente a quanto sostenuto dalle parti nella loro risposta alla comunicazione delle obiezioni e nell'audizione, GECAS è stata capace di migliorare sensibilmente la posizione di GE senza che l'aumento dei suoi acquisti di motori GE fosse compensato da acquisti di motori di altri produttori da parte delle compagnie aeree o di altre società di leasing. Di conseguenza, grazie al vantaggio accordato da GECAS ai motori GE e alla sua influenza sulle compagnie aeree, GE ha potuto aumentare le proprie quote di mercato relative ai motori.
137. A parte il fatto che le parti non spiegano perché altre società di leasing o le compagnie aeree, che in ogni caso non sono affiliate ad alcun produttore di motori o componenti, dovrebbero contrastare l'orientamento di GECAS, il comportamento di ILFC relativo agli acquisti conferma che nella vasta maggioranza dei suoi recenti ordini lascia la scelta dei motori “da definire” e consente così alle compagnie aeree future clienti di partecipare alla decisione.
138. Un confronto tra la posizione di mercato di GE prima della creazione di GECAS (dal 1988 al 1995) e la situazione posteriore alla sua creazione (dal 1996 al 2000) mostra che mentre le vendite dei motori GE a società di leasing, compresa GECAS, sono aumentate di oltre 20 punti (oltre il 60%), gli acquisti diretti di motori GE da parte delle compagnie aeree sono diminuiti di meno di 5 punti (meno del 10%). Il fatto che altre società di leasing e compagnie aeree non abbiano compensato gli acquisti preferenziali di GECAS ha come risultato uno spostamento netto delle quote di mercato relative ai motori a favore di GE.

⁴⁴ Relazione annuale GE 1999, pag. 23.

⁴⁵ [Esempio della partecipazione di GECAS ad accordi commerciali con le compagnie aeree, considerato da GE informazione riservata]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

139. L'integrazione verticale di GE si estende anche ad altri segmenti dell'attività aerospaziale. Tramite la sua controllata GE Engine Services ("GEES"), GEAE ha anche una rete globale di officine di manutenzione, riparazione e revisione per l'assistenza ai propri motori commerciali di grandi dimensioni, nonché a quelli di altri costruttori di apparecchiature d'origine ("costruttori OEM") a livello mondiale. GEAE vende altresì motori a turboelica e turboalbero e relativi pezzi di ricambio per aeromobili militari e civili. Infine, i motori aeronautici GE sono utilizzati anche come base per turbine a gas industriali e marine.

(3) NON REPLICABILITÀ DI GE CAPITAL/GECAS

140. Le parti hanno contestato l'influenza di GECAS nella posizione dominante di GE e hanno sostenuto che in ogni caso i concorrenti possono reagire creando le loro società controllate di leasing nel settore aeronautico. La loro argomentazione è che GECAS può essere facilmente e rapidamente replicata e la sua presunta influenza sulla posizione dominante di GE può essere così neutralizzata.

141. La Commissione non può accogliere tale argomentazione. Vi sono almeno tre ragioni per cui una società controllata di leasing delle dimensioni e dell'importanza di GECAS non può essere facilmente e rapidamente replicata.

142. Innanzitutto, sia per P&W che per RR la creazione di una società di leasing richiederebbe l'ingresso in un nuovo settore di attività. Poiché GECAS è sostenuta finanziariamente dal forte bilancio di GE Capital, ogni tentativo da parte dei concorrenti di creare una società analoga richiederebbe in primo luogo l'ingresso nel settore del mercato finanziario. Mentre GE Capital, che rappresenta circa la metà di GE Corporation, è una vera società finanziaria indipendente, UTC è una società industriale conglomerata e RR una società puramente aerospaziale: non si tratta di istituti finanziari. Inoltre, la creazione di una società di leasing con le dimensioni, l'ampiezza e l'affidabilità creditizia di GECAS non può essere ragionevolmente progettata senza il forte sostegno finanziario di una società madre come GE Capital che, in quanto parte del conglomerato GE e diversamente da altri importanti istituti finanziari è soggetta a controlli limitati da parte delle autorità di regolamentazione, come spiegato dalla Commissione nella comunicazione delle obiezioni dell'8 maggio 2001.

143. In secondo luogo, anche se i produttori concorrenti decidessero di impegnarsi nell'attività finanziaria creando una società nel leasing, necessiterebbero di una notevole quantità di tempo e risorse economiche per raggiungere il livello di operatività e di efficienza di GECAS. Ci sono voluti circa 30 anni, ad esempio, perché ILFC raggiungesse il suo attuale livello di attività nel leasing. La crescita piuttosto rapida di GECAS non deve essere confusa con una potenziale facile replicabilità. Se è vero che GECAS ha impiegato solo cinque anni dopo la sua acquisizione di GPA per diventare quello che è oggi,⁴⁶ il conseguimento di tale posizione è stato possibile soltanto grazie

⁴⁶ Al momento della sua acquisizione da parte di GE, GPA possedeva una flotta di circa 500 aeromobili.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

ai mezzi finanziari disponibili di GE Capital che ha agito come banca interna di GE. Senza queste forti risorse finanziarie, né UTC né RR potrebbero investire in una flotta di aeromobili del valore di oltre 20 miliardi di USD come quella di GECAS. Inoltre, prima di compiere questo passo significativo verso l'acquisizione della sua divisione di leasing aeronautico, GE Capital aveva accumulato un know-how mediante il suo impegno decennale nell'attività di leasing di altre attrezzature come automotrici ferroviarie, unità e apparecchiature mediche. È quindi la combinazione di un vasto know-how con la forza finanziaria che hanno fatto crescere GECAS così rapidamente. Ai produttori di motori concorrenti mancano risorse finanziarie e know-how comparabili per raggiungere il livello di GECAS anche su un periodo di tempo più lungo.

144. Infine, ad entrambi i fornitori concorrenti di motori manca la necessaria base installata per realizzare una politica di esclusiva RR o P&W allo scopo di replicare le pratiche di diffusione di GE. Tali costruttori non sarebbero in grado di proporre soluzioni interessanti per le compagnie aeree, poiché queste dovrebbero rinunciare ai vantaggi dell'omogeneità della flotta, collegati alla base installata di motori GE. A causa di questa mancanza di liquidità di mercato per tali aeromobili con motori P&W o RR, cercare di diffondere presso le compagnie aeree tali prodotti non sarebbe credibile dal punto di vista commerciale e avrebbe automaticamente come risultato un sensibile calo del valore finanziario residuale dei prodotti stessi. Di conseguenza, è improbabile che l'investimento in una società di leasing che dovrebbe attuare tale politica commerciale venga sostenuto dagli investitori, poiché sarebbe troppo rischioso. A tale riguardo, il passato dimostra che nessun produttore di motori concorrente è stato capace di replicare i vantaggi di cui godono i motori GE attraverso GE Capital e GECAS⁴⁷.
145. Per queste ragioni, la Commissione ritiene che la replicabilità di GECAS non sia un'opzione per i fornitori concorrenti di motori e che tale possibilità non possa quindi impedire il dominio di GE sui mercati dei motori.

(4) OMOGENEITÀ DEI MOTORI ALL'INTERNO DELLE FLOTTE

146. Anche l'esigenza di omogeneità tra i motori di una flotta contribuisce alla posizione dominante di GE. Il fatto che le compagnie aeree che utilizzano un aeromobile con un particolare tipo di motore tendano in generale ad acquistare i nuovi motori dallo stesso produttore pone GE, come fornitore di motori già presente, in una posizione molto favorevole quando una compagnia aerea decide di acquistare un motore particolare per

⁴⁷ La partecipazione al 50% di RR alla società di leasing Pembroke non è in alcun modo paragonabile a quanto realizzato da GE Capital attraverso GECAS, poiché Pembroke ha dimensioni pari a un decimo rispetto a GECAS e non è in grado in termini commerciali di riprodurre il comportamento distorsivo di GECAS.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

un tipo specifico di velivolo, poiché in generale questa preferirà acquistare lo stesso tipo di motori in futuro, considerati i vantaggi dell'omogeneità di flotta/motori⁴⁸.

147. I risultati dell'indagine della Commissione mostrano che vi possono essere consistenti economie di scala collegate alla standardizzazione della flotta di una compagnia aerea o parte di essa ("sottoflotta"). Questo aspetto è particolarmente rilevante, ma non solo, per la manutenzione dei motori. L'indagine ha anche rivelato che sebbene l'omogeneità sia direttamente connessa al livello di quota di mercato raggiunto dai produttori di motori in passato, i vantaggi ad essa connessi possono essere annullati da pratiche compensative che GE sembra essere l'unica impresa in grado di attuare con efficacia e con successo, utilizzando GE Capital e in particolare GECAS⁴⁹. L'indagine ha inoltre confermato che le compagnie aeree che gestiscono flotte miste su un dato profilo di utilizzo e che di conseguenza non godono di vantaggi particolari derivanti dall'omogeneità in un determinato momento sono di solito operatori che stanno attuando un programma di razionalizzazione o di rinnovamento della flotta.
148. Seppure l'omogeneità dei motori sia solo un fattore di cui tengono conto gli operatori al momento dell'acquisto di aeromobili, l'indagine della Commissione ha indicato che l'organizzazione delle attività di manutenzione costituisce un elemento importante destinato ad influenzare una compagnia aerea al momento di decidere l'acquisto di motori.
149. Esistono due tipi distinti di manutenzione. La manutenzione di linea o di appoggio viene effettuata dalle compagnie aeree (o dalle imprese subappaltanti) presso gli aeroporti, mentre la manutenzione pesante (manutenzione, riparazione, revisione) comprende interventi più sostanziali sul velivolo, come la rimozione di un motore dall'ala e la sua revisione in luoghi specifici. In quest'ultimo caso, saranno necessari motori di ricambio da sostituire a quelli rimossi per la revisione. I motori di ricambio rappresentano di solito tra il [...] *% e il [...] *% in valore della flotta operativa di motori di una compagnia aerea media. Per quanto riguarda la manutenzione pesante, le compagnie aeree possono scegliere se eseguirla internamente, con i propri tecnici e le proprie attrezzature, o affidarla ad un centro di riparazioni esterno.
150. Le compagnie aeree con capacità interne di manutenzione (come Delta, KLM, Air France e altre) sono di solito, ma non sempre, grandi compagnie aeree con flotte di dimensioni abbastanza grandi da realizzare vantaggi grazie all'omogeneità. Contrariamente all'argomentazione delle parti secondo cui l'omogeneità ha un effetto limitato sulle compagnie aeree che effettuano la manutenzione internamente, l'indagine

⁴⁸ A tale riguardo, la posizione di GE presso le compagnie aeree europee è alquanto favorevole. GE è il fornitore di motori dominante (con oltre il 70% della base installata) per tutte le compagnie di bandiera europee ad eccezione del Regno Unito e del Lussemburgo.

⁴⁹ [Esempio della partecipazione di GECAS ad accordi commerciali con le compagnie aeree, contenente secondo GE informazioni riservate]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

della Commissione indica che i pesanti investimenti iniziali, sia materiali che immateriali, e i costi ricorrenti delle strutture proprie per la riparazione, degli inventari dei pezzi di ricambio, delle attrezzature, della formazione del personale, delle procedure di lavoro e dei manuali acquistati per svolgere correttamente la manutenzione rappresentano per le compagnie aeree forti incentivi, sotto forma di significativi costi per i cambiamenti da un motore ad un altro, a standardizzare le flotte in modo da avvantaggiarsi delle economie di scala (vale a dire, per ridurre i costi marginali della manutenzione).

151. Mentre la maggior parte delle risposte delle compagnie aeree consultate ai fini dell'indagine hanno indicato che i costi associati al cambiamento da un tipo di motore ad un altro possono essere quantificati solo caso per caso, alcune compagnie aeree hanno fornito cifre per i costi sostenuti per adeguare la formazione di un tecnico della manutenzione, quale esempio non dell'entità ma dell'incremento dei costi che si può prevedere a seconda del tipo di cambiamento affrontato. Ad esempio, il tipico ordine di grandezza quando il nuovo motore appartiene ad una famiglia di motori per la quale il tecnico ha già ricevuto una formazione è di circa 1 000-5 000 EUR. Quando il motore non appartiene ad una famiglia specifica ma proviene comunque dallo stesso costruttore, il costo aumenta a circa 5 000-10 000 EUR. Il costo associato al cambiamento è più elevato, ovviamente, quando il nuovo motore proviene da un fornitore diverso, giungendo sino a 20 000 EUR per ogni tecnico, poiché le caratteristiche comuni di questo nuovo motore con quelli precedenti saranno limitate.
152. I costi di per convertire un banco di prova alle specifiche di un nuovo motore sono molto più elevati e variano da 1,2 milioni a 4,5 milioni di EUR quando i nuovi motori sono forniti da un diverso costruttore.
153. Come risultato dell'orientamento sempre crescente delle compagnie aeree verso l'efficienza economica, i vantaggi dell'omogeneità sono sempre più apprezzati dai clienti, specialmente per quanto riguarda i motori, poiché il prezzo del motore ha un'importanza significativa, rappresentando in media dal 25% al 30% del prezzo di acquisto finale totale di un velivolo. Inoltre, l'indagine della Commissione ha rivelato che il motore è una fonte di costi di manutenzione tale che il costo medio complessivo della manutenzione accumulato nel corso della vita di un motore è da due a tre volte il prezzo di acquisto, mentre il costo complessivo accumulato della manutenzione di un intero aeromobile eguaglia all'incirca il suo prezzo di acquisto. I motori e la loro omogeneità incidono quindi in misura notevole sul costo complessivo di gestione di un aeromobile.
154. Quando decide l'acquisto di un tipo di aeromobile già presente nella sua flotta, una compagnia aerea si assicura un vantaggio sostanziale acquistando velivoli e motori identici a quelli che già gestisce, rispetto ad una diversa combinazione di aeromobili e motori che potrebbero svolgere un ruolo analogo. Tale effetto è particolarmente forte all'interno dei singoli tipi di motori e di aeromobili. Ad esempio, una grande compagnia aerea nordamericana ha confermato nella sua risposta al questionario della Commissione che se per l'acquisto di aeromobili l'omogeneità della flotta è una priorità

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

assoluta, lo stesso vale anche per i motori dei nuovi velivoli e, di conseguenza, afferma di scegliere quasi sempre di acquistare motori identici a quelli già presenti nella flotta, sempre che soddisfino le esigenze del profilo di utilizzo. Un'altra compagnia aerea nordamericana sottolinea inoltre nella sua risposta al questionario della Commissione che l'omogeneità dei motori spesso svolge un ruolo fondamentale, come dimostra la sua decisione del 1999 di acquistare B747-200 con motori P&W. Tale decisione è stata assunta considerando il precedente acquisto, nel 1987, di altri B747 con motore P&W (la versione 400).

155. Inoltre, quando una compagnia aerea considera l'acquisto di un tipo di velivolo non ancora presente nella propria flotta, l'indagine della Commissione ha rilevato che il cliente preferisce di solito ordinare un motore che rientri nelle famiglie di motori già presenti nella flotta. Contrariamente a quanto sostenuto dalle parti, secondo cui l'omogeneità non si applica trasversalmente alle famiglie di motori, l'indagine ha confermato che, nella misura in cui i motori all'interno di una famiglia offrono similarità e hanno in comune componenti o il tipo di costruzione, una compagnia aerea acquirente avrà interesse a scegliere una stessa famiglia di motori per vari tipi di aeromobili e godrà di conseguenza dei benefici dell'omogeneità nel quadro della famiglia di motori. Ad esempio, durante i negoziati con Airbus per l'ordinazione di vari A318, una grande compagnia aerea europea ha richiesto una soluzione alternativa (il motore CFM) rispetto alla prima offerta di Airbus di un motore P&W (PW6000) a causa delle economie generate dalla comunanza con altri motori della sua flotta. Infine è altresì possibile ottenere benefici sotto forma di formazione, vantaggi commerciali, sostegno ecc., stabilendo un rapporto continuativo con un costruttore che fornisce alla compagnia aerea i motori per i vari tipi di aeromobili.
156. Per le compagnie aeree che hanno scelto di affidare all'esterno le attività di manutenzione, l'entità dei costi dovuti all'eterogeneità della flotta può variare a seconda sia dell'importanza relativa della manutenzione ordinaria (interna) nel costo complessivo della manutenzione sia dei costi di transazione collegati alla necessità di inviare i vari tipi di motori (ad esempio, GE, RR e/o P&W) a diversi centri di riparazione specifici. I costi di transazione più elevati spesso si concretano attraverso gli effetti di contratti esclusivi di assistenza a lungo termine che nella maggior parte dei casi costringono gli operatori a limitare le proprie scelte ai motori assistiti dai centri di riparazione prescelti o a reperire centri alternativi per i nuovi motori che intendono acquistare. Dovendo agire in tal modo, è probabile che gli operatori perdano i benefici delle economie di scala che un fornitore esclusivo potrebbe essere disposto a condividere con i clienti. Nel caso in cui un centro di riparazione accetti di effettuare i servizi di manutenzione e riparazione su tutti i motori, di qualsiasi marca, i costi di transazione per la compagnia aerea potrebbero ridursi grazie alla possibilità per il centro di assistenza di distribuirli su un maggior numero di motori, ma saranno comunque consistenti poiché inevitabilmente le diseconomie di scala si applicheranno, in una certa misura, allo stesso centro di assistenza.
157. Inoltre, l'argomentazione delle parti, secondo cui il fatto che la maggior parte delle compagnie aeree gestisca flotte miste (flotte in cui non è possibile identificare un fornitore di motori dominante) comprendenti una certa varietà di aeromobili e di motori

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

dimostrerebbe la scarsa importanza dell'omogeneità, non è valida. Innanzitutto, come illustra il seguente estratto dal catalogo Boeing di velivoli "Quick Look", l'omogeneità dei motori produce benefici non solo all'interno di un dato tipo di aeromobile, ma anche per diversi tipi di aeromobili. Ciò dimostra che le flotte miste non impediscono alle compagnie aeree di godere dei vantaggi derivanti dall'omogeneità dei motori:

"Boeing – Quick Look: caratteristiche del 747-400: omogeneità: tutti i tipi di motori avanzati 747-400 e 767 sono intercambiabili."⁵⁰

158. Inoltre, l'esistenza di flotte miste per lo stesso tipo di aeromobili non dimostra necessariamente l'irrilevanza dei benefici derivanti dall'omogeneità, poiché potrebbe semplicemente riflettere la situazione di una compagnia aerea nel corso di un programma di rinnovamento della flotta o le specifiche capacità di certi aeromobili in rapporto al profilo di utilizzo, che hanno come risultato una differenziazione sia degli aerei che dei motori. Inoltre, i vantaggi dell'omogeneità sono di norma molto elevati finché la flotta o la sottoflotta in questione raggiunge la dimensione critica che, una volta raggiunta, consentirà limitati aumenti di tali vantaggi. Anche i miglioramenti tecnologici spiegano il cambiamento dei motori, in genere all'interno di una determinata famiglia di motori, e la conseguente diminuzione dell'omogeneità all'interno delle varie generazioni di una famiglia. Ad esempio, una delle maggiori compagnie aeree europee ha confermato nella sua risposta all'indagine della Commissione che, per beneficiare dei nuovi sviluppi tecnologici, ha ordinato di recente motori CFM56-5B per il suo nuovo A320, mentre nel 1988 aveva acquistato CFM56-5A per il vecchio A320. In alcuni casi, la compagnia aerea non può che adeguarsi al fatto che certi aeromobili non offrono una scelta riguardo alla motorizzazione e acquista quindi una cellula specifica con motori che diversamente non avrebbe scelto. In tali casi, il costo determinato dall'assenza di scelta e dalla mancanza di omogeneità che ne deriva dovrà essere sostenuto dalla compagnia aerea con il conseguente svantaggio in termini di costi operativi.
159. A parte le considerazioni di tipo organizzativo delle compagnie aeree, l'indagine della Commissione ha altresì identificato ulteriori vantaggi derivanti dall'omogeneità dei motori a livello di utilizzo del velivolo da parte della compagnia aerea, poiché tale omogeneità riduce il numero di diverse qualifiche richieste agli equipaggi e riduce la necessità di corsi di formazione e i tempi di simulazione. Gli operatori preferiscono evitare tali costi, benché non siano facilmente quantificabili, al fine di aumentare la flessibilità della compagnia aerea.
160. Infine, quando le parti sostengono che un'ampia base installata non assicura per il futuro consistenti ordini e quote di mercato indicando che la quota di mercato di P&W era dell'80% nel 1980 ed è diminuita al 40% circa alla fine del 2000, non tengono conto di vari elementi critici che tolgono validità a tale argomentazione. Innanzitutto, P&W ha di fatto beneficiato, come fornitore di motori, dei vantaggi dell'omogeneità che l'hanno aiutata a crearsi una base installata al livello raggiunto in passato. Inoltre, P&W

⁵⁰ Cfr. allegato alla risposta di Boeing al questionario della Commissione, datata 19 febbraio 2001.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

è tuttora il fornitore di motori dominante per una serie di compagnie aeree, cosa che le ha impedito di essere più rapidamente marginalizzata, almeno sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Tuttavia, i motori P&W sono utilizzati in media su velivoli più vecchi rispetto ai motori GE e si può quindi prevedere un potenziale di vendite limitato in futuro. [Descrizione delle decisioni strategiche di P&W riguardanti l'orientamento degli impegni di sviluppo sui motori per aerei commerciali di grandi dimensioni, che secondo UTC contiene informazioni riservate]⁵¹*. Il B737 era ed è tuttora l'aeromobile di maggior successo dell'aviazione civile e [descrizione delle decisioni strategiche di P&W, contenente secondo P&W informazioni riservate]*. GE è riuscita a riprodurre la sua esclusiva sulla più recente generazione di tale aeromobile. Le parti sottolineano inoltre che, rispetto a P&W (e RR), GE ha realizzato un minore successo nelle vendite di motori per l'A380, l'A330 e il B777 non denota la scarsa importanza dell'omogeneità. Come già segnalato, l'esempio dell'A380 non costituisce ancora un punto di riferimento rilevante, poiché sinora è stato piazzato un numero limitato di ordini, mentre Airbus prevede la vendita di circa 1 000 unità di questo aeromobile. Inoltre, ogni volta che P&W potrebbe avere una possibilità di motorizzare tale velivolo, lo farà con GE a seguito della loro alleanza denominata Engine Alliance. La quota inferiore di GE della piattaforma A330, modello con scarso successo di vendite, è stata attribuita all'inadeguatezza tecnica del motore GE CF6-80E1. Per rimediare a questa situazione, GE ha lanciato di recente un nuovo derivato di tale motore, il CF6-80E1A3, e la sua quota di motori per l'A330 ha cominciato, da allora, ad aumentare rapidamente. Per quanto riguarda il B777, mentre GE aveva una posizione più arretrata rispetto a RR ma vicina a quella di P&W in termini di ordini per la versione classica di questo aereo, GE ha rimediato a questa potenziale limitazione dei vantaggi dell'omogeneità assicurandosi la fornitura esclusiva dei motori per l'ultima versione di questo aereo (il "B777X") e prevede di ribaltare l'attuale posizione con una quota di mercato media attesa del [...] *% su tutti i modelli B777 entro il 2008. Ancor più importante è che la quota di P&W della base installata subisce costantemente gli attacchi di GE e non viceversa. Superare gli ostacoli dell'omogeneità aggirando le compagnie aeree e introducendo aeromobili con motori GE, come fa GECAS, è una possibilità non facilmente eguagliabile da P&W.

161. A parte il fatto che dal punto di vista di un costruttore di motori l'uniformità è auspicabile perché in generale riduce i costi della progettazione⁵², della fabbricazione e dell'assistenza al prodotto, i benefici derivanti dall'omogeneità dei motori emergono da vari livelli di attività di una compagnia aerea e come tali costituiscono un fattore innegabile di cui gli operatori tengono conto nelle decisioni di acquisto di nuovi aeromobili.
162. Quale risultato della sua elevata quota della base installata mondiale di motori sia per aeromobili commerciali di grandi dimensioni sia da trasporto regionale, GE ha una maggiore capacità di sfruttare questi benefici legati all'omogeneità su tutti i prossimi

⁵¹ [qui sopra]*

⁵² Ad esempio, in generale costa meno sviluppare una versione di diverse dimensioni di un motore esistente che progettare un motore interamente nuovo.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

appalti. Inoltre, GE ha a sua disposizione una serie di mezzi per mantenere e sviluppare la sua posizione di leader sul mercato, come, in particolare, la sua capacità di far leva sia sul potere finanziario di GE Capital sia sull'accesso al mercato di GECAS per superare le barriere poste dalle esigenze di omogeneità.

(5) POSIZIONE DOMINANTE DI GE

163. La Commissione ritiene che la combinazione di tutti questi elementi renda le elevate quote di mercato di GE un indicatore corretto della sua posizione dominante. La capacità di combinare il notevole potere finanziario, di acquistare grandi quantitativi di aerei, di godere dei benefici dell'omogeneità e di offrire pacchetti di soluzioni globali alle compagnie aeree hanno conferito a GE la possibilità di escludere la concorrenza.
164. Su 10 delle ultime 12 piattaforme per le quali i costruttori di cellule hanno offerto posizioni di esclusiva⁵³, GE è riuscita a imporre i suoi prodotti. L'esempio del B777X⁵⁴ è una dimostrazione significativa di come l'integrazione verticale di GE unita al suo potere finanziario consente a GE di ottenere l'esclusiva ovunque lo desidera.⁵⁵
165. Il più recente accordo di esclusiva per il motore di un aeromobile commerciale di grandi dimensioni è stato concluso da GE per il GE90-115B, il più grande e probabilmente il più costoso motore mai progettato sinora. La versione iniziale del GE90 era disponibile, insieme ad un motore P&W e ad uno RR, sulla prima versione del B777-200/300 (meglio noto come "B777 classico"). Il B777-200/300 rappresenta oggi circa il 5% del mercato degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni nel suo insieme. Sebbene GE abbia vinto una serie di campagne prima dell'entrata in servizio, la sua quota di mercato ha superato con difficoltà il 30%. Attualmente, la quota GE della base installata al 31 dicembre 2000 sul B777-200/300 è del 31%, quella di RR è del 35% e quella di P&W si attesta al 34%.
166. GE è riuscita ad ottenere questa esclusiva grazie ad una combinazione di fattori che i suoi concorrenti non potrebbero eguagliare, malgrado il fatto che fossero in grado

⁵³ 11 su 13 se si considera anche il recente CargoLifter (vale a dire oltre l'80% di tutte le piattaforme esclusive per le quali GE ha deciso di partecipare o non si è ritirata deliberatamente dalla gara).

⁵⁴ Sulla base di informazioni fornite da terzi, è possibile affermare che il B777X su cui GE ha l'esclusiva è una piattaforma certamente in grado di sostenere più di un motore e per la quale esiste una domanda da parte delle compagnie aeree per più di un motore. Si può quindi affermare che, oltre ad assicurarsi la posizione esclusiva su tale piattaforma, GE è riuscita persino a trasformare la versione allungata della piattaforma del B777 classico con più motorizzazioni in una cellula esclusiva.

⁵⁵ Va notato che GE non ha fatto offerta d'appalto per la motorizzazione del jet da trasporto regionale di grandi dimensioni di Bombardier, il BRJX. In ogni caso, benché P&W in cooperazione con SNECMA avesse progettato un motore adeguato, lo sviluppo della piattaforma BRJX è stato annullato. GE ha vinto le gare per la motorizzazione degli altri grandi aviogetti Bombardier da trasporto regionale.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

tecnicamente di fornire il motore. [Documenti interni GE in cui è descritta la combinazione vincente di offerte, contenenti secondo GE informazioni riservate.]^{56*}

167. GE ha inoltre ottenuto l'esclusiva malgrado il fatto che il suo motore GE 90 sembrava essere un prodotto inferiore ai motori dei concorrenti. La rivista *Forbes*⁵⁷ attribuisce l'esclusiva di GE al fatto che quest'ultima è riuscita a ridefinire le condizioni commerciali. Descrive la transazione nei seguenti termini:

“Invece di vendere motori, [Jack Welch] vende potere, poiché un brillante finanziamento ha aiutato GE ad aggiudicarsi l'affare. L'aereo sarà venduto da Boeing come pacchetto – velivolo e motori. Questo contrasta con la pratica normale in cui le compagnie aeree acquistano gli aeromobili separatamente dai motori che vi vengono montati. L'innovazione di GE in questo negoziato è stato offrire alle compagnie aeree servizi di manutenzione a prezzo fisso dei 90 motori GE, compresi i pezzi di ricambio, ad un costo prestabilito di un tanto per ora di volo [...]” Questa allettante offerta è stata così importante per Boeing che quando i rappresentanti di Pratt & Whitney sono giunti con un ultimo tentativo di aggiudicarsi il contratto, Boeing ha comunicato loro che la loro offerta, per quanto molto migliorata, era ancora al di sotto dell'obiettivo di centinaia di milioni di dollari. [...]”GE non vende dunque unicamente motori ma una combinazione di motori, manutenzione e finanziamenti.”

168. La capacità di GE di offrire motori per l'intera gamma di B777 è un vantaggio significativo di cui non può godere nessun altro costruttore. Tale esclusiva è di conseguenza uno strumento potente per GE allo scopo di migliorare la sua posizione sul B777 classico poiché si prevede che il B777X diventerà il modello di base – e quindi il più acquistato – per la serie B777. Questa situazione introduce una vera distorsione nella scelta dei motori per un aereo quando peraltro una possibilità di scelta esiste, cosa che condurrà ad un rapido aumento della presenza sul mercato del GE90, che sta velocemente superando la concorrenza ed escludendo i B777 con motori di costruttori concorrenti. Con i problemi connessi alla gestione di due tipi di motori sulla stessa cellula, la preferenza degli acquirenti di B777 potrebbe essere di passare al più presto al GE90, sostituendo quindi il RR Trent e il PW4000 sul B777-200ER e sul B777-300, accelerando la penetrazione del mercato del GE90 sul B777 classico. GE prevede nei suoi documenti interni che, in seguito all'introduzione della sua versione esclusiva, la quota di mercato del GE90 raddoppierà giungendo a breve-medio termine al [...]”% dell'intera piattaforma B777, mentre il RR Trent 800 e il PW4000 si ridurranno entrambi al 20% circa ciascuno.

⁵⁶ [qui sopra]*

⁵⁷ *Forbes*, 9 agosto 1999, “Jack Welch, engine salesman – When GE wants to land an engine contract, it doesn't sell engines. It sells power”, di Howard Banks.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

169. Fonti alternative per i motori sono disponibili di norma soltanto sugli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, consentendo ai clienti di avvantaggiarsi della concorrenza tra i costruttori in modo da ottenere da questi maggiori concessioni in cambio dell'acquisto del velivolo. Poiché ciò non era possibile con il B777X, la stampa del settore ha riportato che i potenziali acquirenti di tale aereo erano contrari alla posizione di fornitore esclusivo di GE su tale cellula. Le principali compagnie aeree come American Airlines, United Airlines, British Airways, Cathay Pacific e Malaysia Airlines si sono dette insoddisfatte per il contratto, da esse definito poco gradito. Avrebbero preferito disporre di una possibilità di scelta dei motori sia per il maggiore potere contrattuale in relazione ai prezzi, sia per il fatto che, al momento della selezione, il GE90 non era altrettanto valido qualitativamente quanto, ad esempio, il RR Trent. Questi importanti clienti erano quindi preoccupati del possibile impatto negativo del contratto di esclusiva sulla loro posizione in termini di concorrenza.
170. Per quanto riguarda le uniche due posizioni di esclusiva di RR, non sono in alcun modo un'espressione dell'assenza di posizione dominante di GE. [Descrizione della procedura di appalto per l'A340-500/600, considerata da GE riservata]*. [Descrizione dell'accordo commerciale tra RR e Airbus per l'A340-500/600, contenente secondo RR informazioni riservate]*. L'unico altro accordo di esclusiva di RR è il B717, il più piccolo tra gli aerei commerciali di grandi dimensioni, per il quale GE non ha presentato un'offerta.⁵⁸
171. Gli altri esempi più significativi in cui GE è riuscita a diventare fornitore esclusivo si sono verificati sul mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Ancora una volta si tratta di una combinazione, tra l'altro, di finanziamenti ([...]*USD nel caso di [...]*, come sopra descritto), ordini di aeromobili da parte di GECAS (150 aeromobili per ciascuno dei tre costruttori di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni ⁵⁹) e finanziamenti per le vendite ai clienti, che ha posizionato GE quale fornitore esclusivo per questi costruttori di cellule.
172. Impedendo lo sviluppo di un aviogetto da trasporto regionale di grandi dimensioni con un motore non GE, GE ha eliminato le basi per la futura concorrenza e innovazione in questo mercato, nonché la concorrenza sui prezzi per le compagnie aeree. In confronto, in relazione agli aviogetti da trasporto regionale di piccole dimensioni, per i quali sono disponibili cellule concorrenti con diversi motori, le compagnie aeree possono ancora ottenere concessioni dai fornitori di motori che le aiutano a decidere tra cellule in concorrenza. Non vi sarà alcuna concorrenza sui prezzi per gli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni Bombardier, Fairchild-Dornier e Embraer, poiché su tutti sarà montato lo stesso motore GE [citazione da un documento interno GECAS

⁵⁸ GE non aveva un motore esistente per la piattaforma B717. Le basse prospettive di vendita di tale piattaforma potrebbero aver dissuaso GE dall'investire in un nuovo motore. RR, d'altro lato, aveva un motore esistente in offerta, idoneo a motorizzare la piattaforma.

⁵⁹ [esempio della partecipazione di GECAS in accordi commerciali con costruttori di cellule, che secondo GE contiene informazioni riservate]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

sugli aviogetti regionali, contenente secondo GE informazioni riservate]*. L'unica eccezione al vero monopolio degli aviogetti da trasporto regionale da 70-90+ posti è l'Avro di BAe, che monta motori Honeywell. Tuttavia, come risultato della fusione, anche su questo non esisterà più concorrenza.

(6) ASSENZA DI PRESSIONI CONCORRENZIALI

173. Diversamente da qualsiasi altro costruttore di motori, GE può permettersi di incoraggiare e ottenere sistematicamente l'esclusiva e assicurarsi i redditi derivanti dai servizi di assistenza, di leasing e servizi finanziari. Dal punto di vista di un costruttore di cellule, scegliere GE gli consente di accedere alla più vasta base di clienti delle compagnie aeree e assicurarsi un ordine sostanziale di GECAS per il lancio o l'incremento dei suoi aeromobili. Nessun altro concorrente ha le dimensioni, il potere finanziario o l'integrazione verticale per eguagliare tali offerte.

(7) ASSENZA DI PRESSIONI DAGLI ATTUALI CONCORRENTI

(a) Pratt & Whitney (P & W)

174. P&W è una divisione di UTC che comprende anche Otis, che produce ascensori e scale mobili ("Otis"), Carrier, che produce impianti di riscaldamento e di condizionamento dell'aria ("Carrier"), nonché Sikorsky, costruttore di elicotteri, e Hamilton Sundstrand, impresa di sistemi aerospaziali ("Flight Systems"). I segmenti P&W e Flight Systems comprendono le attività aerospaziali di UTC e forniscono prodotti aerospaziali destinati sia all'aeronautica commerciale che alla difesa. Più in particolare, i prodotti P&W comprendono motori aeronautici e pezzi di ricambio, nonché una gamma completa di servizi di revisione, riparazione e gestione delle flotte.

175. P&W ha realizzato vendite per 7,4 miliardi di USD nel 2000, che rappresenta poco più del 25% dei redditi consolidati di UTC. [Descrizione dell'importanza relativa delle vendite di motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni per i redditi consolidati di UTC, contenente secondo UTC informazioni riservate]*. L'assistenza per i motori installati, i pezzi di ricambio e le attività militari sta diventando così importante per P&W da costituire l'elemento determinante per la stabilità a lungo termine sia per la produzione che per l'occupazione, come confermato da M. Remez e B. Nagy in un articolo su un quotidiano della città sede di P&W:

“Il maggior datore di lavoro privato del Connecticut, P&W, spera di ottenere ordini per migliaia dei suoi motori F119 [il motore militare P&W in concorrenza con l'F120 di GE per la motorizzazione del Joint Strike Fighter] per un valore di decine di miliardi di dollari e di stabilizzare la sua forza lavoro. Tuttavia, è probabile che la proposta del Pentagono sia modificata o addirittura soppressa. Se il programma viene annullato – il che secondo alcuni analisti è una possibilità reale – il colpo per lo

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

stabilimento della Pratt a East-Hartford e per la sua forza lavoro di 12 000 lavoratori del Connecticut potrebbe essere devastante.”⁶⁰

176. Il fatto che la quota di mercato globale di P&W si sia ridotta drasticamente negli ultimi 20 anni, all'incirca dimezzandosi, ha contribuito in larga misura alla situazione sopra descritta. Il calo della quota di mercato è stato più consistente per i motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, per i quali P&W è passata da poco meno del 40% nel 1990 ad appena il 16% nel 2000. Se si esclude la quota delle forniture di P&W per l'A320 attraverso il consorzio IAE, tale cifra si riduce ulteriormente al 10%.

177. Gli appunti presi da un funzionario GE al convegno di Morgan Stanley il 22 settembre 1999 rispecchiano la dichiarazione fatta da George David, presidente e responsabile amministrativo di UTC, che ha sottolineato chiaramente il fatto che P&W aveva perso progressivamente quote di mercato e ciò aveva cominciato a ripercuotersi sulle sue attività:

“P&W assiste al ritiro progressivo dei suoi motori (1,5% della flotta ogni anno – “maggiore impatto per noi [P&W] che per altri nel settore”).”

“450 aeromobili parcheggiati nel 1999, metà dei quali con motori P&W.”

“[Motori] in carico alle officine in calo del 30% 1999/2000.”⁶¹

178. I principali motori prodotti da P&W vengono infatti gradualmente sostituiti, il che facilita ed accelera il predominio di GE nei motori a reazione. Ad esempio, la vasta flotta di motori P&W JT8D e JT9D installati sulle cellule di successo negli anni '60, '70 e '80 incominciano a raggiungere l'età del ritiro. Un'analisi della distribuzione per età dell'attuale flotta commerciale, rivela che P&W ha fornito i motori per la maggior parte degli aerei di età superiore a 15 anni, mentre GE/CFMI per la maggior parte degli aerei di età inferiore a 15 anni.

179. Come risultato della maggiore penetrazione del mercato di GE e della quota ormai più ridotta di P&W e del progressivo ritiro dei suoi motori (accelerato dall'eliminazione graduale delle attrezzature più vecchie di fase II, determinata dalle norme relative al rumore), la posizione di leader di P&W in relazione alla base installata ha subito una drastica revisione.

180. La conseguenza della riduzione della quota di P&W sul mercato globale dei motori è che la sua attività, in particolare nel campo dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, dipende più che mai dai risultati passati. Invece di creare le basi per i futuri flussi di cassa che le consentirebbero di offrire prodotti competitivi e che la

⁶⁰ Cfr. “Riding Fighter’s Wing” in *The Hartford Courant*, 12 marzo 2001.

⁶¹ Documento interno GE 121-DOC-001618-1620.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

collocherebbero in una posizione tale da restare un importante concorrente per le future piattaforme, attualmente P&W non può fare altro che approfittare della vendita di pezzi di ricambio e di servizi per la sua base installata di motori sempre più ridotta, come confermano M. Remez e B. Nagy:

“La quota di P&W sul mercato dei motori commerciali si è progressivamente ridotta negli ultimi 15 anni, facendo dell’attività militare la pietra angolare della nuova produzione di motori della società. Senza ordini militari massicci, P&W rischia di dover abbandonare la progettazione e la produzione di motori e di diventare un semplice centro di riparazione e manutenzione.”⁶²

181. La situazione di P&W è ulteriormente illustrata dai commenti espressi dalla sua dirigenza sull’evoluzione dei risultati dell’azienda negli ultimi anni. La dirigenza dell’impresa ha affermato che i redditi prodotti dalle attività di assistenza, con ampi margini di guadagno, hanno aiutato P&W a limitare la riduzione dei suoi introiti: “I redditi di P&W (nel 1999 rispetto al 1998) sono diminuiti di 202 milioni di USD (3%) nel 1999. Tale calo riflette il numero inferiore di consegne di motori militari e commerciali e volumi inferiori di pezzi di ricambio, in parte compensati dagli aumenti registrati nelle attività di revisione e riparazione per velivoli civili, dall’assistenza in campo militare e da P&W Canada”⁶³.
182. Tuttavia, attualmente la possibilità per un costruttore di investire in nuovi programmi per lo sviluppo di motori è pesantemente influenzata dal successo ottenuto nei programmi già completati e dal contributo dei flussi di reddito che questi generano anno dopo anno. Un costruttore può investire in nuovi programmi soltanto se ha già completato programmi che forniscono i fondi a sostegno della fase di sviluppo sino al punto di pareggio dei nuovi programmi (che può giungere dopo oltre 20 anni). [Descrizione dell’evoluzione dei flussi di cassa di P&W previsti in provenienza dai servizi di assistenza, contenente secondo UTC informazioni riservate]*
183. Sembra che P&W stia riorientando le sue attività allontanandosi dal settore dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, dove non è più presente in modo indipendente e dove non si prevede che raggiunga una posizione stabile in futuro, a parte le sue due alleanze riguardanti categorie specifiche (IAE con RR e Engine Alliance con GE). [Citazione da un messaggio di posta elettronica interno a Honeywell, in cui è descritta la posizione di P&W sul mercato, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]⁶⁴*

⁶² Cfr. “Riding Fighter’s Wing” in *The Hartford Courant*, 12 marzo 2001.

⁶³ Relazione annuale UTC 2000, pag. 6.

⁶⁴ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

184. Gli sforzi compiuti da P&W, benché spesso senza successo, per cercare di svolgere sempre più un ruolo importante sui mercati dei motori a reazione per aeromobili da trasporto regionale d'affari confermano i risultati dell'indagine di mercato della Commissione, che hanno rivelato la percezione tra vari operatori del settore del fatto che P&W quale concorrente indipendente stia di fatto uscendo lentamente dal mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni.
185. [Descrizione della clausola di non concorrenza inclusa nell'accordo dell'impresa comune IAE, contenente secondo UTC informazioni riservate]^{65*}
186. Per quanto riguarda gli aeromobili a fusoliera larga, P&W fornirà il motore GP7000 agli aeromobili di maggiori dimensioni (A380) in cooperazione con GE (nel quadro dell'alleanza denominata Engine Alliance). Con i necessari adeguamenti nello sviluppo e l'estensione dell'omologazione, questo motore (o i suoi derivati) è tecnicamente idoneo ad essere montato su tutti gli aerei a fusoliera larga. In questo quadro, GEAE e P&W stanno studiando se il motore Engine Alliance sia idoneo per il B767-400 ERX progettato da Boeing.
187. Sembra quindi che P&W utilizzi queste imprese comuni nel settore dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni (IAE e Engine Alliance) per riorientare le sue attività indipendenti in un'altra direzione. [Futura strategia di P&W nel settore dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, contenente secondo UTC informazioni riservate.]*
188. [Osservazioni di P&W indicate nella sua risposta all'indagine della Commissione riguardante la recente strategia di R&S di P&W, contenenti secondo UTC informazioni riservate.]^{66*}
189. [Futura strategia di P&W per la spesa di progettazione e lo sviluppo in area commerciale sugli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, indicata nella sua risposta all'indagine della Commissione, contenente secondo UTC informazioni riservate.]^{67*}
190. Indipendentemente dalle strategie applicate o annunciate da P&W nei diversi segmenti del mercato dei motori aeronautici, va ricordato che P&W, benché faccia parte di un'impresa relativamente grande (anche se la capitalizzazione in borsa di UTC è ancora inferiore ad un decimo di quella di GE), non gode del sostegno finanziario che ha invece GEAE con GE Capital. Il valore complessivo degli aeromobili acquistati o

⁶⁵ [qui sopra]*

⁶⁶ [qui sopra]*

⁶⁷ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

ordinati da GECAS (circa [...] USD*) offre una buona indicazione della capacità di GE di un uso strategico di GE Capital come potere finanziario. Tale cifra rappresenta, tuttavia, solo il [...] * % circa del valore complessivo delle attività di GE Capital Services (rispetto al [...] * % alla fine del 1995).

191. Analogamente, P&W non ha la possibilità di incrementare le vendite di motori con uno strumento come GECAS. GECAS è l'unica società di leasing di proprietà al 100% di un costruttore di motori dominante.
192. Come risultato, P&W non può influenzare le compagnie aeree quanto GE Capital/GECAS mediante accordi di finanziamento o incentivi, come l'offerta di assistenza per la vendita degli aeromobili usati che possono essere in esubero per le esigenze di una compagnia aerea, che inducono le compagnie aeree a preferire i prodotti GE rispetto a quelli dei concorrenti. [Branzi tratti da un messaggio di posta elettronica inviato da GEAE riguardante la scelta di GECAS e GEAE da parte di una compagnia aerea, contenenti secondo GE informazioni riservate.]^{68*}.
193. Inoltre, la politica di GECAS di ordinare unicamente aeromobili con motori GE, insieme alla sua comprovata capacità di agire come cliente per il lancio e/o la spinta di prodotti è un'altra caratteristica di GE che pone GEAE in posizione di vantaggio rispetto a P&W riguardo alla commercializzazione delle apparecchiature d'origine. Diversamente da GE, P&W non è in una posizione tale da offrire ai costruttori di cellule la possibilità di ordini considerevoli da parte di GECAS per indurli a scegliere apparecchiature GE o concedere a quest'ultima l'esclusiva con il CF34.
194. Alla luce di quanto precede, risulta che P&W non sia più un efficace concorrente diretto indipendente di GE per gran parte del mercato dei motori per aeromobili commerciali e gli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni.
195. Poiché la maggior parte dei nuovi programmi di sviluppo di aeromobili, almeno a breve termine, riguarda l'aviazione d'affari, è in questo segmento che P&W, tramite P&W Canada, RR, GE e Honeywell saranno in diretta concorrenza. La competitività e il successo commerciale di P&W potrebbero quindi essere presto valutati rispetto alla previsione che, grazie a GE Capital Corporate Aviation Group (GECCAG), la divisione GE di GECAS e GE Capital nel segmento degli aviogetti d'affari, GE sfrutterà ogni nuova opportunità attuando lo stesso schema consistente nell'ottenere l'esclusiva per la piattaforma in cambio di un sostegno finanziario e di ordini massicci.

(b) Rolls-Royce (RR)

⁶⁸ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

196. Quanto a RR, considerando [descrizione dei limiti di RR, contenente secondo RR informazioni riservate]^{69*} e la sua mancanza di integrazione verticale in acquisti significativi di aeromobili, si rileva che non può assolutamente eguagliare la forza di mercato di GE. Per quanto sia un fornitore di alto livello da un punto di vista tecnico, RR non può quindi essere considerato un appaltatore credibile per tutti i motori su tutti i mercati e in particolare in relazione alla possibilità di aggiudicarsi l'esclusiva per i motori.
197. RR è una società multinazionale con sede nel Regno Unito, imprese in sette paesi europei e programmi comuni in altri tre paesi. I principali settori di attività di RR sono l'industria aerospaziale civile, la difesa, i sistemi navali e l'energia. RR è stata privatizzata dal governo britannico nel 1987. RR ha realizzato vendite per 5,8 miliardi di GBP nel 2000, di cui oltre il 50% derivanti dalle attività aerospaziali civili (3,2 miliardi di GBP).
198. RR è l'unico produttore di motori che non ha alcuna relazione strutturale (imprese comuni o alleanze tecniche) in campo aerospaziale civile con GEAE. L'unico programma su cui RR e GE cooperano è il Joint Strike Fighter ("JSF") nel settore dei motori per aerei militari. In seguito all'acquisizione di Allison nel 1995, RR ha aderito ad un gruppo già esistente GEAE/Allison per lo sviluppo e la produzione del motore da crociera GE YF120 come motore alternativo per il JSF. Questo accordo limitato di collaborazione non riguarda il mercato degli aeromobili commerciali e conferma la posizione di RR quale unico concorrente senza legami economici con GE nel mercato degli aerei commerciali.
199. Seppure RR sia senza dubbio in grado di competere tecnicamente con GE sui vari mercati dei motori per aeromobili commerciali, è comunque svantaggiata rispetto a GE sotto vari aspetti.
200. Contrariamente a quanto sostengono le parti, RR dispone di risorse e potere finanziari limitati. La capitalizzazione di borsa di GE (circa 485 miliardi di USD a giugno 2001) è circa cento volte superiore a quella di RR (circa 5 miliardi di USD). [Osservazioni del Presidente di GECAS sulla posizione concorrenziale di RR, contenenti secondo GE informazioni riservate]^{70*}.
201. [Analisi indipendente di mercato sui risultati finanziari di RR, contenente secondo GE informazioni riservate]*. Come indicano diversi analisti indipendenti del mercato, gran parte dei guadagni realizzati da RR derivano da pagamenti effettuati dai partecipanti ai programmi RR di condivisione dei rischi e dei redditi ("Risk and Revenue Sharing Partner" - RRSP). I partner di RR in questi programmi sono lo Stato, investitori e

⁶⁹ [qui sopra]*

⁷⁰ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

partner industriali (principalmente fornitori di componenti) che versano a RR un determinato importo per la partecipazione ad un programma di sviluppo di un motore. Il costo anticipato di tale partecipazione è versato in contanti a RR durante la fase di sviluppo del programma ed è utilizzato per compensare l'impatto negativo delle attività di R&S su RR. Quando il motore entra in produzione e cominciano le consegne (presumendo che giungano gli ordini), RR rimborsa ai partner un importo proporzionale alla loro partecipazione al programma. L'impatto degli introiti del programma RRSP sui guadagni è un elemento di crescente preoccupazione come indicato nella seguente dichiarazione di Schroder Salomon Smith Barney: "Il valore di questi programmi di RRSP è aumentato negli ultimi anni. Il contributo netto dopo i rimborsi è stato di 133 milioni di GBP nel 1999 e di 212 milioni di GBP nel 2000. [Dopo l'entrata in produzione e l'avvio delle consegne]* si prevede che i programmi di RRSP si riducano in qualche misura a partire dal 2001, forse trasformandosi in rimborsi netti [da parte di RR]* entro il 2005"⁷¹.

202. Gli analisti sostengono inoltre che questi introiti non debbano essere inclusi nei guadagni, né considerati fonti di liquidità, e che senza gli RRSP i guadagni di RR sarebbero inferiori a metà del livello previsto nel 2001. Questo è illustrato chiaramente dalle seguenti osservazioni espresse da Deutsche Bank: "I progressi registrati da RR dipendevano in misura eccessiva dall'aumento degli introiti netti dei programmi RRSP, che nel 2000 hanno inciso per il 57% della crescita degli utili al lordo di interessi e tasse. Togliendo questi e l'impatto dell'acquisizione Vickers, non si registra alcun progresso degli utili"⁷².

203. Deutsche Bank conclude sottolineando che è preoccupante il fatto che circa il 60% della crescita degli utili dipenda da un'unica fonte (i programmi RRSP) con una scarsa prevedibilità e che il cambiamento previsto dei flussi derivanti dai programmi RRSP sottoporrà ad una crescente pressione le attività di base di RR, poiché si prevede che gli afflussi di RR diminuiranno dopo il 2001: "Questa svolta significativa richiederà alle attività di base di RR di produrre 300 milioni di GBP aggiuntivi di utili al lordo di interessi e tasse nel 2005 al fine di sostituire questo profitto "perduto". Per contestualizzare questo aumento necessario di 300 milioni di GBP, esso rappresenta quasi un raddoppio del livello di utili generati da RR nel 2000, se si escludono i flussi di cassa dei programmi RRSP dalla cifra indicata degli utili al lordo di interessi e tasse"⁷³.

204. Un'ulteriore limitazione alla reale capacità di RR di competere con GE in condizioni di parità è il suo accesso limitato ai finanziamenti esterni. L'industria aerospaziale e in particolare lo sviluppo di motori aeronautici richiedono investimenti massicci e a lungo termine che nella maggior parte dei casi possono solo essere finanziati internamente. La

⁷¹ Ricerca di Schroder Salomon Smith Barney su RR, 5 marzo 2001.

⁷² Ricerca della Deutsche Bank su RR, 5 marzo 2001.

⁷³ Ricerca della Deutsche Bank su RR, 5 marzo 2001.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

concorrenza nel settore dei motori aeronautici esisterà soltanto se i costruttori saranno in grado di finanziare lo sviluppo di motori per nuove applicazioni aeronautiche. Dato l'elevato livello di rischio connesso a tali progetti a lungo termine, è improbabile che i partner finanziari siano disposti a svolgere un ruolo consistente e attendere dieci anni o più per misurare la redditività dell'investimento. In questo quadro, l'accesso ai fondi è cruciale e RR può sfruttare il suo bilancio sino ad un certo punto, poiché non gode dell'appoggio di una divisione finanziaria interna della portata di GE Capital. [Citazione tratta dalle osservazioni espresse dal Presidente di GECAS sulla posizione concorrenziale di RR, contenente secondo GE informazioni riservate]^{74*}.

205. Questo accesso limitato ai finanziamenti impedisce a RR di replicare la pratica di GE di finanziare in misura consistente i costi di sviluppo del costruttore di cellule al fine di assicurarsi l'esclusiva per i propri prodotti. [Citazione dall'analisi compiuta da Honeywell che valuta i vantaggi dell'offerta di sistemi attraverso una partnership con GE o RR, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]^{75*}

206. L'utilizzo da parte di GE del proprio potere finanziario contro RR può essere illustrato da un esempio recente della capacità di GE di unire tale potere finanziario con il proprio potere come acquirente.

[Descrizione del successo di GE e della capacità di RR di competere con tali offerte, contenente secondo RR informazioni riservate]*

207. [Citazione tratta dalla lettera di [...]* a RR che indica le ragioni per la scelta di GE piuttosto che RR, contenente secondo RR informazioni riservate]^{76*}.

208. Questo condizionamento dell'accordo concluso è stato evidenziato anche in un articolo pubblicato su *Flight International*:

“CargoLifter ha scelto il turboalbero GE CT7-8 per motorizzare il suo velivolo CL160, malgrado il fatto che fonti vicine al programma avessero indicato in precedenza il Turbomeca RTM 322 di RR come motore di prima scelta per l'enorme “gru volante”. Il protocollo d'intesa tra CargoLifter e GE impegna il costruttore di motori a fornire fino a 50 motori e a prestare i relativi servizi di manutenzione – sei gruppi motore per il CL160 più i ricambi.”⁷⁷

⁷⁴ [qui sopra]*

⁷⁵ [qui sopra]*

⁷⁶ [qui sopra]*

⁷⁷ “GE Is Surprise Choice For Airship” in *Flight International*, 27 marzo – 2 aprile 2001, pag. 30.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

209. A parte i servizi accessori per i propri motori originali e la partecipazione al 50% in Pembroke, RR non è una società verticalmente integrata. RR non possiede né controlla una società di leasing aeronautico delle dimensioni di GECAS. Pembroke è una società di leasing di medie dimensioni registrata in Irlanda ed è un'impresa comune tra RR e GATX (un'altra società di leasing in campo aeronautico). Pembroke possiede 55 aeromobili e ha collocato ordini per altri 23, mentre la flotta GECAS ammonta a più di 1 000 velivoli. Diversamente da GECAS, che segue una politica di scelta esclusiva di motori GE, Pembroke ordina anche aeromobili non motorizzati da RR (come i B737) e 20 aerei della sua flotta di B717 (con due motori RR BR715) sono stati ordinati prima che RR diventasse un azionista nel dicembre 1998.
210. [Citazione di un dirigente GECAS sulla posizione concorrenziale della controllata di RR Pembroke, contenente secondo GE informazioni riservate.]^{78*}
211. [Utilizzo della capacità di RR, contenente secondo RR informazioni riservate.]^{79*}
212. [Costo degli investimenti e tempi di risposta necessari per un aumento della produzione di RR, contenente secondo RR informazioni riservate.]^{80*}
213. [Investimento di capitali in impianti e attrezzature e tempi di risposta necessari per un aumento della produzione di RR, contenente secondo RR informazioni riservate]*
214. [Posizione concorrenziale di RR per tutti i nuovi contratti relativi ai motori, contenente secondo RR informazioni riservate]*
215. Benché i motori RR siano utilizzati da oltre il 50% delle 35 maggiori compagnie aeree mondiali (in termini di acquisti di aeromobili), l'indagine della Commissione ha confermato che il numero di compagnie aeree in cui RR è il fornitore di motori prevalente (vale a dire con oltre il 60% della base installata sugli aerei tuttora in produzione) è limitato a circa il 15% di tali compagnie aeree (tra queste British Airways, Cathay Pacific e Garuda Indonesia).⁸¹
216. GE è il fornitore dominante per la maggior parte delle altre compagnie aeree e in particolare di 8 delle 12 principali compagnie aeree europee (Air France, Lufthansa,

⁷⁸ [qui sopra]*

⁷⁹ [qui sopra]*

⁸⁰ [qui sopra]*

⁸¹ La soglia del 60% è utilizzata in questo settore per definire la posizione dominante di un fornitore di motori o aeromobili alle compagnie aeree.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

KLM, SAS, Swissair, Alitalia, Iberia e Virgin Atlantic Airways). GE detiene quindi una posizione sensibilmente migliore rispetto a qualsiasi altro fornitore per avvantaggiarsi dei benefici connessi alle esigenze di omogeneità onde mantenere la propria posizione dominante. Come sopra menzionato, in Europa RR gode di tale posizione soltanto con British Airways.

217. I significativi benefici connessi all'omogeneità e alle economie di scala derivanti dall'essere fornitore dominante consentono al costruttore di mantenere o aumentare la sua quota all'interno della flotta di una compagnia aerea. I costi sostenuti per il cambiamento da una compagnia aerea che dipende da un fornitore di motori per uno specifico tipo di aeromobile e che, per qualsiasi ragione, decide di scegliere un altro fornitore risultano significativi.
218. [Citazione tratta da dichiarazioni di RR alla Commissione riguardanti l'esistenza di barriere legate alla posizione di dominanza del fornitore, contenente secondo RR informazioni riservate]^{82*}
219. GE riconosce di dover ancora superare questo svantaggio, in alcuni casi, avvalendosi dei contributi delle sue varie divisioni (GEAE, GECAS, GEES e altri) alle compagnie aeree in cui P&W (o in alcuni casi RR) è ancora il fornitore prevalente. [brano estratto da un messaggio di posta elettronica inviato da GEAE riguardante l'importanza della posizione di fornitore dominante, contenente secondo GE informazioni riservate]^{83*}
220. Infine, RR ha scarse opportunità di collaborazione sul mercato dei motori per l'aviazione civile. Considerati gli enormi investimenti necessari per progettare nuovi motori aeronautici, è molto importante per un costruttore trovare partner disposti ad investire nei loro programmi e a condividere i rischi relativi.
221. I programmi di RRSP per i motori destinati agli aeromobili commerciali di grandi dimensioni sono infatti limitati ai fornitori di sottosistemi che possono condividere l'acquisizione di tecnologia e il rischio dei programmi relativi ai motori, nonché svolgere la progettazione e la produzione di componenti oppure la funzione più ampia ed importante di progettazione e sviluppo di un intero modulo del motore. Esistono alcune imprese di progettazione competenti che dispongono di adeguate risorse finanziarie e, di conseguenza, diventeranno probabili partner in programmi di RRSP. Tra questi si possono annoverare Fiat, Ishikawajima-Harima ("IHI"), Kawasaki, Mitsubishi Heavy Industries ("MHI"), MTU, SNECMA e Volvo.
222. MHI e MTU progettano e producono componenti per motori. La progettazione e lo sviluppo di moduli è limitata a MTU, SNECMA e Fiat. Tuttavia, nel quadro della

⁸² [qui sopra]*

⁸³ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

progettazione e dello sviluppo di moduli, esiste una chiara distinzione tra i ruoli di Fiat, in grado di partecipare soltanto alla progettazione della scatola dei comandi, e SNECMA e MTU che hanno più ampie capacità.

223. In base a quanto precede, RR sembra trovarsi in una posizione notevolmente svantaggiata rispetto a GE per i futuri contratti riguardanti i motori. RR sembra quindi incapace di esercitare una efficace pressione concorrenziale su GE senza correre rischi che porrebbero in pericolo il futuro stesso delle sue attività nel campo dei motori aeronautici.

1.B.4. ASSENZA DI UN CONTROPOTERE DEGLI ACQUIRENTI

224. Le parti hanno affermato che la posizione di mercato di GE è vincolata dal contropotere degli acquirenti.

225. L'indagine della Commissione non ha avvalorato tale opinione. È emerso che gli acquirenti, fabbricanti di cellule o compagnie aeree, hanno una forte preferenza per i prodotti e i servizi GE, come dimostra la crescente quota di mercato di quest'ultima sulle piattaforme di cellule e nelle flotte delle compagnie aeree.⁸⁴ L'indagine di mercato ha indicato che in molti casi GE ha seguito un comportamento indipendente rispetto ai concorrenti e ai clienti. La sua capacità di comportarsi in modo indipendente deriva dal suo ineguagliato potere finanziario, dall'integrazione verticale e dalla sua posizione nella catena di fornitura del settore aerospaziale.

226. GE ha una posizione di forza nella flotta delle compagnie aeree. Queste ultime hanno quote di mercato modeste, poiché nessuna singola compagnia aerea incide ogni anno per più del 5% degli ordini di aeromobili. A causa della dispersione della domanda, le singole compagnie aeree non sembrano in grado di esercitare alcun contropotere degno di nota.

227. Gli schemi di comportamento delle compagnie aeree previsti in fatto di acquisti e la capacità di GE di influenzare tale comportamento in modo significativo fanno prevedere che GE aumenterà la sua presenza come fornitore in queste flotte e le compagnie aeree diventeranno più dipendenti dall'offerta di prodotti GE. Come rivela l'indagine di mercato, è improbabile che persino le grandi compagnie aeree, che acquistano grandi quantitativi di prodotti GE, abbiano la possibilità o la volontà di esercitare un significativo potere come compratori. Questo vale ad esempio per tutte le principali compagnie aeree che forniscono servizi di manutenzione e riparazione a terzi

⁸⁴ GE è il fornitore leader di motori alla maggior parte delle compagnie aeree europee. Ad esempio, è fornitore esclusivo per Aer Lingus, Alitalia, KLM, Olympic e TAP e fornitore leader per altre compagnie aeree (la percentuale indica la sua quota di motori per ciascuna compagnia aerea): Air France (98%), Austrian Airlines (81%), Finnair (64%), Iberia (72%), Lufthansa (84%), Sabena (81%), SAS (79%), Swissair (72%).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(i cosiddetti dipartimenti “tecnici”). La loro necessità di prestare tali servizi su motori GE le obbliga a mantenere un rapporto commerciale specifico con GE, in qualità di costruttore OEM. Il fatto che tali compagnie aeree avranno bisogno di pezzi di ricambio, licenze e riparazioni e di un elevato grado di know-how sui prodotti GE pone quest’ultima nella posizione di un partner commerciale inevitabile. In simili circostanze, il loro potere come acquirenti è limitato dallo squilibrio del rapporto commerciale.

228. Riguardo ai costruttori di cellule, alcuni di essi sono grandi imprese (come Boeing e Airbus) e alcuni sono imprese di dimensioni più piccole (come i produttori di aviogetti da trasporto regionale e d’affari). Tutti, comunque, dipendono dalla domanda di aeromobili e motori da parte delle compagnie aeree e non possono trascurare tale domanda. Inoltre, necessitano di capitale e di sostegni finanziari, che GE sembra abbia concesso in varie occasioni in passato. Infine, sono soggetti alla considerevole influenza che può esercitare GECAS collocando ordini di aeromobili. L’indagine di mercato ha rilevato che GE è in una posizione tale da indurre spostamenti nella domanda di aeromobili da parte delle compagnie aeree, cosa che ha già attuato con successo, influenzando la domanda relativa ai motori. Di conseguenza, GE è in una posizione tale da influire sulla capacità dei fabbricanti di cellule di vendere gli aeromobili alle compagnie aeree. Questo colloca i costruttori di cellule in una posizione non equa in termini di potere di contrattazione nei confronti di GE e come risultato influisce pesantemente sulla loro motivazione ad esercitare un contropotere. In varie occasioni, inoltre, si è rilevato che GE ha influenzato le scelte dei costruttori di cellule grazie alla sua capacità di offrire prodotti e servizi che i concorrenti non possono eguagliare. Anche questo agisce come disincentivo per l’esercizio di un contropotere.

1.B.5. CONCLUSIONE

229. Considerata la natura del mercato dei motori a reazione, caratterizzato da elevate barriere all’ingresso e all’espansione, la posizione di fornitore dominante di GE per molte compagnie aeree, il suo incentivo ad utilizzare il potere finanziario di GE Capital con i clienti, la sua capacità di far leva sull’integrazione verticale tramite GECAS, il limitato contropotere degli acquirenti e l’indebolimento o l’esclusione dei diretti concorrenti, GE sembra essere in una posizione tale da poter adottare un comportamento indipendente dai concorrenti, dai suoi clienti e in ultima analisi dai consumatori e può quindi essere definita impresa dominante sui mercati dei motori per aviogetti commerciali e da trasporto regionale di grandi dimensioni.

2. AVIONICA E ALTRI SEGMENTI

2.A. MERCATI RILEVANTI

2.A.1. MERCATI DEL PRODOTTO

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(a) Introduzione

230. Oltre ai motori, Honeywell produce una gamma di prodotti per l'aviazione definiti prodotti dell'avionica e prodotti non inclusi nel settore dell'avionica o, in generale, sistemi.

(b) Prodotti dell'avionica

231. I prodotti dell'avionica comprendono una gamma di apparecchiature utilizzate per controllare l'aeromobile, la navigazione e la comunicazione, nonché per valutare le condizioni di volo. I mercati dell'avionica sono già stati analizzati in decisioni precedenti della Commissione⁸⁵ e sono stati suddivisi in prodotti per aeromobili commerciali di grandi dimensioni da un lato e aeromobili da trasporto regionale e d'affari dall'altro. La distinzione tra questi due segmenti è motivata dalle differenze connesse alla struttura dell'offerta e della domanda (gli aeromobili da trasporto regionale/d'affari hanno la cabina di pilotaggio integrata mentre nei grandi aeromobili commerciali la cabina è non integrata), al prezzo, alle dimensioni, alle capacità e all'interdipendenza tecnica e dalla natura dei clienti. Tali differenze non sussistono, tuttavia, tra aeromobili da trasporto regionale e d'affari, né tra aviogetti a fusoliera stretta e a fusoliera larga o aeromobili da trasporto regionale di piccole dimensioni e aeromobili commerciali di grandi dimensioni.

232. Per i mercati degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, i clienti sono sia i costruttori di cellule (Airbus e Boeing) sia le compagnie aeree. In generale, i prodotti dell'avionica vengono integrati dai costruttori nell'insieme di strumenti della cabina di pilotaggio. Questo significa che, diversamente da quanto accade nel segmento regionale/d'affari, alcuni di questi prodotti possono essere scelti /cambiati dalle compagnie aeree.

233. Per l'aviazione regionale e d'affari, i clienti sono i costruttori di cellule (come Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier, Raytheon, Gulfstream) e non le compagnie aeree. La maggior parte dei prodotti è venduta come parti di una cabina di pilotaggio integrata, per la quale i costruttori ricorrono alle capacità di integrazione di sistemi dei fornitori di prodotti dell'avionica e degli integratori di sistemi.

(c) Prodotti non inclusi nel settore dell'avionica

234. I prodotti non inclusi nel settore dell'avionica riguardano una varietà di (sotto) sistemi come, tra l'altro, i generatori ausiliari ("auxiliary power units" in prosieguo "APU"), sistemi di controllo ambientale ("environmental control systems", in prosieguo "ECS"),

⁸⁵ Decisione della Commissione 2001/417/CE nel caso n. COMP/M.1601 – AlliedSignal/Honeywell, GU L 152 del 7/6/2001, pag. 1.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

sistemi energetici, impianti ruote e freni, sistemi di atterraggio e di illuminazione degli aeromobili, tutti componenti fondamentali per il funzionamento di un aeromobile.

235. I prodotti non inclusi nel settore dell'avionica sono stati definiti dalla Commissione in decisioni precedenti⁸⁶, in cui non è stato ritenuto opportuno operare un'ulteriore suddivisione tra aeromobili commerciali di grandi dimensioni, aeromobili da trasporto regionale, aeromobili d'affari o altri segmenti dell'aviazione.

Apparecchiature specificate dall'acquirente (BFE) o dal fornitore (SFE)

236. Per i sistemi aeronautici (prodotti dell'avionica e non), occorre distinguere tra apparecchiature "Buyer Furnished Equipment" (in prosieguo "BFE") e "Supplier Furnished Equipment" (in prosieguo "SFE"). Le apparecchiature BFE sono acquistate dalle compagnie aeree, mentre per le apparecchiature SFE la responsabilità delle specifiche è assunta dai fornitori della cellula. I prodotti standard dell'avionica (diversamente dai sistemi integrati) sono in genere BFE, mentre i prodotti non inclusi nel settore dell'avionica (con l'eccezione delle parti ad elevato consumo come ruote e freni) sono SFE.
237. Le apparecchiature BFE sono fornite da più fonti e sono selezionate dall'acquirente dell'aeromobile (compagnie aeree o società di leasing) tra i due o tre prodotti certificati dal costruttore di cellule. Gli acquirenti di aeromobili hanno un'importante influenza per quanto riguarda la selezione delle apparecchiature che saranno proposte e la priorità con cui i fornitori otterranno la certificazione. A tale scopo, le compagnie aeree e le società di leasing sono rappresentate in comitati consultivi. Le società di leasing possono unirsi e rappresentare gli interessi delle compagnie aeree minori. Gli acquirenti di aeromobili che agiscono come clienti di lancio esercitano un'importante influenza anche sulla selezione delle apparecchiature fatta dal costruttore dell'aeromobile. Per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, le norme formulate dall'ARINC⁸⁷ svolgono la funzione di un "consenso dell'industria" nella definizione delle specifiche tecniche. I costruttori di cellule OEM, i potenziali fornitori e gli acquirenti di aeromobili partecipano all'elaborazione delle norme ARINC. Le specifiche tecniche comprendono in generale la definizione delle interfacce, le esigenze di funzionalità, i requisiti ambientali e i livelli necessari per ottenere la certificazione. Una volta che i

⁸⁶ Decisione della Commissione del 25/05/1999 che dichiara una concentrazione compatibile con il mercato comune (caso n. IV/M.1493 – United Technologies/Sundstrand) ai sensi del regolamento (CEE) del Consiglio n. 4064/89, GU C 206 del 21/07/1999, pag. 0019.

⁸⁷ L'ARINC (Aeronautical Radio Inc.) è un'impresa di proprietà delle principali compagnie aeree, il cui obiettivo è creare un ambiente operativo comune per la comunità delle compagnie aeree. All'interno dell'ARINC esiste un comitato denominato Airline Electrical Engineering Committee ("AEEC"), con la funzione di promuovere la libertà di scelta tra le compagnie aeree fornendo norme di forma, prestazione e funzione per i prodotti BFE dell'avionica. Le interfacce standardizzate consentono alla compagnia aerea di selezionare i prodotti dell'avionica di vari fornitori.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

prodotti abbiano ottenuto la certificazione dal costruttore di cellule, la compagnia aerea negozierà l'acquisto direttamente dal fornitore di prodotti dell'avionica.

238. Le apparecchiature SFE sono acquistate dal costruttore di aeromobili e non dalle compagnie aeree. Per le apparecchiature SFE, la concorrenza avviene nella fase di progettazione o sviluppo di una piattaforma di aeromobili. Il costruttore della cellula definisce le caratteristiche tecniche tenendo conto di fattori quali i desiderata del cliente, l'integrazione dei sistemi, la regolamentazione vigente e la sicurezza. Nel caso di prodotti SFE, i clienti di lancio e acquirenti importanti come le società di leasing, tramite i comitati consultivi, possono influenzare il processo di selezione del costruttore dell'aeromobile. Di solito i fornitori di apparecchiature SFE sono selezionati dal costruttore sulla base dei costi, della tempistica e dei rischi. Spesso si svolge un processo di "selezione preliminare" e in seguito i concorrenti qualificati presentano una proposta/offerta tra cui il costruttore sceglie il vincitore.

239. Le apparecchiature SFE possono inoltre essere SFE-standard oppure SFE-opzionali. Nel primo caso vi è un'unica fonte di fornitura, mentre nel caso delle apparecchiature SFE-opzionali un costruttore di cellule certificherà più di un prodotto sostituibile (in genere due) per tale tipo di aeromobile e lascerà l'acquirente dell'aeromobile, vale a dire la compagnia aerea, libero di scegliere tra tali prodotti.

(2) MERCATO GEOGRAFICO

240. Come indicato dalla Commissione in decisioni precedenti riguardanti le apparecchiature destinate agli aeromobili civili⁸⁸, il mercato geografico rilevante dei prodotti tanto dell'avionica che di quelli non inclusi nel settore dell'avionica ha dimensioni mondiali.

2.B. VALUTAZIONE SOTTO IL PROFILO DELLA CONCORRENZA

2.B.1. HONEYWELL È UN FORNITORE LEADER DI APPARECCHIATURE AEROSPAZIALI

(1) INTRODUZIONE

241. Honeywell è il maggiore fornitore a livello mondiale di apparecchiature aerospaziali diverse dai motori, con vendite di [...] * EUR. BF Goodrich è al secondo posto (con [...] * EUR), sebbene principalmente in concorrenza su altri segmenti del mercato. Hamilton Sundstrand, che fa parte di UTC, occupa il terzo posto con [...] * EUR, seguito da Rockwell Collins al quarto posto con [...] * EUR. In seguito alla fusione

⁸⁸ Cfr. caso IV/M. 697 – Lockheed Martin/Loral Corporation, decisione della Commissione del 27 marzo 1996, caso IV/M.290 – Sextant/BGTVDO, decisione della Commissione del 21 dicembre 1992.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

Smiths/TI/Dowty, Smiths occupa il quinto posto in qualità di fornitore di apparecchiature aerospaziali con [...] * EUR. Honeywell nella sua forma attuale è il risultato di una iniziativa di consolidamento tra produttori dell'avionica e altri segmenti non inclusi nell'avionica avviata negli anni '80 e culminata nel 1999 quando Honeywell, fornitore leader di sistemi dell'avionica si è fusa con AlliedSignal, un fornitore molto importante di componenti sia per prodotti autonomi dell'avionica sia per prodotti non inclusi nel settore dell'avionica.

242. Nel settore dell'avionica in generale⁸⁹, Honeywell detiene circa il [50% - 60%]* del mercato e i suoi principali concorrenti sono Rockwell Collins [(20% - 30%)*], Thales, in precedenza nota come Sextant [(10% - 20%)*], e Smiths Industries [(0% - 10%)*]. Questi quattro operatori incidono quindi per circa il [90% - 100%]* del mercato, mentre i restanti 35 operatori detengono circa lo [0% - 10%]* del mercato. Questi ultimi possono essere considerati operatori di nicchia, con singoli prodotti, che talvolta si uniscono tra loro e con gli operatori principali per ottenere accesso ai costruttori di cellule e alle compagnie aeree in cambio di tecnologia.
243. Honeywell è altresì un fornitore leader di prodotti non inclusi nel settore dell'avionica. Il suo principale concorrente sui mercati di questi prodotti è UTC, tramite la sua controllata Hamilton Sundstrand. Altri come BF Goodrich, SNECMA (con le imprese collegate Messier-Dowty e Messier-Bugatti) e Liebherr hanno una gamma di prodotti meno ampia.

(2) AVIONICA

(a) Introduzione

244. L'avionica incide per circa il 5% del costo di acquisto di un aeromobile.⁹⁰ Le quote di mercato⁹¹ sui singoli gruppi di prodotti precedentemente definiti come mercati distinti sono le seguenti.

(b) Prodotti BFE⁹²

⁸⁹ Ciascun prodotto dell'avionica, tuttavia, costituisce un mercato in sé.

⁹⁰ Questi dati non riflettono il valore netto attuale dei futuri flussi di cassa e quindi il costo netto per le compagnie aeree. Secondo le stime l'avionica rappresenta il 20%-25% del costo d'esercizio di un aeromobile.

⁹¹ I dati relativi al mercato in questa sezione si basano in generale sulle migliori stime delle parti per valore delle vendite (anno 2000), adeguate tenendo conto delle informazioni fornite da terzi. Una valutazione basata sugli ordinativi è considerata dal mercato meno precisa, data l'importanza degli sconti, degli incentivi e il fatto che talvolta gli ordini vengono ridotti in una fase successiva della procedura di appalto.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

245. I radar meteorologici forniscono dati relativi a piogge, turbolenze e, in certi modelli, gradiente del vento. L'unico concorrente di Honeywell è Rockwell Collins (eccezion fatta per una limitata presenza di Thales nel segmento dell'aviazione regionale/d'affari). Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 11.

TABELLA 11

Radar meteorologici	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[40% - 50%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[30% - 40%]*
Thales	-	[10% - 20%]*

246. I sistemi di comunicazione/navigazione – VHF/VOR (Com/Nav) trasmettono e ricevono la voce dei piloti e altre comunicazioni da/per le stazioni terrestri o di bordo. Gli unici concorrenti di Honeywell sono Rockwell Collins e Thales. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 12.

TABELLA 12

Com/Nav	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[30% - 40%]*	[40% - 50%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[50% - 60%]*
Thales	[10% - 20%]*	[10% - 20%]*

247. I sistemi di comunicazioni via satellite (SatCom) inviano e ricevono dati e telefonia vocale a terra via satellite. Honeywell compete su questo mercato con Rockwell Collins. Thales, che ha acquistato di recente RACAL, potrebbe potenzialmente introdursi sul mercato di questi sistemi per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, poiché RACAL è il partner di Honeywell per la produzione di SatCom. Tuttavia, [descrizione dell'accordo di collaborazione strategica di Honeywell con

⁹² La distinzione tra BFE e SFE vale solo per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Con poche eccezioni, tutti i prodotti avionici e non avionici per gli aeromobili da trasporto regionale/d'affari sono venduti come SFE.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

RACAL, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]^{*93}. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 13.

TABELLA 13

SatCom	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[50% - 60%]*	[60% - 70%]*
Rockwell Collins	[40% - 50%]*	[20% - 30%]*
Thales	-	[0% - 10%]*
Altri	-	[0% - 10%]*

248. I sistemi radioriceventi multimodali (Multi-Mode Receiver - MMR) forniscono dati di guida precisa di avvicinamento agli aeroporti che hanno sistemi tradizionali di atterraggio strumentale (Instrument Landing Systems - ILS) e dati di guida non precisa satellitari utilizzando un sistema di posizionamento globale incorporato (Global Positioning System - GPS). I concorrenti di Honeywell sono Rockwell Collins e Thales. Rockwell Collins dipende comunque da Smiths per la fornitura dei sistemi FMS da integrare nei sistemi MMR Rockwell. Benché Honeywell sia anche un importante fornitore di sistemi autonomi GPS, questi ultimi stanno diventando meno importanti nel mercato degli aerei commerciali di grandi dimensioni, poiché questa funzionalità è integrata nel MMR. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nelle Tabelle 14 e 15.

⁹³ [Descrizione dell'accordo di collaborazione strategica di Honeywell con RACAL, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 14

MMR/GPS	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[40% - 50%]*
Thales	[30% - 40%]*	-
Altri	-	[30% - 40%]*

TABELLA 15

GPS autonomi	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[40% - 50%]*	[30% - 40%]*
Litton	[50% - 60%]*	-
Universal Avionics	-	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	-	[20% - 30%]*
Thales	-	-
Trimble Avionics	-	[0% - 10%]*

249. I registratori di dati di volo registrano i dati e la voce della cabina di pilotaggio. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. Honeywell è il fornitore leader, seguito da L3. La ripartizione è illustrata nella Tabella 16.

TABELLA 16

Registratori	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[40% - 50%]*	[20% - 30%]*
Rockwell Collins	-	-
Thales	-	-
L3	[30% - 40%]*	[40% - 50%]*
Altri	[10% - 20%]*	[40% - 50%]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

250. I sistemi CMU/ACARS (Communication Management Unit/Aircraft Communication Addressing and Reporting system) gestiscono la comunicazione bidirezionale di testi e dati tra l'aeromobile e le stazioni di controllo a terra. Honeywell è il fornitore principale per i Boeing, seguita da Rockwell Collins e Teledyne. Honeywell è inoltre l'unico fornitore di una CMU integrata, poiché il suo sistema AIMS⁹⁴ è attualmente l'unico sistema certificato e installato (sul B777)⁹⁵. CMU non è disponibile sugli aeromobili Airbus, sui quali l'ATSU, fornito dalla stessa Airbus aerospaziale, offre le stesse funzionalità della CMU sugli aeromobili Boeing. Il mercato delle CMU per l'aviazione regionale è quasi inesistente. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 17.

TABELLA 17

CMU/ACARS	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[50% - 60%]*	[60% - 70%]*
Rockwell Collins	[40% - 50%]*	[40% - 50%]*
Thales	-	-
Teledyne	[0% - 10%]*	-

251. Il processore ACAS (Airborne Collision Avoidance System)/TCAS⁹⁶ è un sistema di prevenzione delle collisioni che identifica e segnala la posizione dei velivoli circostanti trasmettendo un segnale d'allarme e istruzioni di manovra (nelle versioni avanzate). I transponditori Mode S funzionano insieme ai processori ACAS e consentono di identificare e posizionare altri aeromobili, nonché di adottare le opportune misure in caso di pericolo di collisione. Su questo mercato Honeywell affronta la concorrenza di Rockwell Collins e L3 (che ha acquistato l'attività di Honeywell dismessa come condizione della fusione AlliedSignal/Honeywell). Le parti affermano che L3, un'impresa che produce una gamma limitata di prodotti dell'avionica, ha aumentato le proprie vendite sul mercato dei sistemi ACAS, mentre Honeywell ha perso quote di mercato. Tuttavia, la crescita di L3 è direttamente collegata all'acquisto da parte di quest'ultima dell'attività di produzione di sistemi ACAS di Honeywell come condizione per l'autorizzazione della fusione AlliedSignal/Honeywell. In tale contesto, Honeywell ha dovuto dismettere il suo prodotto tecnologicamente più avanzato

⁹⁴ Aircraft Information and Management System.

⁹⁵ Alcune imprese europee (tra cui Thales e BAe) hanno avviato circa tre anni fa la progettazione di un sistema di cabina di pilotaggio integrata per l'A380 comprendente funzioni di CMU, ma tale progetto non ha ancora prodotto risultati concreti.

⁹⁶ Traffic Alert and Collision Avoidance System ("TCAS") è la denominazione statunitense dei processori ACAS.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

mantenendo il prodotto AlliedSignal basato su una tecnologia meno avanzata. Durante il periodo 2000-2001, L3 ha avuto la possibilità di avvalersi di una serie di misure transitorie di sostegno dopo l'acquisizione del segmento ACAS di Honeywell. La quota di mercato di Rockwell Collins è diminuita in misura sensibile negli ultimi anni. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 18.

TABELLA 18

ACAS/TCAS	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[40% - 50%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[10% - 20%]*
Thales	-	-
L3	[30% - 40%]*	[30% - 40%]*

252. EGPWS/GPWS/TAWS. Il TAWS (Terrain Avoidance Warning System) è un sistema che proietta su schermo ai piloti una mappa relativa al terreno sottostante e trasmette segnali acustici d'allarme quando l'aeromobile si trova ad una distanza pari ad un minuto o più di volo dalla superficie (per esempio, il suolo, una montagna, ecc.). Honeywell è il fornitore quasi dominante di sistemi certificati TAWS, con il suo sistema EGPWS (Enhanced Ground Proximity Warning System). Prima dell'EGPWS esisteva il sistema GPWS (Ground Proximity Warning System). Honeywell detiene quasi il 100% del mercato. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno.
253. Secondo il parere delle parti, Honeywell non è dominante su alcun mercato, poiché persino per i sistemi EGPWS/GPWS il mercato è più concorrenziale che non al momento della fusione AlliedSignal/Honeywell. Le parti sostengono che Thales ha sviluppato e introdotto un sistema TAWS, che altre società, come BF Goodrich e UPS Technologies, hanno annunciato la produzione di sistemi e che Universal Avionics ha già vinto una gara (insieme a Rockwell) per la flotta di B767 della compagnia aerea Airborne.
254. È vero che Thales ha sviluppato un prodotto (denominato "GCAS") concorrente dell'EGPWS, ma sinora non è stato scelto da alcuna compagnia aerea. Benché annunciato più di un anno fa, non sono ancora state realizzate vendite. Secondo Thales, la mancanza di reputazione con un prodotto TAWS conosciuto si è rivelata una barriera di primaria importanza per l'ingresso nel settore.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

255. Anche BF Goodrich ha annunciato il proprio ingresso sul mercato, ma con un prodotto TAWS adatto unicamente all'installazione su un numero limitato di aeromobili d'affari.
256. Universal Avionics ha sviluppato e certificato un sistema TAWS e ha concluso una vendita nel gennaio 2001 per la flotta di B767 Airborne. Le parti hanno dichiarato che Universal si è potuta aggiudicare l'appalto unendosi con Rockwell Collins. Quest'ultima ha respinto tuttavia questa dichiarazione affermando che non è stato concluso alcun accordo tra le due imprese.
257. La posizione di leader di Honeywell riguardo ai sistemi TAWS non è limitata ai prodotti autonomi. Honeywell detiene altresì una considerevole quota di mercato per i prodotti destinati a interagire con i sistemi TAWS (GPS, FMC, sistemi di controllo di volo e schermi) e beneficia del fatto di fornire una serie di prodotti di cui dev'essere garantita l'interoperabilità con l'EGPWS (come il processore ACAS). Come risultato della fusione AlliedSignal/Honeywell, Honeywell si è impegnata a mettere a disposizione le specifiche necessarie e a fornire ai terzi a condizioni non discriminatorie i moduli EGPWS e i prodotti futuri con funzionalità TAWS.
258. Honeywell è quindi in una posizione tale da offrire ai propri clienti pacchetti commerciali più ampi di qualsiasi altro fornitore. Per contro, l'accesso al mercato per un'impresa come Universal Avionics, che fornisce un solo altro prodotto nel segmento dei grandi aeromobili commerciali (FMS per installazione successiva), sarà ostacolato e la sua possibilità di offrire gli stessi incentivi (finanziari e di altro genere) sulla base di pacchetti di accordi risulterà limitata. I sistemi IRS/AHRS (Inertial Reference System/Attitude-Heading Reference System) sono sensori di mobilità dell'aeromobile e di navigazione utilizzati da altri sistemi dell'avionica. Honeywell detiene una quota di mercato dell'80% - 90% (grazie all'esclusiva su Boeing). Litton detiene il restante 10% - 20%. Per l'aviazione regionale/d'affari, Honeywell registra circa l'80% - 90%, mentre la quota restante è detenuta da Litton. Per i sistemi AHRS, che possono funzionare come alternativa meno costosa ai sistemi IRS nel segmento dell'aviazione regionale, sia Thales che Collins hanno una posizione di forza. Il volume complessivo del mercato IRS/AHRS (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno.
259. Le parti hanno sostenuto che la forte posizione di Honeywell relativa ai sistemi IRS non è rilevante poiché la maggior parte delle compagnie aeree sono passate negli ultimi dieci anni da sistemi IRS/AHRS autonomi a sistemi ADIRS ibridi.
260. In ogni caso, Honeywell ha una posizione di leader in entrambe le categorie di prodotti. Inoltre, le parti hanno dichiarato che sul mercato degli aviogetti da trasporto regionale/d'affari, le vendite di sistemi IRS realizzate da Litton sono aumentate a scapito di Honeywell negli ultimi cinque anni (Litton [200%+]* rispetto al [50% - 60%]* per Honeywell). Litton ha respinto con forza tale affermazione, segnalando di aver venduto nel 1995 [100-150]* unità IRS (per [30-40 aeromobili]*) e che il livello delle vendite è rimasto immutato sino ad un calo nel 2000 a [100 - 120]* unità. La presenza di Litton su questo mercato è quindi limitata.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(c) Prodotti SFE

261. Il sistema FMS (Flight Management System) aiuta il pilota a calcolare la rotta più efficiente e controlla in modo automatico l'aeromobile. Quello dei sistemi FMS è un mercato in espansione (con una crescita annua di circa l'8,5%) e Smiths Industries ha conquistato una posizione significativa per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Honeywell rimane comunque il fornitore leader. Thales sta facendo il suo ingresso sul mercato (SFE opzionali su Airbus non appena il prodotto sarà certificato). Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 19.

TABELLA 19

FMS	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[60% - 70%]*	[30% - 40%]*
Smiths	[30% - 40%]*	-
Universal Avionics	-	[40% - 50%]*
Rockwell Collins	-	[10% - 20%]*
Thales	emergente	-
Trimble Avionics	-	[0% - 10%]*

262. Nel segmento dell'aviazione regionale/d'affari, piccoli operatori come Trimble Navigation, Chelton Avionics e Universal (con un prodotto per installazione successiva su aviogetti d'affari) hanno ottenuto posizioni significative.

263. I sistemi di controllo di volo (Flight Controls) sono sistemi di pilotaggio automatico. Honeywell affronta la concorrenza di Rockwell Collins e Thales. La posizione di Honeywell è destinata a peggiorare in futuro poiché la prossima generazione di questi sistemi si basa sulla tecnologia "fly-by-wire" (con segnale elettrico) in cui Collins e Thales detengono una posizione di forza. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] * EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 20.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 20

Flight Controls	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[30% - 40%]*	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[40% - 50%]*
Thales	[40% - 50%]*	[0% - 10%]*
Altri	-	[20% - 30%]*

264. Il processore di dati aerei (Air Data Computer) elabora la velocità aerea "reale", l'altitudine e la velocità verticale dell'aeromobile. Honeywell ha una posizione molto forte, incontrastata dai principali fornitori di prodotti dell'avionica. Tuttavia i processori di dati aerei sono venduti con minor frequenza come prodotti autonomi (ma sempre più spesso come parte dei sistemi ADIRU (Air Data Inertial Reference Unit). Anche Smiths è presente su questo mercato con vendite di prodotti destinati all'installazione successiva. La ripartizione è illustrata nella Tabella 21.

TABELLA 21

Air Data Computer	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale/d'affari
Honeywell	[90% - 100%]*	[20% - 30%]*
Rockwell Collins	-	[20% - 30%]*
Thales	-	-
Altri	[0% - 10%]*	[50% - 60%]*

265. I display sono strumenti elettronici su cui sono visualizzate informazioni relative ai sottosistemi dell'avionica. Thales è il fornitore leader di display (in posizione di esclusiva con Airbus) mentre Honeywell è il fornitore leader sul mercato dell'aviazione regionale. Il volume totale di questo mercato (solo installazione iniziale) ammonta a [...] EUR l'anno. La ripartizione è illustrata nella Tabella 22.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 22

Display	Grandi aerei commerciali	Aviazione regionale
Honeywell	[30% - 40%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*
Thales	[40% - 50%]*	[0% - 10%]*
Altri	-	[0% - 10%]*

266. Il sistema ADIRS/ADIRU (Air Data Inertial Reference System/Unit) è uno strumento che combina le funzioni del processore di dati aerei (Air Data Computer) e quelle del sistema IRS (Inertial Reference System). Honeywell è il fornitore più importante, con circa l' [80% -90%]* del mercato, mentre Litton detiene la quota rimanente.
267. I sistemi di informazioni di volo (Flight Information Systems) riguardano soltanto il mercato dell' aviazione regionale/d'affari. Honeywell è il fornitore leader con l' [80% - 90%]*. Universal weather detiene la quota rimanente.

(3) PRODOTTI NON INCLUSI NEL SETTORE DELL' AVIONICA

268. I prodotti per l'aeronautica non inclusi nel settore dell' avionica incidono per il 3% - 5% del costo d'acquisto dell'aeromobile.⁹⁷ Per una serie di questi prodotti, Honeywell detiene una posizione particolarmente forte.
269. I generatori ausiliari (Auxiliary Power Units, in prosieguo "APU") sono piccoli motori a turbogas collocati nella sezione di coda dell'aeromobile, utilizzati per fornire energia elettrica e aria alla cabina, nonché aria agli avviatori pneumatici mentre l'aereo è al suolo (non hanno funzione di propulsori). Honeywell è il fornitore leader, con il [70% - 80%]* del mercato. UTC (Hamilton Sundstrand e P&W Canada) detiene la quota rimanente. Nella gamma di prodotti di UTC al momento manca un'unità APU per il segmento degli aeromobili da 200-400 passeggeri. Le parti hanno affermato che anche RR Deutschland, Microturbo (SNECMA) e TRW Lucas fabbricano e vendono unità APU. Tuttavia, Microturbo, che si definisce 'impegnata principalmente nella riparazione e revisione delle turbine a gas', afferma di non avere tali attività. RR Deutschland e TRW Lucas non hanno mai sviluppato unità APU per aeromobili commerciali di grandi dimensioni e hanno soltanto un'esperienza minima per altri tipi di aeromobili. Riguardo alle unità APU per gli aeromobili commerciali di grandi

⁹⁷ Questi dati non riflettono il valore netto attuale dei futuri flussi di cassa e quindi il costo netto per le compagnie aeree. Secondo le stime i prodotti non avionici rappresentano il 20%-25% dei costi complessivi d'esercizio di un aeromobile.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

dimensioni, le barriere all'ingresso per le società menzionate sarebbero altrettanto elevate quanto per un ingresso ex novo.

270. I sistemi di controllo ambientale (Environment Control Systems, in prosieguo ECS) comprendono molti tipi di prodotti che svolgono diverse funzioni nell'aeromobile, vale a dire: (i) impianti di condizionamento dell'aria per il riscaldamento/raffreddamento dell'aria nella cabina passeggeri; (ii) sistemi di sfiato dell'aria, che controllano la distribuzione dell'aria prelevata dal motore e la convogliano all'impianto di condizionamento dell'aria, ai dispositivi antighiaccio e ai sistemi di avvio dei motori; (iii) impianti di controllo della pressione in cabina, che mantengono una pressione confortevole nella cabina mentre cambia l'altitudine dell'aeromobile e (iv) sistemi antighiaccio che utilizzano aria calda prelevata dal motore e la convogliano alle ali e alle superfici d'ingresso del motore per prevenire la formazione di ghiaccio. Honeywell detiene circa il [30% - 40%]* del mercato, Liebherr il [20% - 30%]*, UTC il [30% - 40%]*, Parker lo [0% - 10%]*. Altri, come Smiths, detengono la quota rimanente.
271. UTC è il leader del mercato per i generatori di energia elettrica, con circa il [40% - 50%]*. Honeywell detiene il [10% - 15%]* del mercato, Smiths e TRW/Lucas circa il [20% - 30%]* ciascuno. Per i mercati delle unità APU, dei sistemi di controllo ambientale e dei generatori di energia elettrica, l'integrazione dei sistemi diventerà un elemento concorrenziale discriminante sempre più importante per il futuro.
272. Per quanto riguarda gli impianti ruote e freni, Honeywell detiene circa il [30% - 40%]*, BF Goodrich circa il [30% - 40%]*, ABS il [10% - 20%]* e SNECMA lo [0% - 10%]*. Honeywell ha di recente concentrato le proprie attività sul mercato degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni e non è più presente sul mercato degli aviogetti da trasporto regionale/d'affari. [Descrizione dell'accordo di alleanza strategica di Honeywell con terzi per la fornitura di sistemi integrati di atterraggio, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*.
273. Per quanto riguarda i sistemi di illuminazione degli aeromobili, Honeywell è il fornitore leader, con il [40% - 50%]*. I concorrenti su questo mercato sono Hella [(10% - 20%)]*, Diehl [(0% - 10%)]* e Teleflex [(0% - 10%)]*. La quota rimanente è detenuta da alcuni operatori di nicchia (Bruce, Luminator) e da BF Goodrich.
274. Per i dispositivi di centraggio, utilizzati solo sugli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, Honeywell detiene il 100% del mercato.
275. Honeywell non è attualmente presente sul mercato dei servizi d'intrattenimento offerti ai passeggeri a bordo (In-Flight Entertainment - IFE); il fornitore leader su questo mercato è Collins [(50% - 60%)]*, seguito da Thales [(20% - 30%)]* e Matsushita [(30% - 40%)]*. [Osservazioni sulla strategia di Honeywell per la fornitura di IFE, contenenti secondo Honeywell informazioni riservate]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

2.B.2. UNICITÀ DELLA GAMMA DI PRODOTTI HONEYWELL

276. Honeywell ha la possibilità, diversamente dai concorrenti, di offrire una gamma completa di apparecchiature dell'avionica. La posizione di Honeywell in termini di gamma di prodotti è stata confermata dai terzi, secondo i quali non esistono prodotti avionici o non avionici (a parte i motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni) necessari per il funzionamento dell'aeromobile che Honeywell non sia in grado di fornire.
277. Nella loro risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno dichiarato che nessuna impresa può fornire tutti i sistemi necessari per un aeromobile e che i fornitori concorrenti nel settore dell'avionica forniscono alcuni prodotti di valore elevato (come i servizi IFE) che Honeywell non produce. Tuttavia, il fatto che Collins e Thales siano i fornitori principali di sistemi IFE non influisce sulla posizione di leader di Honeywell. Innanzitutto, i servizi IFE non sono sistemi essenziali per il funzionamento di un aeromobile, come invece i prodotti dell'avionica e non inclusi nell'avionica quali le unità APU, i sistemi di atterraggio, i sistemi di controllo ambientale e altri. In secondo luogo, per quanto riguarda i servizi IFE la preferenza delle compagnie aeree è importante, contrariamente a quanto accade riguardo agli altri sistemi, per i quali le compagnie aeree sono relativamente indifferenti nella selezione. In terzo luogo, [descrizione della strategia di Honeywell per il mercato IFE, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*.
278. Le parti hanno inoltre affermato che i maggiori clienti di Honeywell per i prodotti dell'avionica e non inclusi nell'avionica sono in generale i costruttori di cellule, non le compagnie aeree. Questo è corretto poiché [la maggior parte]* delle vendite realizzate da Honeywell riguarda prodotti SFE acquistati da costruttori di cellule. Tuttavia, per quanto riguarda i prodotti dell'avionica, Honeywell è l'unico fornitore con un'offerta bilanciata di prodotti sia BFE che SFE. Le consistenti forniture di Honeywell ai costruttori di cellule sono importanti non solo per i prodotti SFE (che, una volta selezionati, sono di solito forniti in esclusiva per l'intero periodo di produzione delle piattaforme di aeromobili e talvolta dei relativi derivati), ma comportano anche un fondamentale vantaggio per i prodotti BFE. Poiché questi ultimi devono ottenere una certificazione da parte del costruttore di cellule e poiché il primo prodotto certificato si assicura di solito dal 50% al 70% del mercato, Honeywell è in una posizione ineguagliata per assicurarsi le vendite dei prodotti sia SFE che BFE.
279. Secondo il parere delle parti, la gamma completa dei prodotti Honeywell non è un caso unico, poiché le collaborazioni tra i concorrenti colmano le lacune nelle loro gamme di prodotti. Tuttavia, l'indagine di mercato ha mostrato che tali collaborazioni costituiscono un mezzo commerciale insoddisfacente che non consente ai concorrenti di eguagliare la gamma di prodotti di Honeywell. Inoltre, le parti non hanno definito e applicato correttamente il concetto di collaborazione, poiché la maggior parte degli esempi di cosiddetta collaborazione presentati dalle parti si riferisce a semplici relazioni tra venditore e acquirente, chiaramente insufficienti per costituire un'alternativa alla capacità ineguagliata di Honeywell in termini di gamma e di integrazione.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

280. Honeywell è chiaramente l'unico produttore di apparecchiature operante su tutti i sottosistemi dell'avionica in ogni segmento, senza lacune significative. Rockwell Collins, il suo principale concorrente, manca di alcune capacità, in particolare riguardo ai sistemi IRS (Inertial Reference Systems) (che deve acquistare da Litton), ai sistemi EGPWS e ai sensori di dati aerei. Thales, il terzo operatore, si concentra in misura prevalente su Airbus e ha una posizione debole nel settore degli strumenti radio e di sorveglianza.
281. Sul mercato degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, il fatto di offrire una gamma completa ha consentito a Honeywell di proporre soluzioni avanzate ai clienti. Ad esempio, Honeywell ha potuto proporre il sistema AIMS per il B777 poiché integrava i prodotti sviluppati all'interno dell'impresa per quanto riguarda i sistemi FMS, i display e le funzioni di manutenzione, mentre Rockwell Collins non era in una posizione tale da proporre un prodotto analogo, poiché non è presente sul mercato dei sistemi di gestione del volo per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni.
282. Il fatto di coprire tutti i settori dell'avionica costituisce un vantaggio importante al momento di avviare progetti di integrazione nel segmento degli aviogetti da trasporto regionale/d'affari. Poiché la complessità della progettazione degli aeromobili aumenta e la capacità di progettazione dei costruttori di cellule diminuisce, tutti i clienti (ma in particolare i costruttori di cellule per l'aviazione regionale e d'affari) devono collaborare per i sistemi con imprese subappaltanti. In questo contesto il fornitore in grado di offrire una gamma più ampia di prodotti gode di un vantaggio in termini di concorrenza.

2.B.3. POSIZIONE DI FORZA DI HONEYWELL NEI SERVIZI

(1) MANUTENZIONE, RIPARAZIONE E REVISIONE PER I PRODOTTI AVIONICI E NON AVIONICI

283. Il mercato dei servizi di assistenza per l'aviazione rappresenta un fatturato annuo di [...] USD e registra un tasso di crescita annuo del 5% - 10%. I servizi di assistenza possono essere suddivisi in diversi segmenti: conversioni/modifiche, manutenzione in linea (unità intercambiabile in linea - LRU), manutenzione pesante, manutenzione dei motori e delle apparecchiature. La manutenzione in linea incide per il 20% della spesa complessiva di manutenzione, i motori per il 26%, la cellula per il 17%, le modifiche dei sistemi per il 15% e la manutenzione dei componenti o delle apparecchiature per il 23%.
284. In generale i concorrenti nei settori dell'avionica e dei prodotti non avionici forniscono servizi di manutenzione soltanto per i propri prodotti. Nel settore generale dei servizi di

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

assistenza, i principali operatori sono le compagnie aeree (65%), seguite dai costruttori OEM (30%) e dai centri indipendenti⁹⁸ (5%).

285. A causa della velocità degli sviluppi tecnologici, di solito i prodotti dell'avionica non vengono riparati, ma piuttosto sostituiti o modificati nell'ambito dell'assistenza. La sostituzione con versioni aggiornate costituisce una fonte costante di reddito e il fornitore con la più ampia base installata ha le maggiori probabilità di concludere il contratto per l'adeguamento delle apparecchiature.

286. Honeywell descrive l'importanza dei servizi di assistenza nei seguenti termini: [citazione tratta da un documento interno di Honeywell, contenente secondo quest'ultima informazioni riservate]⁹⁹*. Per Honeywell, la quota di reddito come costruttore OEM ammonta al 30% - 40% dei redditi complessivi, con margini del [...] * circa. La quota dei servizi di assistenza incide per il 40% -50% dei redditi complessivi, con margini del [...] * circa¹⁰⁰.

287. Honeywell è un importante operatore sul mercato dei servizi di assistenza, settore in cui ha stipulato contratti di manutenzione per un valore di [...] * USD, che coprono il [30% - 40%] * dei prodotti dell'avionica, il [70% - 80%] * dei turbogetti a doppio flusso, il [40% - 50%] * delle unità APU e il [20% - 30%] * degli impianti di freni e ruote. I servizi di assistenza prestati da Honeywell ammontano a [...] * USD, di cui il [50% - 60%] * è rappresentato dalla vendita di pezzi di ricambio a terzi.

(2) SERVIZI COMPLETI PER AEROMOBILI

288. Honeywell è l'unico costruttore OEM in grado di offrire soluzioni integrate complete (avionica, prodotti non avionici e in alcuni casi anche motori), se si esclude una serie di società di manutenzione indipendenti che devono affidarsi a imprese subappaltanti per la maggior parte del lavoro sui sottosistemi.

2.B.4. POSIZIONE DI FORZA DI HONEYWELL IN TERMINI DI INTEGRAZIONE DEI PRODOTTI

289. L'integrazione si riferisce alla progettazione di un gruppo di prodotti predisposti per interfacciarsi in un sistema integrato. Honeywell è in una posizione di forza per l'integrazione dei prodotti montati sull'intero aeromobile. Innanzitutto, Honeywell ha

⁹⁸ I principali operatori indipendenti presenti sul mercato sono Timco, Haeco, Bedek Aviation, FLS Aerospace e in certa misura anche società come Sogerma e BF Goodrich Services.

⁹⁹ [qui sopra] *

¹⁰⁰ [dati indicati in un documento interno riservato di Honeywell] *.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

un know-how d'integrazione che eguaglia o supera quello dei costruttori delle cellule. In secondo luogo, Honeywell offre una gamma completa di prodotti. In terzo luogo, i costruttori di cellule si affidano sempre più spesso alle capacità d'integrazione dei fornitori.

290. Nella loro risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno affermato che i costruttori di cellule non preferiscono in modo prevalente i sistemi integrati e che in una serie di casi hanno rifiutato l'integrazione per salvaguardare la possibilità di scegliere singolarmente i vari sistemi. Tuttavia, l'indagine di mercato ha indicato che per i costruttori di cellule l'integrazione è essenziale poiché determina vantaggi materiali quali un peso ridotto, una maggiore affidabilità, costi di manutenzione inferiori e un numero ristretto di fornitori. Considerata la concorrenza tra costruttori di cellule, è chiaro che tali riduzioni dei costi o altri elementi discriminanti in termini di concorrenza non possono essere trascurati. In ogni caso, anche se in certe occasioni i costruttori di cellule hanno posto un freno ad una maggiore integrazione, resta il fatto che Honeywell ha offerto l'incentivo a massimizzare la scelta dei suoi sistemi integrandoli e che, in seguito alla fusione, il valore dell'attrezzatura che l'entità così creata sarà in grado di offrire e integrare supererà il 50% del valore generato dall'aeromobile nel suo ciclo di vita.
291. Le parti hanno altresì sostenuto che raramente il motore principale è in interfaccia con i sistemi dell'avionica e con i sistemi non inclusi in tale settore e pertanto la capacità d'integrazione di Honeywell è irrilevante, poiché non sarà influenzata dall'operazione di concentrazione. La Commissione concorda sul fatto che un'integrazione esplicita del motore e dei sistemi non esiste ancora, seppure sia probabile nel prossimo futuro (cfr. il progetto More Electric Aircraft Engine) e nelle future piattaforme di aeromobili potrebbero realizzarsi sviluppi come conseguenza di questo progetto. In generale, tuttavia, resta il fatto che in seguito alla fusione Honeywell, come fornitore di prodotti avionici e non avionici, di comandi e strumenti per i motori avrà accesso diretto alle attività di sviluppo di motori di GE e questo completerà la posizione di Honeywell come integratore leader di prodotti dell'avionica e prodotti non rientranti in tale settore.
292. L'integrazione dei sistemi dovrebbe di regola ridurre i costi dell'aeromobile e/o produrre tra questi una reale differenziazione per la quale le compagnie aeree saranno disposte a pagare una somma addizionale. Vi sono tre livelli di integrazione: un primo livello è l'integrazione di base dei sistemi con la quale il fornitore integra una serie di parti (ad esempio, [progetto d'integrazione, contenente secondo Honeywell informazioni riservate])* o il sistema IHAS¹⁰¹). Ad un secondo livello, sono i sistemi

¹⁰¹ Il sistema di sorveglianza IHAS (Integrated Hazard Awareness / Avoidance System) combina una serie di componenti. Attraverso il sistema IHAS, prodotti come i sistemi TCAS e i radar meteorologici, per i quali vi è concorrenza, possono essere legati all'EGPWS per il quale Honeywell ha una posizione incontestata. Inoltre, qualsiasi concorrente che vorrà offrire un sistema IHAS dipenderà da Honeywell, poiché quest'ultima fornisce tutti e tre i prodotti che fanno parte del sistema IHAS. Rockwell Collins è l'unica impresa che produce internamente due dei tre prodotti; Thales non produce nessuno dei tre. Honeywell è altresì l'impresa leader nell'integrazione di sistemi in grado di sviluppare ulteriormente il sistema IHAS [potenziale futura applicazione, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(come i prodotti dell'avionica e i comandi) a diventare integrati. Esempi di questo sono [progetto d'integrazione, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*¹⁰², Primus Epic di Honeywell o Proline di Rockwell 4¹⁰³. In un terzo livello, i sistemi diventano pienamente integrati e semplicemente interagiscono tra loro. È il livello in cui il fornitore diventa partner delle soluzioni. Questo livello di integrazione non si è ancora concretato per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, benché Honeywell abbia offerto tale soluzione a Raytheon e Bombardier (come lo sviluppo del sistema completo EPIC).

2.B.5. POSIZIONE DI FORZA DI HONEYWELL NEI PACCHETTI DI PRODOTTI

293. Oltre a perseguire una strategia d'integrazione, Honeywell è in una posizione ottimale per applicare una strategia di raggruppamento dei prodotti in varie forme, comprese le operazioni di "abbinamento" (bundling). Tali operazioni costituiscono un semplice mezzo commerciale che consiste nel combinare un certo numero di prodotti che vengono venduti come pacchetto ad un prezzo unitario.
294. Le operazioni di abbinamento avvengono su tre livelli. Il primo livello è quello della piattaforma di aeromobili in cui avviene la scelta delle apparecchiature SFE. Poiché tali apparecchiature vengono montate su ogni aeromobile durante l'intero ciclo operativo della piattaforma, la concorrenza a tale livello è molto importante, soprattutto per gli aeromobili da trasporto regionale, per i quali tutte le apparecchiature sono SFE e fornite in esclusiva. Il secondo livello è quello delle compagnie aeree o delle società di leasing che scelgono le apparecchiature BFE. Il terzo livello è quello delle modifiche, delle sostituzioni con versioni aggiornate e delle installazioni successive, ad esempio per la necessità di montare su un aeromobile un nuovo elemento di avionica divenuto obbligatorio.
295. Le vendite abbinate di prodotti dell'avionica e prodotti non rientranti in tale settore alle compagnie aeree avvengono al secondo livello. Tali operazioni non sono limitate all'acquisto dei prodotti, ma anche ai pezzi di ricambio e ai costi di manutenzione nel corso del ciclo di vita dell'aeromobile. Inoltre, per gli aeromobili Airbus, i negoziati tra il fornitore di prodotti dell'avionica e le compagnie aeree riguardano non solo le apparecchiature BFE, ma anche le apparecchiature SFE-opzionali, poiché le compagnie aeree ricevono incentivi addizionali (sconti sul pacchetto completo, estensione della

¹⁰² [Descrizione del concetto, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*

¹⁰³ Honeywell detiene una posizione di forza [(40% - 50%)]* sui gruppi integrati di prodotti dell'avionica. Primus Epic, che comprende tutte le principali funzioni di un insieme di sistemi dell'avionica e sostituisce vari sistemi autonomi, è l'elemento centrale di queste conoscenze d'integrazione dei comandi e si trova sul Raytheon Hawker Horizon, sull'Embraer ERJ-170 e sul Fairchild Dornier 728JET. Un'offerta di elaborazione completa di un sistema Epic (la prima sul mercato) è stata presentata a Raytheon per il PD 375/PD 383 il 2/11/2000. Per questa piattaforma di aeromobili, Honeywell ha vinto la gara sia per i motori sia per lo sviluppo completo del gruppo di sistemi dell'avionica EPIC. Collins è l'altro fornitore [(40% - 50%)]* con il gruppo Proline 4 Series principalmente per Bombardier.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

garanzia, sconti sulla futura fornitura di pezzi di ricambio, credito sulla merce, offerte di prodotti a titolo gratuito) se viene scelto un pacchetto (acquisto nel caso di apparecchiature BFE e scelta nel caso di apparecchiature SFE-opzionali). Gli sconti o le concessioni addizionali assumono la forma di crediti sulla merce, apparecchiature di prova gratuite, formazione gratuita, sostituzioni gratuite, estensioni della garanzia o sconti sugli elementi di ricambio. Un approccio tipico è quello di offrire incentivi di piccola entità per i singoli prodotti e creare una piramide che prevede incentivi più consistenti per maggiori quantitativi acquistati. Un altro approccio è quello di proporre i prezzi dei prodotti acquistati in base agli acquisti futuri (come gli sconti di fedeltà).

296. Nella loro risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno sostenuto che non sono state realizzate pratiche di abbinamento nel settore e che, se fossero avvenute, sarebbe stato solo su richiesta dei clienti. L'indagine di mercato della Commissione ha dimostrato, tuttavia, che l'industria è incline a tali pratiche sia sul lato della domanda sia su quello dell'offerta. Vi sono numerosi esempi confermati in occasione dell'audizione, che dimostrano la regolarità con cui avvengono tali operazioni di abbinamento. Le parti non hanno negato tali esempi, ma li hanno definiti "offerte multiprodotti" e hanno ulteriormente sottolineato che tali pratiche incidono per circa il [20% - 30%]* del fatturato Honeywell.
297. Le parti hanno altresì sostenuto che le offerte comprendenti prodotti dell'avionica e non rientranti in tale settore continuano ad essere rare e che i prodotti sono selezionati in base alla capacità tecnica. L'indagine di mercato ha tuttavia dimostrato che, sebbene l'attuazione della recente fusione Allied Signal/Honeywell abbia richiesto un certo tempo per avere effetto sul mercato, il numero di offerte in cui Honeywell ha abbinato prodotti dell'avionica e altri prodotti è aumentato negli ultimi sei mesi.

2.C. I CONCORRENTI

298. Rockwell Collins, Thales e Hamilton Sunstrand (UTC) sono i tre principali concorrenti di Honeywell. Questi operatori detengono oltre l'85% dei mercati dei prodotti dell'avionica e dei prodotti non avionici per aeromobili e questa struttura concentrata del mercato è stata costante nel tempo

ROCKWELL COLLINS

(b) Introduzione

299. I tre principali fornitori di prodotti dell'avionica detengono circa il 95% del mercato¹⁰⁴. Rockwell Collins è uno dei tre operatori, insieme a Honeywell e Thales.

¹⁰⁴ Litton, Smiths, Teledyne, L3COM sono operatori di nicchia con prodotti tecnicamente avanzati, che talvolta realizzano la maggior parte dei loro redditi in altri mercati (come le costruzioni navali per

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

300. Collins fa parte della Rockwell International Corporation. Oltre al settore dell'avionica, la società madre di Collins è attiva anche nelle attrezzature di automazione industriale. Oltre che per i mercati degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni e dell'aviazione regionale/d'affari, Collins progetta e fabbrica una gamma di prodotti elettronici, anche dell'avionica, per applicazioni militari.
301. Rockwell International Corporation ha annunciato pubblicamente l'intenzione, per ragioni strategiche e finanziarie, di trasferire la proprietà di Collins ai suoi azionisti, come è stato fatto in passato per molte altre attività Rockwell. Come risultato di questa operazione, Collins diverrà una società indipendente, ad azionariato diffuso, quotata distintamente in borsa.

(c) Limitato potere finanziario

302. Il progetto di Rockwell di trasferire la propria divisione di produzione di avionica è destinato ad avere un impatto significativo sulla situazione finanziaria di Collins e [descrizione della strategia, contenente secondo Collins informazioni riservate]*.
303. Considerato che la società madre di Collins, con una capitalizzazione di borsa di circa 8 miliardi di USD (aprile 2001), è già di dimensioni sensibilmente inferiori rispetto a GE o Honeywell, una volta alienata (con ogni probabilità verso la metà del 2001), l'impresa indipendente Collins rappresenterà soltanto un frammento del suo principale diretto concorrente.
304. Di conseguenza, mentre in passato Collins poteva beneficiare della più ampia base finanziaria della società madre, la sua uscita dal gruppo Rockwell la priverà del forte sostegno finanziario di cui godeva come controllata di Rockwell, diversamente da Honeywell che godrà dell'appoggio del potere finanziario di GE Capital. [Descrizione dell'impatto su Collins, contenente secondo Collins informazioni riservate]*.

(d) Gamma di prodotti limitata

305. Benché sia il principale concorrente di Honeywell nei segmenti dell'aviazione regionale e d'affari, Collins non è in una posizione tale da eguagliare l'offerta di prodotti di Honeywell, poiché le manca una serie di prodotti chiave, come il sistema di riferimento inerziale ("IRS"), l'EGPWS e i sensori di dati aerei.

Litton). Di solito questi operatori vendono i loro prodotti ai tre principali operatori che hanno consolidato le proprie posizioni con i costruttori di cellule e le compagnie aeree e hanno creato una rete mondiale di servizi per sostenere tali posizioni. Generalmente, i prodotti come il sistema IRS di Litton o il sistema FMS di Smith sono integrati in soluzioni elaborate da Thales o Collins. Per una serie di prodotti, operatori come L3 COM, Teledyne o Universal si sono assicurati posizioni in prodotti meno tecnologici, come registratori, stampanti, strumenti e display.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

306. Inoltre, diversamente da Honeywell, Collins non ha l'esclusiva per la fornitura di alcun prodotto. D'altro lato, contrariamente a Honeywell e in aggiunta alla sua gamma ridotta di prodotti dell'avionica, Collins non produce apparecchiature non rientranti nel settore dell'avionica né motori aeronautici.

(e) Assenza di integrazione verticale

307. Analogamente ai concorrenti di GEAE per quanto riguarda i motori, ma diversamente dalla situazione di Honeywell dopo la fusione, Collins non ha la possibilità di incrementare le vendite dei suoi prodotti dell'avionica con una società di leasing integrata come GECAS. Collins non può influenzare le scelte delle compagnie aeree riguardanti le apparecchiature, né è in grado di offrire ai costruttori di cellule la possibilità di ordini significativi da parte di GECAS, al fine di ottenere l'esclusiva o di selezionare apparecchiature e componenti SFE.

(f) Esposizione diretta

308. Le parti hanno affermato che, malgrado la posizione di Honeywell, i concorrenti continuano a crescere a scapito di quest'ultima e che negli ultimi cinque anni Collins, in particolare, ha avuto risultati migliori di Honeywell.
309. L'analisi delle rispettive posizioni e dei rispettivi prodotti di Collins e Honeywell indica che tale affermazione non solo è imprecisa, ma, se anche avesse un fondamento, con ogni probabilità non sarebbe più valida con l'attuazione dell'operazione proposta.
310. Per quanto riguarda le piattaforme di aeromobili commerciali di grandi dimensioni, Honeywell fornisce la maggior parte dei componenti per molte delle piattaforme nuove e derivate introdotte negli ultimi cinque anni. Le piattaforme certificate durante tale periodo comprendono: B717-200, B737NG, B757-300, B767-400ER, B767-300F/ER, B777-200ER, B777-300 di Boeing e A300BY-600ST-Beluga, A319-100, A321-200, A330-200 e A318 di Airbus. Mentre sulle altre piattaforme di Boeing Honeywell riproduce la sua posizione media di leader sul mercato, si è assicurata l'esclusiva per i prodotti dell'avionica sul [tipo di aeromobili commerciali di grandi dimensioni, indicato da Honeywell come informazione riservata]* e controlla una parte preponderante del valore del contenuto sia sul [tipo di aeromobili commerciali di grandi dimensioni, indicato da Honeywell come informazione riservata]* che sul [tipo di aeromobili commerciali di grandi dimensioni, indicato da Honeywell come informazione riservata]*. Analogamente, Collins ha solo una posizione di secondo piano sugli aeromobili Airbus, per i quali, Honeywell si assicura, insieme a Thales, la maggior parte del valore del contenuto. Inoltre, gli aeromobili certificati negli ultimi cinque anni e per i quali Honeywell è il fornitore esclusivo o maggioritario di prodotti dell'avionica sono anche tra le piattaforme di maggior successo in termini di vendite.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

311. Analogamente, mentre Honeywell ha vinto le gare per la fornitura dei sistemi di avionica per otto delle 12 piattaforme di aeromobili da trasporto regionale introdotte negli ultimi cinque anni, Collins è riuscita ad aggiudicarsi la fornitura di prodotti dell'avionica soltanto per due di queste. Più in particolare, i contratti ottenuti da Collins sono limitati ad un solo costruttore, [nome del costruttore, che Honeywell considera informazione riservata]*, mentre i contratti di Honeywell per le otto piattaforme riguardano tre costruttori (tre con [nome del costruttore, che Honeywell considera informazione riservata]*, quattro con [nome del costruttore, che Honeywell considera informazione riservata]* e uno con [nome del costruttore, che Honeywell considera informazione riservata]*).
312. Inoltre, la parte principale dell'attività di Collins riguardante gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni consiste nella vendita di apparecchiature BFE dell'avionica, per le quali è attualmente in concorrenza diretta con Honeywell. In tale situazione, Collins dipenderà fortemente dalla disponibilità delle compagnie aeree continuare a scegliere le sue apparecchiature anziché seguire il comportamento dettato dalla razionalità economica (che le inciterebbe ad acquistare i pacchetti di prodotti offerti in abbinamento dall'entità creata con la fusione).

(g) Conclusione

313. Come risultato di questi diversi fattori, Collins è indubbiamente uno dei concorrenti di Honeywell che subirà le ripercussioni negative della concentrazione proposta. [dichiarazione di Collins durante l'audizione, contenente secondo Collins informazioni riservate]*.

THALES

(h) Introduzione

314. Thales (in precedenza Thomson-CSF) è una società francese attiva nel campo dell'elettronica e dell'ingegneria professionale per i mercati collegati dell'aviazione commerciale e della difesa. Thales Avionics (in precedenza Sextant Avionique) è la controllata di Thales attiva nella fornitura di prodotti dell'avionica civile e militare. Nel 1999 [la maggior parte]* delle vendite è stata realizzata nell'avionica civile, mentre la parte restante si riferisce al settore della difesa (essenzialmente aerei militari, missili ed elicotteri).

(i) Gamma di prodotti limitata

315. La maggior parte delle attività di Thales riguarda i prodotti SFE (opzionali). Thales si è introdotta solo di recente sul mercato BFE, in cui la sua quota di mercato è sensibilmente inferiore rispetto a quella dei concorrenti. Thales offre una gamma limitata di prodotti e le mancano prodotti chiave come i sistemi ADIRS, i radar

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

meteorologici e l'EGPWS. Come Collins, ma diversamente dall'entità creata con la fusione, Thales non ha la capacità di offrire i prodotti dell'avionica in pacchetti con altre apparecchiature per gli aeromobili come motori, APU, sistemi di controllo ambientale, generatori di energia elettrica ecc.

316. Thales Avionics è il terzo operatore sui mercati dell'avionica. In generale, Thales offre una modesta gamma di prodotti e le manca una serie di prodotti chiave nel campo degli apparecchi radio e di sorveglianza per poter competere con la posizione di leader di Honeywell sui mercati dell'avionica.
317. Inoltre, Thales dipende in modo particolare da una serie di prodotti (come FMS, radar meteorologici, IRS, TCAS, TAWS, sistemi di comunicazione/navigazione) che deve acquistare da concorrenti (compresa Honeywell) per poter fornire sistemi integrati e competere con la gamma di prodotti molto più ampia offerta dai concorrenti. Ad esempio, Thales deve affidarsi ad alcune apparecchiature dell'avionica prodotte da Honeywell per poter fornire un insieme completo di avionica per il Bombardier DASH 8-400, per il quale è stata scelta come integratore dei sistemi dell'avionica.

(j) Assenza di integrazione verticale

318. Come Collins, ma diversamente da Honeywell se quest'ultima sarà integrata nel gruppo GE, Thales non ha la possibilità di promuovere i propri prodotti dell'avionica con le attività e i servizi di una società di leasing come GECAS. Oltre alla sua limitata capacità finanziaria¹⁰⁵, Thales non sarà quindi in grado di eguagliare la completezza delle offerte dell'entità creata con la fusione e di commercializzare i propri prodotti dell'avionica sulle stesse basi di Honeywell come parte di GE.

(k) Conclusione

319. Se da un lato è innegabile che Thales abbia realizzato successi con alcuni dei suoi prodotti su alcune delle piattaforme e più in particolare sulle famiglie di aeromobili Airbus, Thales rimane dipendente in misura elevata da un numero limitato di posizioni relativamente forti su alcune piattaforme. Tale posizione concentrata, insieme alla sua incapacità di eguagliare il potere finanziario di GE Capital, l'influenza di GECAS e le offerte abbinata di Honeywell in varie forme, riduce sensibilmente la capacità di concorrenza di Thales.

HAMILTON SUNDSTRAND

¹⁰⁵ A titolo di raffronto, la capitalizzazione di borsa di Thales e di tutte le sue affiliate, compresa Thales Avionics, è di circa 8 miliardi di USD, inferiore a quella di GE e Honeywell.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(l) Introduzione

320. Il mercato dei prodotti non inclusi nel settore dell'avionica è più frammentato e vede Hamilton Sundstrand come il più importante concorrente di Honeywell con una gamma di prodotti. Hamilton Sundstrand è, come P&W, una delle divisioni di UTC Corporation. Hamilton Sundstrand è stata acquisita solo di recente da UTC (giugno 1999) e, con circa 2,5 miliardi di USD, incide per meno del 15% delle vendite consolidate annue di UTC.

(m) Gamma di prodotti limitata

321. Pur essendo l'unico concorrente ad offrire una gamma di prodotti non avionici paragonabile a quella di Honeywell¹⁰⁶, la posizione di Hamilton Sundstrand sul mercato è indebolita dalla sua completa assenza dai mercati dell'avionica.

322. Inoltre, benché sia in grado di offrire un certo numero dei prodotti non rientranti nell'avionica, ad eccezione dei generatori di energia elettrica, Hamilton Sundstrand non detiene una posizione di leader sui mercati in cui è presente. Honeywell o altri si collocano in posizioni migliori rispetto a Hamilton Sundstrand. Inoltre, vi sono segmenti del mercato per i quali Hamilton Sundstrand non offre prodotti. Ad esempio, Hamilton Sundstrand non produce unità APU per aeromobili con capacità di 200-400 posti.

(n) Potere finanziario limitato

323. Come la sua consociata P&W, Hamilton Sundstrand non ha le capacità finanziarie che, come risultato dell'operazione proposta, saranno estese da GE a Honeywell in particolare tramite GE Capital.

324. I paragrafi precedenti hanno illustrato ampiamente come le vaste risorse finanziarie di GE possano pesare in termini di concorrenza. Tali pratiche si applicheranno ovviamente alle attività di Honeywell quando questa farà parte del gruppo GE. Il sostegno finanziario di GE aiuterà Honeywell, ogniqualvolta necessario, ad offrire condizioni migliori dei concorrenti e, di conseguenza, a rafforzare ulteriormente le sue posizioni di leader non solo a scapito di Hamilton Sundstrand sul mercato dei prodotti non inclusi nell'avionica, ma anche a danno di Collins e Thales nel campo dell'avionica.

(o) Assenza di integrazione verticale

¹⁰⁶ Come specificato in precedenza, i principali prodotti aerospaziali di Hamilton Sundstrand comprendono unità APU, sistemi di controllo ambientale (ECS), generatori di energia elettrica, componenti per motori, sistemi idraulici e, in misura minore, comandi di volo.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

325. Come i concorrenti di Honeywell nel settore dell'avionica e di GEAE nel campo dei motori, Hamilton Sundstrand non ha la possibilità di incrementare le sue vendite di prodotti non avionici con uno strumento come GECAS. In seguito alla concentrazione proposta, Honeywell sarà l'unico fornitore di tali prodotti integrato con una società di leasing.
326. Come risultato, l'incapacità di Hamilton Sundstrand di influenzare le compagnie aeree commercializzando le apparecchiature d'origine mediante incentivi finanziari o accordi di assistenza come quelli offerti da GECAS alle compagnie aeree ostacolerà ulteriormente Hamilton Sundstrand nel competere con le offerte di Honeywell.
327. Inoltre, la politica di GECAS consistente nella scelta di aeromobili con prodotti GE, insieme alla sua capacità di collocare ordini di lancio o promozione per indurre i costruttori di cellule a optare per le apparecchiature GE o a concedere a quest'ultima l'esclusiva, costituiscono un'altra caratteristica di GE che Hamilton Sundstrand, diversamente da Honeywell, non sarà in grado di realizzare né di eguagliare.

(p) Conclusione

328. Come risultato della combinazione dei fattori sopra menzionati, emerge che con ogni probabilità le attività di produzione di Hamilton Sundstrand nel settore dei prodotti non inclusi nell'avionica sono fra quelle destinate a subire con maggiore rapidità e intensità, tra i candidati fornitori, le conseguenze degli effetti di esclusione della concentrazione proposta.

ALTRI CONCORRENTI

329. Nella loro risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno affermato che tutti i potenziali fornitori, indipendentemente dalla loro posizione di mercato attuale, hanno interesse a realizzare innovazioni e come tali esercitano pressioni concorrenziali su Honeywell. I concorrenti nel campo dell'avionica, a parte i tre principali, sono operatori di nicchia con forti capacità d'innovazione, ma un limitato accesso ai clienti (costruttori di cellule o compagnie aeree). Questi piccoli concorrenti hanno dichiarato di subire sempre di più le pressioni derivanti dalla maggiore capacità di Honeywell di offrire pacchetti di prodotti in abbinamento e hanno sottolineato che questa situazione è destinata ad aggravarsi dopo la fusione GE / Honeywell.

2.D. CONCLUSIONE

330. Alla luce di quanto precede, è possibile concludere che Honeywell è il fornitore leader di una gamma di prodotti dell'avionica e di prodotti non avionici e che nessun concorrente è in grado di eguagliare in modo indipendente la sua vasta gamma di prodotti.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

3. COMANDI MOTORE (DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO)

3.A. MERCATI RILEVANTI

3.A.1. INTRODUZIONE

331. Honeywell detiene importanti posizioni di mercato in relazione ad una serie di accessori e comandi per i motori che costituiscono componenti essenziali dei motori a reazione. Benché GE non sia attiva su tali mercati, la fusione crea una relazione verticale. GE è in posizione dominante nel mercato a valle dei motori a reazione e Honeywell è il fornitore leader nel mercato a monte dei comandi motore, in particolare dei dispositivi di avviamento.

3.A.2. MERCATO DEL PRODOTTO

332. I comandi motore consentono al motore di interagire con gli strumenti della cabina di pilotaggio e comprendono i seguenti prodotti: dispositivi d'avviamento della turbina a vento; il FADEC (comandi elettronici del motore, comandi carburante, generatore, regolazione del flusso di combustibile, alternatori); comando dell'invertitore di spinta; valvole (valvole di sfiato, valvole di regolazione, valvole antighiaccio, valvole a solenoide); sistemi di raffreddamento (scambiatori di calore, dotti di aspirazione e emissione verso gli scambiatori di calore comprese le valvole di regolazione); sensori (sensori di pressione, temperatura, fuoco e vibrazioni, sistemi di accensione); filtri e componenti vari (supporti, pulegge, leve, controllo del motore, unità idromeccaniche ed elettroniche ecc.).

333. L'indagine di mercato ha indicato che, a causa dell'assenza di sostituibilità sul lato della domanda e dell'offerta, tali singoli prodotti andrebbero considerati come costitutivi di mercati distinti. Dal punto di vista della domanda, è chiaro che ciascun prodotto ha un ruolo distinto nel funzionamento di un motore a getto e non può essere sostituito con un altro. Dal punto di vista dell'offerta, i fornitori non producono la totalità di questi prodotti e di conseguenza hanno posizioni di mercato che variano da un prodotto ad un altro. Ad esempio, Honeywell non fornisce sensori, filtri né diversi altri prodotti. Il segmento dei comandi motore presenta barriere elevate all'ingresso, derivanti dai notevoli requisiti tecnologici che i fornitori devono soddisfare e dai costi elevati che devono sostenere i costruttori di motori per cambiare fornitori. Come risultato, l'aumento del prezzo di un singolo prodotto sarebbe redditizio, poiché non indurrebbe immediatamente e facilmente il fornitore di un altro prodotto ad introdursi sul mercato in cui è avvenuto l'aumento di prezzo.

334. L'indagine di mercato della Commissione ha confermato il parere delle parti secondo cui non sarebbe appropriato definire per i prodotti in oggetto mercati distinti in base ai diversi motori per aviogetti cui sono destinati (ossia aeromobili commerciali di grandi dimensioni, aeromobili da trasporto regionale e aeromobili d'affari). Benché sussista un

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

diverso grado di complessità tra i vari tipi di motori (ad esempio, i comandi motore per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni tendono ad essere più complessi di quelli per gli aeromobili da trasporto regionale o d'affari), i comandi motore sono simili o presentano le stesse caratteristiche di progettazione in tutti i diversi motori per aviogetti. Ove non è così, i comandi vengono adattati – ossia potenziati o ridimensionati – per il tipo specifico di motore. Come risultato, i fornitori sono in grado di produrre e fornire dispositivi di comando per tutti i motori per aviogetti.

335. Honeywell è il fornitore leader di un solo prodotto specifico nel campo dei comandi motore, vale a dire i dispositivi di avviamento.

3.A.3. MERCATO GEOGRAFICO

336. In linea con decisioni precedenti della Commissione relative alle apparecchiature destinate agli aeromobili civili¹⁰⁷, il mercato geografico rilevante dei dispositivi di avviamento dei motori è mondiale.

3.B. QUOTE DI MERCATO

337. I concorrenti più importanti per i comandi motore sono UTC (Hamilton Sundstrand), Parker, Woodward, Dunlop, Sumitomo, BAe Systems e TRW/Lucas. Le quote di mercato di Honeywell e quelle dei suoi concorrenti sono indicate nella Tabella 21. Poiché non sono disponibili in generale dati particolareggiati sulle quote di mercato, la valutazione è basata sulle cifre fornite dalle parti per l'anno 2000 a livello mondiale, confermate in linea di massima dall'indagine di mercato. Si può notare che, diversamente dai concorrenti, Honeywell è presente in tutti i vari mercati del prodotto ed è il fornitore leader dei dispositivi di avviamento.

¹⁰⁷ Cfr. caso IV/M. 697 – Lockheed Martin/Loral Corporation, decisione della Commissione del 27 marzo 1996 o caso IV/M.290 - Sextant/BGTVD0, decisione della Commissione del 21 dicembre 1992.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

TABELLA 23

Accessori e comandi	HON	Parker	Hamilton Sundstrand	Serck	TRW/Lucas	BAe Systems/Woodward	Dunlop	Altri
Dispositivi di avviamento	[50% - 60%]*	-	[40% - 50%]* ¹⁰⁸	-	-	-	-	[0% - 10%]*
Comandi elettrici	[10% - 20%]*	-	[20% - 30%]*	-	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*	-	[0% - 10%]*
Comandi carburante	[30% - 40%]*	-	[0% - 10%]*	-	[10% - 20%]*	[0% - 10%]*	-	[20% - 30%]*
Dispositivi raffreddamento/riscaldamento	[30% - 40%]*	-	-	[10% - 20%]*	-	-	-	[40% - 50%]*
Azionatori invertitori di spinta	[10% - 20%]*	[0% - 10%]*	-	-	[10% - 20%]*	-	-	[50% - 60%]*
Valvole motore (tutti i tipi)	[20% - 30%]*	[10% - 20%]*	[10% - 20%]*	-	-	-	[10% - 20%]*	[40% - 50%]*

338. Per quanto riguarda i dispositivi di avviamento dei motori, i due produttori principali, Honeywell e Hamilton Sundstrand, detengono oltre il 90% del mercato. Tuttavia, l'indagine di mercato ha indicato che Hamilton Sundstrand non dovrebbe essere considerata concorrente di Honeywell su questo mercato perché i suoi dispositivi di avviamento sono montati solo sui motori P&W¹⁰⁹ e non sono quindi disponibili sul mercato. In questo senso, la Tabella 21 riflette il volume della produzione e non le vendite. Secondo Hamilton Sundstrand, un modesto ma significativo aumento di prezzo non temporaneo dei dispositivi di avviamento dei motori non la indurrebbe a vendere sul libero mercato. Se Hamilton Sundstrand decidesse infatti di vendere sul libero mercato, ciò avvantaggerebbe RR, che è un concorrente di P&W sul mercato a valle dei motori. Tuttavia, i profitti attesi nel mercato a monte, derivanti dalla vendita di dispositivi di avviamento a RR, non potrebbero superare la perdita di profitto che P&W potrebbe trovarsi ad affrontare nel mercato a valle dei motori. Questo è dovuto alla differenza di prezzi e margini di profitto tra i dispositivi di avviamento e i motori. Escludendo dal libero mercato le vendite intragruppo di dispositivi di avviamento di Hamilton Sundstrand, Honeywell risulterebbe essere l'unico grande fornitore indipendente di tali dispositivi.

¹⁰⁸ Va notato che Hamilton Sundstrand indica la propria quota di mercato compresa tra il 30% e il 40% e quella di Honeywell compresa tra il 60% e il 70%.

¹⁰⁹ Hamilton Sundstrand appartiene alla United Technology Corporation (UTC) ed è quindi una consociata di P&W.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

339. Le parti hanno dichiarato che le quote di mercato non sono indicative di potere di mercato, poiché la concorrenza tra fornitori avviene durante la fase di progettazione del motore. Le dimensioni e la forza dei fornitori, la loro capacità di investire in programmi per lo sviluppo di nuovi motori (caratterizzati da elevati investimenti anticipati e da un periodo molto lungo prima di registrare flussi di cassa positivi), una forte capacità tecnologica e una capacità di sostegno costante sono elementi chiave nel settore dell'aviazione. Poiché in questa attività è fondamentale una conoscenza particolareggiata dei sistemi del motore e della cellula in interfaccia con i componenti/sottosistemi, una posizione consolidata nel campo della tecnologia applicata ai motori a getto aerospaziali è una discriminante chiave per la scelta di un'impresa come fornitore dei dispositivi di avviamento. La quota di mercato è quindi una misura dell'esperienza dei fornitori e, a condizione che siano assegnate risorse sufficienti alla R&S, è un indicatore diretto del potere di mercato. È quindi possibile concludere che elevate quote di mercato conferiscono un significativo vantaggio concorrenziale nell'ambito delle gare d'appalto, a causa della necessità di dimostrare l'affidabilità del prodotto e i risultati già conseguiti dalla società.
340. Come sarà illustrato nei seguenti paragrafi, la concentrazione provocherà effetti di esclusione verticale, derivante dall'eliminazione di Honeywell come fornitore indipendente di comandi motore ai costruttori di motori a getto in concorrenza con GE.

4. EFFETTI SULLA CONCORRENZA

4.A. INTRODUZIONE

341. La proposta operazione di concentrazione determinerà effetti anticoncorrenziali come risultato di sovrapposizioni orizzontali e dell'integrazione verticale e conglomerata delle attività delle parti. GE detiene posizioni dominanti sui mercati dei motori per aeromobili commerciali e per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. L'operazione rafforzerà la posizione di GE su entrambi questi mercati e creerà una posizione dominante sui mercati dei motori per aeromobili d'affari. Honeywell gode già di posizioni significative di leader sui mercati dei prodotti dell'avionica e non rientranti in tale settore, nonché dei dispositivi d'avviamento dei motori. In seguito all'operazione Honeywell diverrà dominante sui mercati delle apparecchiature BFE, SFE e SFE-opzionali.

4.B. PRODOTTI DELL'AVIONICA E NON INCLUSI NEL SETTORE DELL'AVIONICA SPECIFICATI DAL FORNITORE (SFE)

4.B.1. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE

(1) ESCLUSIONE PER EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE VERTICALE DI HONEYWELL CON GE

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

342. L'effetto principale dell'operazione di concentrazione proposta sui mercati dei prodotti SFE dell'avionica e non inclusi in tale settore sarebbe la combinazione delle attività di Honeywell con il potere finanziario di GE e l'integrazione verticale nei settori dei servizi finanziari, dell'acquisto e del leasing di aeromobili e dei servizi di assistenza.
343. Le apparecchiature SFE sono prodotti selezionati in esclusiva dal costruttore della cellula e forniti come installazione standard per la durata del ciclo di vita dell'aeromobile. Di conseguenza, per un fornitore di apparecchiature SFE la selezione iniziale dei propri prodotti per una piattaforma può garantire una fonte di reddito a lungo termine. In questo senso, i prodotti SFE sono molto simili ai motori forniti in esclusiva (come nel Boeing 737 o 777X). La capacità di GE di ottenere l'esclusiva per i motori di una piattaforma è stata trattata nei paragrafi precedenti, in cui è stato rilevato che, al fine di beneficiare di tale flusso di reddito a lungo termine, GE ha utilizzato le sue considerevoli risorse finanziarie e l'integrazione verticale per indurre il costruttore della cellula a concedere l'esclusiva per il motore. Grazie alle sue capacità finanziarie e all'integrazione verticale nell'acquisto di aeromobili, GE è riuscita ad aggiudicarsi tutti i principali contratti di esclusiva per la fornitura di motori.
344. In seguito all'operazione di concentrazione proposta, Honeywell beneficerà immediatamente della capacità di GE Capital di assicurarsi l'esclusiva per i suoi prodotti SFE sulle nuove piattaforme. Facendo leva sul suo potere finanziario e sull'integrazione verticale per il lancio di nuove piattaforme (ad esempio, tramite il finanziamento e/o mediante ordini collocati da GECAS), l'entità nata dalla fusione sarà in grado di promuovere la scelta delle apparecchiature SFE di Honeywell, negando così ai concorrenti la possibilità di piazzare i propri prodotti su tali nuove piattaforme. Questo ritarderebbe l'afflusso degli introiti per i concorrenti di Honeywell, privandoli dei necessari profitti per finanziare futuri investimenti e attività di innovazione. I prodotti di Honeywell beneficeranno, in particolare, del ruolo di GECAS come acquirente di notevoli quantitativi di aeromobili. Dopo la fusione, GECAS estenderà ai prodotti Honeywell la sua politica di scelta esclusiva GE, a detrimento dei concorrenti come Collins, Thales e Hamilton Sundstrand e, in ultima analisi, dei clienti. Considerata la relativa indifferenza delle compagnie aeree verso la scelta dei componenti, per i costruttori di cellule i vantaggi presentati da un'offerta estranea a GE diventerebbero meno significativi dei benefici che potrebbero ottenere sotto forma di acquisti supplementari di aeromobili da parte di GECAS.
345. Inoltre, grazie alla forte produzione di flussi di cassa di GE derivante dalle posizioni conglomerate di leader su numerosi mercati, Honeywell potrà, dopo la fusione, beneficiare della base e della capacità finanziaria di GE per un sovvenzionamento interno dei suoi vari segmenti commerciali.
346. Di conseguenza, l'utilizzo strategico da parte di GE dell'accesso al mercato di GECAS e del potere finanziario di GE Capital per favorire i prodotti di Honeywell collocherà Honeywell come fornitore dominante sui mercati dei prodotti SFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica, sui quali detiene già posizioni di leader.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

347. I costruttori rivali di prodotti dell'avionica e non rientranti nel settore dell'avionica saranno così privati dei futuri flussi di reddito generati dalle vendite delle apparecchiature d'origine e dei pezzi di ricambio. Le entrate future sono necessarie per finanziare le spese di sviluppo di futuri prodotti, per promuovere l'innovazione e consentire un potenziale effetto di miglioramenti a catena. Progressivamente esclusi a seguito dell'integrazione di Honeywell nel gruppo GE, i concorrenti di Honeywell saranno privati di una fonte vitale di reddito e questo annullerà alla fine la loro capacità di investire per il futuro e di sviluppare la prossima generazione di sistemi aeronautici.
348. Considerata l'impossibilità per i concorrenti di Honeywell nel settore dell'avionica e dei prodotti non inclusi in tale settore di eguagliare in alcuna misura apprezzabile il potere finanziario e l'integrazione verticale di GE (cfr. sopra la valutazione relativa agli aeromobili commerciali di grandi dimensioni), essi avrebbero probabilmente una minore forza concorrenziale, a causa delle loro dimensioni e del loro potere finanziario limitati, sui mercati in cui l'estensione delle pratiche commerciali di GE ai prodotti Honeywell ridurrebbe seriamente le possibilità di aggiudicarsi futuri contratti di fornitura.

(2) ESCLUSIONE MEDIANTE L'OFFERTA DI PACCHETTI DI PRODOTTI E SERVIZI GE E HONEYWELL

349. Come descritto più avanti, questa situazione sarà aggravata dalla capacità della nuova entità di offrire pacchetti di prodotti ai costruttori di cellule. La natura complementare delle offerte di prodotti GE e Honeywell unita alle rispettive posizioni di mercato esistenti conferiranno all'entità creata con la fusione la capacità e l'incentivo economico di attuare offerte abbinate o sovvenzioni incrociate tra le vendite di prodotti ad entrambe le categorie di clienti (cfr. punto seguente sui prodotti BFE).

4.C. PRODOTTI DELL'AVIONICA E NON INCLUSI NEL SETTORE DELL'AVIONICA SPECIFICATI DALL'ACQUIRENTE (BFE) (E SFE-OPZIONALI)

4.C.1. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE

(1) ESCLUSIONE MEDIANTE L'OFFERTA DI PACCHETTI DI PRODOTTI E SERVIZI GE E HONEYWELL

350. Nella struttura del mercato successiva alla fusione, la nuova entità sarà in grado di offrire un pacchetto di prodotti mai proposto sul mercato prima dell'operazione di concentrazione, che nessun concorrente potrà sfidare in modo autonomo. Gli effetti della fusione proposta sui prodotti BFE e SFE-opzionali dell'avionica e non inclusi in tale settore si faranno quindi sentire in termini di capacità della nuova entità di vendere pacchetti di prodotti complementari, in particolare prodotti BFE e SFE-opzionali avionici e non avionici e motori. Le apparecchiature BFE e SFE-opzionali sono vendute regolarmente alle compagnie aeree, in particolare ogniqualvolta una compagnia aerea

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

sostituisce o integra la propria flotta di aeromobili. In ciascuna di queste occasioni, la nuova entità potrà promuovere la scelta dei prodotti Honeywell BFE e SFE-opzionali vendendoli come parte di un pacchetto più ampio comprendente i motori e i servizi accessori di GE come la manutenzione, il leasing, i servizi finanziari, la formazione e così via.

351. La vendita di prodotti complementari mediante offerte di pacchetti può assumere varie forme. Può comprendere, ad esempio, pacchetti misti in cui prodotti complementari sono venduti insieme ad un prezzo che, grazie agli sconti applicati sulla gamma di prodotti, è inferiore al prezzo dei singoli prodotti venduti separatamente. Può anche assumere la forma delle vere e proprie vendite abbinata in cui il fornitore vende solo pacchetti di prodotti e non i singoli componenti separatamente. Le vendite abbinata possono anche assumere la forma di operazioni di abbinamento tecnico, in cui i singoli componenti funzionano solo come parti di un sistema e non possono essere utilizzati insieme a componenti forniti da altri produttori, con i quali sono resi cioè incompatibili.
352. La pratica che consiste nel vendere pacchetti di prodotti e servizi è stata confermata nel corso dell'indagine di mercato. L'indagine della Commissione ha infatti dimostrato che tali pratiche sono state ripetutamente messe in atto in questo settore. La Commissione ha inoltre valutato le premesse teoriche della vendita di pacchetti misti presentate dalle parti e da terzi nelle analisi economiche che le sono pervenute. Le varie analisi economiche sono state oggetto di controversie di carattere teorico, in particolare per quanto riguarda il modello economico delle vendite di pacchetti misti, elaborato da uno dei terzi. Tuttavia, la Commissione non ritiene necessario fondarsi su un modello teorico per concludere che i pacchetti che la nuova entità sarà in grado di offrire escluderanno i concorrenti dai mercati dei motori e dei prodotti dell'avionica/non inclusi nell'avionica.
353. Come risultato della concentrazione proposta, la nuova entità potrà stabilire il prezzo dei suoi pacchetti di prodotti in modo da indurre i clienti ad acquistare i motori GE e i prodotti Honeywell BFE e SFE-opzionali piuttosto che quelli dei concorrenti, aumentando così la quota congiunta di GE e Honeywell su entrambi i mercati. Questo accadrà come risultato della capacità finanziaria della nuova entità di applicare sconti grazie al sovvenzionamento interno sui prodotti che compongono il pacchetto. L'indagine di mercato della Commissione ha indicato che sia i costruttori di cellule che le compagnie aeree sono acquirenti sensibili ai prezzi.
354. Gli incentivi per la nuova entità a vendere pacchetti di prodotti potrebbero cambiare a breve o medio termine, ad esempio con lo sviluppo di nuove generazioni di piattaforme di aeromobili e di apparecchiature. Invece di proporre, ad esempio, pacchetti di prodotti ad un prezzo migliore rispetto ai prodotti venduti singolarmente, lasciando decidere al cliente se acquistare i singoli prodotti, o di offrire unicamente il pacchetto di prodotti, la nuova entità potrebbe anche intraprendere operazioni di abbinamento a livello tecnico, offrendo i propri prodotti solo sotto forma di sistemi integrati incompatibili con i singoli componenti della concorrenza. Tale pratica può ridurre potenzialmente la redditività dei concorrenti in misura maggiore rispetto all'offerta di pacchetti misti e

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

aumentare così la probabilità di esclusione dal mercato. I concorrenti incontreranno maggiori difficoltà per piazzare i propri prodotti sul mercato, poiché l'abbinamento tecnico restringe la quota di mercato a loro disposizione. Nell'insieme, le operazioni di abbinamento tecnico si ripercuoteranno negativamente sugli incentivi dei concorrenti a porsi in concorrenza e, in tali circostanze, è improbabile che possano costituire un fattore limitante del comportamento indipendente della nuova entità. I concorrenti non integrati non sono in grado, in effetti, di effettuare a loro volta tali operazioni di abbinamento tecnico. Come risultato di queste pratiche commerciali, si prevede che la nuova entità aumenterà ulteriormente le proprie quote di mercato, mentre i concorrenti perderanno quote di mercato e vedranno ridursi, in alcuni casi sensibilmente, i propri profitti. A medio termine, i concorrenti dovranno decidere, considerata la prevista diminuzione della quota di mercato e della redditività, se saranno in grado e avranno la volontà di continuare a competere sui mercati in cui è attiva la nuova entità.

355. La fusione si ripercuoterà, a breve termine, sui fornitori di prodotti BFE e SFE-opzionali. Poiché le apparecchiature BFE sono vendute e acquistate regolarmente, le offerte di pacchetti della nuova entità sortiranno i loro effetti dopo l'attuazione della fusione. A causa della loro impossibilità di eguagliare l'offerta multiprodotto, questi fornitori di componenti perderanno quote di mercato a vantaggio della nuova entità e subiranno un immediato calo dei profitti. Come risultato, è probabile che la fusione determini un'esclusione dal mercato sulle piattaforme di aeromobili esistenti e porti di conseguenza all'eliminazione della concorrenza in tali settori.

(2) ARGOMENTAZIONI DELLE PARTI IN RELAZIONE ALLE OFFERTE DI PACCHETTI DI PRODOTTI

(a) Introduzione

356. Le parti notificanti contestano la praticabilità delle vendite abbinate o delle offerte di pacchetti di prodotti in questo caso.

(b) Le parti non sono dominanti sui rispettivi mercati

357. Le parti affermano che nessuna di esse è dominante sul rispettivo mercato e che non avendo una posizione dominante su almeno un mercato, la nuova entità non avrà il potere di imporre le vendite abbinate.

358. L'indagine di mercato della Commissione ha dimostrato che GE è già dominante sui mercati dei motori per aeromobili commerciali e da trasporto regionale di grandi dimensioni e che Honeywell detiene una posizione di leader, in alcuni casi una posizione di monopolio, sui propri mercati del prodotto.

(c) Gli acquirenti mantengono il controllo sui prezzi dei singoli componenti

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

359. Le parti sostengono che gli acquirenti non sono disposti ad accettare un prezzo uniforme dei pacchetti perché preferiscono valutare i vari prezzi applicati a ciascun prodotto. Affermano inoltre che, di conseguenza, l'offerta di prodotti in forma di pacchetti non è avvenuta e non avverrà in questo settore.
360. L'indagine di mercato della Commissione ha tuttavia dimostrato che le parti possono offrire, tra l'altro, pacchetti misti e abbinamenti di tipo tecnico. La nuova entità potrebbe vendere lo stesso prodotto a due prezzi diversi, a seconda che questo sia incluso o meno in un pacchetto, applicando ovviamente un prezzo inferiore nei casi in cui venga acquistato il pacchetto. La nuova entità si troverà, in tal modo, in una posizione tale da indurre economicamente i clienti ad acquistare i suoi prodotti e servizi in abbinamento piuttosto che singolarmente. In questo modo, comunque, i clienti potranno conoscere il prezzo dei singoli prodotti e decidere razionalmente se sia economicamente vantaggioso acquistarli in un pacchetto.

(d) Pratiche di abbinamento di prodotti presenti nel settore

361. Le parti hanno affermato che non sussistono prove del fatto che precedenti fusioni aventi come risultato l'ampliamento del portafoglio di attività abbiano condotto le entità ad avvalersi di offerte di prodotti in abbinamento come mezzo per aumentare la complementarità. Prima della fusione, Honeywell era già in grado di offrire sia motori che componenti per gli aerei d'affari. Anche UTC poteva abbinare i motori ai sistemi come i generatori ausiliari (APU), i sistemi di controllo ambientale (ECS) e ai sistemi energetici. Tuttavia, secondo le parti, non vi sono prove del fatto che Honeywell o UTC abbiano ridotto in modo sostanziale il prezzo dei loro motori per promuovere le vendite di altri componenti né i prezzi dei componenti per promuovere le vendite di motori. La Commissione non concorda con l'affermazione secondo cui le pratiche di abbinamento non hanno avuto luogo in passato. Nei seguenti paragrafi sono riportati alcuni esempi indicativi di casi di vendite abbinate avvenute in passato. Inoltre, la Commissione ritiene che la concentrazione proposta creerà ulteriori opportunità ed incentivi per tali pratiche, data la gamma senza precedenti di prodotti e servizi a disposizione della nuova entità.
362. [Esempio di un'offerta, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]^{110*}
363. Honeywell ha inoltre massimizzato la selezione delle apparecchiature mediante l'abbinamento tecnico, ad esempio, quando ha utilizzato interfacce brevettate nel sistema AIMS (esclusivo sul Boeing 777) rendendo inutilizzabili le soluzioni di altri fornitori.

¹¹⁰ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

364. Honeywell ha offerto a [una compagnia aerea, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata]* uno sconto del [...]%% sulla futura fornitura di pezzi di ricambio per singole apparecchiature SFE (compresi sistemi FMS e ADIRU), uno sconto del [...]%% sul sistema TCAS e del [...]%% sul sistema SATCOM. L'offerta prevedeva inoltre che se [una compagnia aerea, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata]* avesse acquistato tutti questi prodotti da Honeywell, sarebbero stati concessi ulteriori sconti: il [...]%% sui ricambi per prodotti SFE, il [...]%% sul sistema TCAS e del [...]%% sul sistema SATCOM¹¹¹.
365. Inoltre, in un'offerta di appalto di [una compagnia aerea, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata]* (del [data considerata da Honeywell informazione riservata]*)¹¹² per la fornitura di CMU e registratori di voce ("VDR") per installazioni successive per circa [...] aeromobili, AlliedSignal (ora Honeywell) ha offerto di estendere la garanzia su tutte le apparecchiature, comprese quelle vendute in precedenza, acquistate da [una compagnia aerea, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata]* a [durata considerata da Honeywell informazione riservata]* se [una compagnia aerea, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata]* avesse acquistato da loro sia la CMU che il registratore VDR. La proposta prevedeva un'estensione della garanzia [durata considerata da Honeywell informazione riservata]* a seconda del tipo di apparecchiatura. La garanzia offerta per i singoli prodotti era limitata a [durata considerata da Honeywell informazione riservata]* a seconda del tipo di apparecchiatura.
366. Riguardo alle pratiche di abbinamento attuate in seguito a fusioni comportanti l'ampliamento della gamma di prodotti, la Commissione ha esaminato la costituzione di UTC (con l'unione di P&W e Hamilton Sundstrand nel giugno 1999) e dell'attuale Honeywell. Sebbene il periodo di riferimento sia breve, Honeywell è riuscita a realizzare un pacchetto di motori, assistenza ai motori e prodotti dell'avionica all'inizio del 2000¹¹³ e ha vinto la gara per il [piattaforma di aeromobili, considerata da Honeywell informazione riservata]* nell'autunno del 2000, come descritto più avanti. La Commissione non può quindi basarsi su questa argomentazione per escludere la possibilità delle operazioni di abbinamento.
367. Dopo la fusione AlliedSignal/Honeywell, si sono svolte gare per due piattaforme in cui Honeywell era in grado di offrire la maggior parte dei sistemi, compresi i motori. [descrizione della gara per una piattaforma di aeromobili, contenuta in documenti interni Honeywell, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]^{114*}.

¹¹¹ Come indicato nei documenti interni Honeywell.

¹¹² Come indicato nei documenti interni Honeywell.

¹¹³ Cfr. caso COMP/M.1601 – AlliedSignal/Honeywell, decisione del 1° dicembre 1999.

¹¹⁴ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

368. La seconda gara riguardava il [tipo di piattaforma di aeromobili, considerata da Honeywell informazione riservata]*, in cui è stata scelta l'offerta, fatta pervenire da Honeywell, di un pacchetto costituito dal motore e dai prodotti dell'avionica. Il [tipo di piattaforma di aeromobili, considerata da Honeywell informazione riservata]^{115*} è esplicitativo del potere acquisito da Honeywell di realizzare vendite abbinate dopo la fusione con AlliedSignal. [descrizione della gara per una piattaforma di aeromobili, contenuta in documenti interni Honeywell, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*.
369. Riguardo ad UTC, diversamente da GE e Honeywell, la sua controllata P&W non sembra detenere né potere di mercato né una posizione dominante in relazione ad alcun prodotto. Inoltre, P&W non gode di un appoggio finanziario paragonabile a quello di GE Capital né è un acquirente di notevoli quantitativi di aeromobili né è un prestatore di servizi di leasing o altri servizi accessori alle compagnie aeree. In ogni caso, la stessa Honeywell ha identificato tre casi in cui UTC “sacrificava i sistemi” al fine di vincere la gara per i motori [descrizione della strategia commerciale di UTC nei documenti interni di Honeywell, contenente secondo quest'ultima informazioni riservate]*. L'esempio più degno di nota è stato [descrizione della strategia commerciale di UTC per una piattaforma di aeromobili riportata nei documenti interni di Honeywell, contenente secondo quest'ultima informazioni riservate]^{116*}.
370. Esempi di sovvenzionamento interno sono stati rilevati anche nell'indagine di mercato. Ad esempio, Honeywell ha già attuato tali operazioni di abbinamento nei confronti di alcune compagnie aeree - descrizione di offerte presentate a compagnie aeree.

(e) I tempi di selezione delle apparecchiature non consentirebbero operazioni di abbinamento

371. Le parti hanno inoltre sostenuto che è improbabile che avvengano operazioni di abbinamento in relazione alle nuove piattaforme, poiché la scelta delle apparecchiature avviene nell'arco di un periodo che può durare più anni. Le parti affermano ad esempio che lo scarto temporale tra la selezione del motore e la scelta dei prodotti dell'avionica o non rientranti in tale settore può essere di due-quattro anni per una piattaforma di aeromobili commerciali di grandi dimensioni e di tre anni per una piattaforma di aviogetti da trasporto regionale. Le parti sostengono inoltre che il processo di selezione per i vari prodotti è svolto da gruppi di persone diversi. Infine concludono che il lungo periodo necessario per lo svolgimento degli appalti e la partecipazione di diverse controparti possono impedire il coordinamento necessario per le vendite abbinate.

¹¹⁵ [qui sopra]*

¹¹⁶ [qui sopra]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

372. L'indagine di mercato della Commissione non ha avvalorato questa argomentazione poiché i tempi del processo di selezione possono essere adeguati caso per caso secondo le opportunità commerciali che emergono nel corso del processo. Esempi recenti indicano che per il [aeromobile, considerato da Honeywell informazione riservata]*, il [aeromobile, considerato da Honeywell informazione riservata]* e il [aeromobile, considerato da Honeywell informazione riservata]*, i sistemi dell'aeromobile sono stati selezionati pressoché contemporaneamente ai motori. Inoltre, nel caso del [aeromobile, considerato da Honeywell informazione riservata]*, l'annuncio riguardante la scelta del motore e dei prodotti dell'avionica è avvenuto alla stessa data [data, considerata da Honeywell informazione riservata]*. Sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, i motori per i [aeromobili commerciali di grandi dimensioni, considerato da Honeywell informazione riservata]* sono stati selezionati contemporaneamente ai generatori ausiliari (APU) e ai sistemi di controllo ambientale (ECS) [data, considerata da Honeywell informazione riservata]* mentre i prodotti dell'avionica sono stati scelti solo tre mesi dopo.
373. Alla luce di quanto precede, non si può quindi affermare che il processo di selezione dei sistemi non possa essere adattato a tempi che consentano le operazioni di abbinamento. Inoltre, anche in caso di tempi protratti relativi all'appalto, gli accordi contrattuali possono sempre rendere possibili le vendite abbinata. Non è necessario creare i pacchetti di prodotti simultaneamente poiché non vi sono ostacoli tecnici nel formare un pacchetto a posteriori. In pratica, questo significa che la nuova entità offrirà sconti retroattivi che aumenteranno in misura proporzionale al numero di prodotti acquistati in definitiva dai clienti. Questi avranno così la possibilità di scegliere i componenti in diversi momenti, pur avendo l'incentivo di scegliere i prodotti della nuova entità poiché la loro scelta ridurrà il costo globale di acquisto. Tale pratica avrà esattamente gli stessi effetti di un'offerta abbinata negoziata in un momento specifico. Non sussistono quindi ostacoli tecnici che possono impedire ai fornitori di abbinare vari componenti aerospaziali nelle loro offerte ai costruttori di cellule.

(f) Effetto Cournot delle operazioni di abbinamento

374. Le parti hanno altresì sostenuto di avere scarsi incentivi a ridurre i prezzi dei rispettivi prodotti poiché la domanda di aeromobili è relativamente anelastica rispetto al prezzo dei motori e dei componenti e il prezzo complessivo di un aeromobile è soltanto uno dei numerosi fattori che influiscono sulla decisione di una compagnia aerea di acquistare un velivolo.
375. La Commissione non ritiene che la domanda di attrezzature e componenti degli aeromobili sia del tutto anelastica. Le compagnie aeree sembrano avere una sostanziale flessibilità riguardo al momento in cui decidono di acquistare o sostituire un aeromobile, al momento in cui acquistano prodotti dell'avionica e prodotti non rientranti nel settore dell'avionica e al numero di aeromobili di cui intendono comporre le rispettive flotte. Si può quindi ragionevolmente prevedere che le decisioni di acquisto delle compagnie aeree possano essere influenzate in una certa misura dalle variazioni dei prezzi. Per di più, considerando che la nuova entità potrà fornire prodotti e servizi

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

che incideranno per oltre metà dei flussi di cassa previsti di un aeromobile, si può prevedere che un aumento o una diminuzione dei prezzi dei prodotti e dei servizi che potrà fornire dopo la fusione potrà influire sulla domanda degli acquirenti.

376. In ogni caso, l'argomentazione delle parti sul carattere anelastico della domanda non tiene conto del fatto che la domanda delle singole entità è invece elastica. Anche se la domanda di aeromobili a livello di settore fosse anelastica, nel senso che anche in caso di una diminuzione del prezzo del pacchetto di prodotti da parte di tutte le entità, la domanda non aumenterebbe in misura sufficiente da rendere la riduzione di prezzo redditizia, è emerso dall'indagine della Commissione che una riduzione dei prezzi del sistema venduto come pacchetto dalla nuova entità avrà probabilmente l'effetto di spostare la domanda dei clienti dai prodotti dei concorrenti al pacchetto di prodotti della nuova entità. Anche se la commercializzazione congiunta non dovesse influire sul volume aggregato della domanda di aeromobili o di motori e componenti, condurrebbe ad una redistribuzione e quindi ad uno spostamento di quote di mercato a favore della nuova entità.

(g) I concorrenti possono offrire pacchetti alternativi e/o passare in posizione di vantaggio

377. Le parti hanno insistito sul fatto che i concorrenti hanno anch'essi la capacità di offrire pacchetti di prodotti, limitando così per la nuova entità la possibilità di attuare in modo redditizio operazioni di abbinamento. Le parti affermano inoltre che i concorrenti potrebbero agire in tal modo anche in assenza di una loro concentrazione, semplicemente collaborando al fine di offrire prodotti complementari che possano competere con quelli della nuova entità.

378. La Commissione non può concordare con questa argomentazione. Anche se i pacchetti proposti dai concorrenti in collaborazione venissero considerati dai clienti altrettanto validi quanto quelli della nuova entità, i clienti assumerebbero le decisioni relative agli acquisti in base ai rispettivi prezzi dei pacchetti. Come spiegato sopra, in assenza di integrazione economica tra i fornitori concorrenti, i prezzi dei pacchetti da essi proposti non potranno essere inferiori a quelli della nuova entità. Di conseguenza, con ogni probabilità quest'ultima attirerà più clienti rispetto ai concorrenti.

379. La collaborazione tra produttori non può quindi costituire un'alternativa valida alla capacità dell'entità risultante dalla fusione di offrire proficuamente pacchetti di prodotti e servizi della sua ampia gamma di prodotti. La collaborazione è una pratica fragile e incerta poiché comporta un complesso coordinamento tra diverse entità e può condurre a conflitti d'interesse tra i partecipanti nel momento in cui occorre decidere riguardo alla tecnologia, al collocamento dei prodotti e alla distribuzione dei redditi e dei profitti. Diversamente da un unico fornitore, che può praticare un sovvenzionamento interno dei componenti al fine di definire strategicamente il prezzo del pacchetto¹¹⁷, ciascun partner

¹¹⁷ [...]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

in un accordo di collaborazione desidera massimizzare i propri profitti ed è quindi restio a sacrificare i propri margini a vantaggio degli altri partner.

380. Inoltre, la collaborazione tra i produttori non è sempre auspicabile dal punto di vista del cliente, poiché può generare costi aggiuntivi sostanziali di amministrazione e di gestione, per gestire un gruppo di fornitori, che possono annullare i benefici finanziari dell'offerta. Un altro punto che non va sottovalutato è che, in qualsiasi procedura di gara, una singola entità è in una posizione concorrenziale molto migliore per presentare offerte in grado di soddisfare le richieste dei clienti. Un'entità con un'unica dirigenza è sempre in grado di assumere decisioni in tempi rapidi per aumentare il valore di una transazione offrendo sconti sui prezzi e altri incentivi a lungo termine, come migliori condizioni di garanzia e di pagamento, pezzi di ricambio a titolo gratuito, maggiore assistenza ai prodotti e così via.
381. L'indagine della Commissione ha identificato vari casi in cui diversi fornitori hanno tentato di unirsi mediante accordi di collaborazione, benché con scarso successo, e ha rilevato che nella maggior parte dei casi riferiti dalle parti le collaborazioni non si sono realizzate o non hanno avuto successo. Alcuni di questi casi sono descritti più avanti per dimostrare che la collaborazione non è una risposta all'incentivo e alla capacità dell'entità risultante dalla fusione di offrire pacchetti di prodotti e servizi in un modo che non può essere eguagliato dai concorrenti.
382. Contrariamente a quanto affermato dalle parti, non esiste un accordo di collaborazione tra Litton e Thales riguardante la progettazione e lo sviluppo di un sistema integrato ADIRS/ADIRU. Poiché né Thales né Litton erano in grado di proporre in modo autonomo il pacchetto completo per il programma dell'A380¹¹⁸, ciascuna impresa ha risposto separatamente con i propri prodotti e ciascuna ha scritto ad Airbus confermando la disponibilità a collaborare con il concorrente se necessario.
383. L'esempio del [aeromobile, considerato da Honeywell informazione riservata]* dimostra che la collaborazione è un'operazione incerta che può condurre a conflitti d'interesse in riferimento a future opportunità commerciali.
384. Le parti sostengono inoltre che i concorrenti possono a loro volta portarsi in posizione di vantaggio¹¹⁹ introducendo miglioramenti tecnologici nei loro prodotti e aggiudicarsi la prossima gara di fornitura sostituendo l'attuale fornitore per la piattaforma in questione. Tuttavia, per porsi in una posizione che permetta tale balzo, un concorrente deve effettuare massicci investimenti in R&S e ha quindi bisogno di vincere contratti per piattaforme in modo da generare i flussi di cassa necessari per finanziare le future

¹¹⁸ [...]*

¹¹⁹ Il termine inglese "leapfrogging" (procedere per balzi successivi, come nel gioco della cavallina) significa che un fornitore sostituisce il fornitore già insediato grazie a nuovi sviluppi tecnologici.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

spese di R&S. Uno degli effetti della fusione proposta sarà di escludere i concorrenti, rendendo loro sempre più difficile, se non impossibile, aggiudicarsi nuove piattaforme e quindi impedendo loro di produrre redditi sufficienti per impegnarsi in miglioramenti tecnologici.

385. A causa del notevole intervallo di tempo tra le gare d'appalto, la perdita di un importante contratto significa per un'impresa essere privata di sostanziali flussi di cassa futuri, necessari per poter investire in attività di R&S tecnologico. Se un fornitore perde importanti piattaforme per alcuni dei suoi prodotti, la sua capacità di reinvestire potrebbe risultare gravemente danneggiata. Diversamente dall'entità risultante dalla fusione, la capacità finanziaria dei concorrenti di GE di assorbire tali perdite continuando ad investire in attività di innovazione è molto più limitata. Inoltre, il balzo in posizione di vantaggio tecnologico è destinato a fallire se l'impresa che se lo propone non è in grado di eguagliare le condizioni e la gamma di prodotti offerti dalla nuova entità.
386. Infine, le parti hanno affermato che i programmi More Electrical Engine/Aircraft potrebbero comunque proseguire malgrado l'acquisizione di Honeywell da parte di GE perché UTC potrebbe costituire una collaborazione tra Hamilton Sundstrand e RR o TRW/LUCAS o Smiths. La Commissione ritiene che questa alternativa non sia praticabile, poiché TRW/Lucas non ha mai agito in passato come partner in programmi di condivisione dei redditi e dei rischi (RRSP - Revenue and Risk Sharing Partner) e difficilmente potrebbe assumere il ruolo di Honeywell in tale progetto. Hamilton Sundstrand è integrata verticalmente con il concorrente di RR, P&W, e fa parte della "Engine Alliance" con GE. Inoltre, dopo la fusione, non solo GE avrà la possibilità di decidere quando ritirare la propria partecipazione al progetto, ma avrà anche accesso diretto ai dati relativi al motore, poiché il generatore elettrico deve interagire con il motore.

(h) Le operazioni di abbinamento non possono essere attuate nei confronti delle compagnie aeree

387. Le parti hanno sostenuto che quando le compagnie aeree hanno una scelta tra vari motori, GE non ha la posizione dominante necessaria per escludere i fornitori concorrenti di componenti ed è vincolata a livello contrattuale a vendere i motori a prezzi di listino precisi. Di conseguenza, le parti affermano che seppure possa offrire sconti su pacchetti di prodotti, GE non può di fatto imporre contratti che legano l'acquirente. Le parti sottolineano inoltre che per le piattaforme in cui non è disponibile una scelta tra più motori, GE non ha alcun mezzo per vincolare il cliente e impedirgli di scegliere il motore GE insieme ai componenti di un concorrente.
388. Come indicato nei paragrafi precedenti, ogniquale volta vi sia una possibilità di scelta riguardo ai motori, le compagnie aeree scelgono innanzitutto il tipo di aeromobile che intendono acquistare e successivamente il tipo di motore per l'aeromobile. La scelta del motore da parte della compagnia aerea è quindi guidata in primo luogo da considerazioni riguardanti il costo complessivo, poiché si presuppone che i motori

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

certificati disponibili su una data piattaforma offrano risultati tecnici equivalenti. In questo caso particolare, per scegliere il motore la compagnia aerea pone in concorrenza i motori certificati, al fine di ottenere i prezzi più vantaggiosi e incentivi finanziari generali. Per differenziarsi dagli altri fornitori, i costruttori di motori offriranno pacchetti di prodotti e servizi comprendenti i motori originali, i motori di ricambio, servizi di manutenzione, riparazione e revisione, crediti per i pezzi di ricambio, servizi finanziari, formazione, nonché molti altri servizi correlati e offriranno i loro motori a prezzi sensibilmente inferiori rispetto a quelli di listino. Le compagnie aeree acquistano quindi già attualmente sia i motori a prezzi inferiori al listino sia pacchetti di prodotti e servizi.

389. In seguito alla fusione proposta, l'ampiezza di tali offerte di pacchetti sarà estesa in misura significativa e porrà la nuova entità in una posizione tale da offrire pacchetti più vasti e diversificati che i concorrenti non saranno in grado di eguagliare. I pacchetti potrebbero comprendere, ad esempio, motori, prodotti dell'avionica e non rientranti in tale settore, servizi completi di manutenzione, soluzioni finanziarie di GE Capital, leasing GECAS e così via.
390. Le parti hanno altresì affermato che le operazioni di abbinamento non possono essere attuate per quanto riguarda gli aeromobili il cui motore è fornito in esclusiva, perché il prezzo del motore non è determinato dal fornitore ma dal costruttore della cellula. [esempio fornito dalle parti, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*
391. L'indagine di mercato della Commissione ha dimostrato che, anche nei casi in cui il prezzo del motore è stato fissato e non è più oggetto di negoziati tra il costruttore del motore e il fabbricante della cellula, l'entità risultante dalla fusione sarà in grado di offrire sconti sui prezzi del motore stesso o degli altri componenti del pacchetto e indurre così il cliente ad acquistare il pacchetto. Secondo un'importante compagnia aerea europea, quando Boeing definisce il prezzo per un B737, GE presenta offerte allettanti sui prodotti e servizi complementari per il motore, sui pezzi di ricambio, l'assistenza finanziaria e altri prodotti GE allo scopo di convincere la compagnia aerea a scegliere l'aeromobile motorizzato GE.

(i) I motori CFMI non sono oggetto di offerte abbinate

392. Le parti hanno affermato che GE e CFMI vanno trattate come due imprese indipendenti nel momento di valutare le operazioni di abbinamento di prodotti e che i motori CFMI non possono essere presi in considerazione a scopo di abbinamento perché SNECMA non consentirà alla nuova entità di presentare tali offerte.
393. Come già indicato, la Commissione ritiene che SNECMA non abbia alcun incentivo ad opporsi all'utilizzo dei motori CFMI ai fini di operazioni di abbinamento. A condizione che tali operazioni rafforzino la penetrazione del mercato dei motori CFMI, non vi è alcuna ragione per cui SNECMA, che non è in concorrenza con GE come costruttore di motori indipendente, non dovrebbe favorire tale pratica. Come è stato accennato in

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

precedenza, è probabile che le operazioni di abbinamento aumenteranno i profitti e i volumi di vendite di GE/SNECMA e ridurranno quelli di RR e P&W. Inoltre, SNECMA ha interessi finanziari in tutti gli altri motori GE e può quindi avvantaggiarsi anche delle strategie di GE volte a massimizzare i profitti. Infine, GE potrebbe decidere di sovvenzionare il pacchetto attingendo alla propria quota di profitti CFMI.

394. Le parti sostengono tuttavia che è improbabile che SNECMA accetti di includere nel pacchetto i sistemi ruote e freni di Honeywell, poiché anch'essa fornisce tali prodotti in concorrenza con Honeywell. A tale riguardo la Commissione fa notare che ruote e freni SNECMA non sono attualmente in concorrenza con quelli forniti da Honeywell su piattaforme con motore CFMI. Sulla famiglia A320, le compagnie aeree possono scegliere tra ABS e SNECMA, poiché i prodotti Honeywell non sono certificati. Analogamente, sulla famiglia B737, le compagnie aeree possono scegliere soltanto tra BF Goodrich e Honeywell, poiché ruote e freni SNECMA non sono certificati. Dopo la fusione, l'entità risultante e SNECMA opereranno entrambe sul mercato dei sistemi ruote e freni e controlleranno congiuntamente CFMI. La loro quota di mercato combinata su questo mercato ammonterà a circa il 50% - 60%. Avranno quindi interesse a coordinare i propri comportamenti in modo da aumentare sia le vendite di motori sia le vendite di ruote e freni. Potrebbero realizzare tale obiettivo decidendo di non includere ruote e freni nel pacchetto o offrendo i rispettivi sistemi di ruote e freni nell'ambito delle proprie responsabilità di vendita. Non sussiste quindi alcuna ragione per cui la posizione di SNECMA come fornitore di ruote e freni rappresenti un ostacolo per l'attuazione di tali pratiche di abbinamento. Inoltre, SNECMA ha un incentivo ad agevolare tali pratiche allo scopo di continuare a beneficiare della capacità di GECAS di incrementare la penetrazione del mercato dei motori CFMI.
395. Per queste ragioni, la Commissione è giunta alla conclusione che i motori CFMI sono pertinenti nell'analisi delle operazioni di abbinamento di prodotti.

(j) L'accordo tra Honeywell e GECAS

396. Le parti hanno sostenuto che la fusione proposta non comporterà alcun cambiamento rispetto alla situazione precedente. Sottolineano che esiste sin dal 1996 un accordo tra GE e Honeywell (allora AlliedSignal), in base al quale [descrizione dell'accordo commerciale, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*. Di conseguenza, le parti affermano che l'operazione di concentrazione proposta non cambierà probabilmente in misura rilevante il comportamento di GECAS in fatto di acquisti e le operazioni di abbinamento di prodotti non dovrebbero quindi costituire motivo di preoccupazione in termini di concorrenza.
397. La Commissione non concorda con tale argomentazione. Innanzitutto, il fatto che una fusione inglobi un accordo precedente, che può essere o non essere considerato restrittivo della concorrenza, non costituisce una ragione per non obiettare a tale fusione. Tale accordo non reca nel mercato i cambiamenti strutturali che invece una fusione determina. Inoltre, l'accordo ha [descrizione dell'accordo commerciale, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*. Gli incentivi ad attuare

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

operazioni di abbinamento di prodotti non sono, quindi, gli stessi che sussistono nel caso della piena integrazione economica delle parti dell'accordo. Infine, [descrizione dell'accordo commerciale, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*.

(3) EFFETTI DELLE OFFERTE IN ABBINAMENTO SUI CONCORRENTI

398. La capacità dell'entità risultante dalla fusione di finanziare con sovvenzioni interne le proprie varie attività complementari e di attuare vendite abbinate in forme proficue avrà un effetto negativo sulla redditività dei produttori concorrenti di prodotti dell'avionica e non rientranti nel settore dell'avionica, come risultato dell'erosione delle quote di mercato. È probabile che ciò conduca all'uscita dal mercato dei concorrenti esistenti e ad impedire nuovi ingressi sia a breve termine, in quanto il prezzo è inferiore al costo medio variabile, sia a lungo termine, in quanto i concorrenti non riuscirebbero a coprire i costi fissi se dovessero rimanere attivi e procedere con nuovi investimenti in R&S in modo da rimanere competitivi in futuro.
399. Mentre l'effetto di tale esclusione a lungo termine sui profitti dei concorrenti non sarebbe lineare, ma avverrebbe gradualmente, l'effetto sulla capacità dei concorrenti di investire in R&S e impegnarsi nello sviluppo di nuovi prodotti in vista di future gare si materializzerà non appena i flussi di cassa prodotti internamente risulteranno insufficienti a sostenere le necessarie spese in conto capitale per lo sviluppo di prodotti e l'innovazione.
400. L'erosione delle quote di mercato dei concorrenti di GE e Honeywell risultante dalla fusione influirà sulle loro future scelte strategiche. Riduzioni significative dei profitti determineranno un calo sostanziale dei tassi di redditività come quello del rendimento del capitale. Confrontato con il tasso di rendimento richiesto dagli investitori (cioè i mercati finanziari), un tasso ridotto di redditività del capitale causa alle società gravi difficoltà nell'attrarre nuovi fondi e nel destinare risorse alla R&S. Questo fatto minerà seriamente la capacità dei concorrenti di GE e Honeywell di investire per il futuro, in modo da salvaguardare la propria posizione di mercato e la propria redditività economica nel lungo periodo.
401. A causa del netto calo del tasso di redditività del capitale, alcune delle imprese concorrenti nel campo dell'avionica e dei prodotti non inclusi in tale settore vedranno quindi minacciata a breve termine la propria capacità di produrre profitti, mentre altre perderanno gradualmente la capacità e l'incentivo ad impegnarsi con vigore nella concorrenza, poiché gli utili che potranno realizzare con un portafoglio clienti ristretto sono fortemente ridotti.
402. In conclusione, i potenziali effetti delle vendite abbinate da parte dell'entità risultante dalla fusione possono variare nel tempo. Se i concorrenti sono impossibilitati a coprire i costi correnti della produzione è probabile che a breve termine essi perdano gli incentivi ad impegnarsi nella concorrenza. Analogamente, se i concorrenti riusciranno comunque a raggiungere livelli di redditività sufficienti per rimanere sul mercato, è

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

probabile che gli effetti delle operazioni di abbinamento della nuova entità impediranno loro di impegnarsi in investimenti a lungo termine e in altre spese in conto capitale che darebbero loro una possibilità di successo per il futuro in modo da mantenere la redditività economica al di là del medio termine.

403. I fornitori di motori e componenti sono in concorrenza nel campo dell'innovazione per lo sviluppo di futuri prodotti sulla base delle spese di R&S che devono essere finanziate dai flussi di cassa correnti e previsti. Nelle industrie come quella in esame nel presente caso, tali spese sono condizionate dagli elevati costi sommersi sostenuti dalle imprese, dai lunghi tempi di attesa prima che gli investimenti comincino a produrre redditi, dall'elevato rischio, nonché dalle informazioni asimmetriche. Poiché in tali circostanze le imprese dovrebbero utilizzare gli utili non distribuiti, piuttosto che procurarsi o prendere a prestito capitali, qualsiasi riduzione significativa dei profitti correnti è destinata a ripercuotersi gravemente sulla capacità di investire in futuro. Questo costituisce a sua volta per le imprese un disincentivo ad investire, considerati i profitti futuri inferiori al previsto. Inoltre, tali effetti sarebbero ulteriormente aggravati se la nuova entità attuasse operazioni di abbinamento tecnico, scelta probabile in relazione alle future piattaforme. L'abbinamento tecnico ridurrebbe ulteriormente in futuro le parti di mercato a disposizione dei concorrenti e di conseguenza gli incentivi ad investire strategicamente in tale mercato. Gli incentivi delle imprese ad impegnarsi in attività di R&S dipendono dal volume di prodotti immessi sul mercato, poiché i costi di R&S sono in larga misura sommersi. Qualsiasi riduzione significativa di tale volume – derivante da una riduzione del mercato a disposizione delle imprese concorrenti – causerà una diminuzione dei profitti attesi in futuro e quindi delle spese correnti di R&S.

404. Le pratiche di abbinamento avranno come risultato l'esclusione dei fornitori di prodotti BFE, poiché nessun altro fornitore o gruppo di fornitori sarà in grado di eguagliare l'offerta di pacchetti della nuova entità. Di conseguenza, i concorrenti sui mercati dei prodotti BFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica subiranno ripercussioni riguardanti la loro capacità e il loro incentivo ad impegnarsi nella concorrenza e nell'innovazione in seguito a probabili perdite significative e immediate di quote di mercato e di reddito. Alla luce della loro impossibilità di competere in base ai meriti, i concorrenti esposti dovranno quindi riconsiderare le loro attività e ritirarsi dai mercati dominati dai prodotti BFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica forniti da Honeywell, situazione che in ultima analisi avrà un impatto negativo sulla concorrenza.

(4) ESCLUSIONE PER EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE VERTICALE DI HONEYWELL CON GE

405. Oltre all'attuazione delle pratiche di abbinamento sui mercati dei prodotti BFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica, la combinazione di Honeywell con il potere finanziario e l'integrazione verticale di GE nei servizi finanziari, nell'acquisto e nel leasing di aeromobili, nonché nei servizi di assistenza, contribuirà all'effetto di esclusione già descritto per i prodotti SFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

406. In seguito alla fusione proposta, la gamma di prodotti BFE di Honeywell beneficerà della capacità di GE Capital di garantire posizioni esclusive presso le compagnie aeree (cfr. esempio riguardante Continental Airlines) e della capacità strumentale di GECAS di promuovere la scelta dei prodotti GE estendendo la sua politica “solo GE” ai prodotti Honeywell.
407. I prodotti BFE Honeywell beneficeranno anche della gamma GE di prodotti e servizi¹²⁰ per mirare ai componenti dei concorrenti in occasione di sostituzioni, aggiornamenti e installazioni successive, mediante la capacità di GECAS di favorire i prodotti GE presso le compagnie aeree.
408. GE sarà altresì incentivata ad accelerare la tendenza attuale dei costruttori di cellule a passare da prodotti BFE a prodotti SFE, poiché in seguito potrebbe mirare a tali prodotti e ottenere posizioni esclusive avvalendosi delle pratiche commerciali descritte nei paragrafi precedenti.
409. L'utilizzo strategico da parte di GE del potere finanziario di GECAS e GE Capital collocherà quindi Honeywell nella posizione di fornitore dominante di prodotti BFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica, per i quali già gode di posizioni di leader. Considerata l'impossibilità per i concorrenti di eguagliare il potere finanziario e l'integrazione di GE in qualche misura significativa, l'effetto sui produttori rivali di prodotti BFE sarà quello di spingerli a riconsiderare progressivamente la loro strategia e a non impegnarsi a fondo nella concorrenza sui mercati dominati dall'entità risultante dalla fusione.
410. Le parti hanno sostenuto che finché i clienti hanno la capacità e la motivazione di mantenere una base concorrenziale di fornitori non accetteranno a nessun costo le pratiche di abbinamento né gli effetti dell'integrazione verticale. Tuttavia, l'indagine di mercato ha rilevato che, innanzitutto, le compagnie aeree sono relativamente indifferenti riguardo alla scelta dei prodotti SFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica. In secondo luogo, quando scelgono le apparecchiature SFE che rimarranno sull'aeromobile per l'intero ciclo di vita del velivolo, i costruttori della cellula non possono ignorare l'importanza di GECAS come acquirente di aeromobili, poiché la vendita di uno o due aeromobili in più compensa probabilmente tutti gli incentivi finanziari che possono offrire i concorrenti di Honeywell. Per quanto riguarda le apparecchiature BFE, benché esistano esigenze di omogeneità e preferenze dei clienti, le compagnie aeree non sono in una posizione tale da rifiutare offerte commerciali che comportano risparmi sui costi a breve termine, a causa dei loro margini di profitto limitati. Per le compagnie aeree, una riduzione dei costi a breve termine ha un peso maggiore rispetto alla possibilità di una riduzione a lungo termine della concorrenza. Inoltre, non si può pretendere che una singola compagnia aerea si ponga in una posizione di svantaggio concorrenziale rifiutando offerte di pacchetti al fine di salvaguardare la concorrenza sul mercato.

¹²⁰ Come la rete GE Engine Service (GEES).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

411. Si può quindi concludere che l'operazione proposta creerà una posizione dominante sui mercati dei prodotti SFE e BFE dell'avionica e non inclusi nell'avionica.

4.D. MOTORI A REAZIONE PER AEROMOBILI COMMERCIALI DI GRANDI DIMENSIONI

4.D.1. RAFFORZAMENTO DI UNA POSIZIONE DOMINANTE

(1) ESCLUSIONE MEDIANTE L'OFFERTA DI PACCHETTI DI PRODOTTI E SERVIZI GE E HONEYWELL

412. Considerata la natura complementare dei prodotti e servizi di GE e Honeywell e le posizioni dominanti o di società leader sul mercato detenute attualmente dall'una o dall'altra, l'entità risultante dalla fusione avrà la capacità di offrire alle compagnie aeree pacchetti di motori, prodotti dell'avionica e non inclusi nell'avionica, nonché servizi connessi. Sul mercato dei motori, la fusione proposta avrà quindi l'effetto di rafforzare la posizione dominante esistente di GE. Si può prevedere che l'efficacia delle offerte di pacchetti completi di GE aumenterà e che GE manterrà i suoi clienti attuali e ne conquisterà di nuovi. La combinazione dei motori GE per aeromobili commerciali di grandi dimensioni e dei prodotti Honeywell dell'avionica e non inclusi nell'avionica aumenterà i costi dei rivali della nuova entità. Per competere con le offerte di pacchetti di tali prodotti complementari, i concorrenti dovranno reagire riducendo i prezzi o collaborando, nel qual caso è probabile un aumento dei costi.
413. Per quanto riguarda gli attuali clienti di GE, la fusione proposta avrà l'effetto di aumentare la capacità di GE di mantenerli abbinando i motori con i prodotti dell'avionica e non inclusi nell'avionica. Non si prevede quindi che GE possa perdere i clienti esistenti.
414. Per quanto riguarda i clienti attuali di P&W, GE avrà migliori possibilità di conquistarli rispetto a RR. I motori P&W sono utilizzati principalmente su un aeromobile non più in produzione che si prevede sarà sostituito nel prossimo futuro con un aeromobile motorizzato GE o RR. In tali casi di sostituzione, vi sono maggiori probabilità che i clienti scelgano motori GE, considerata l'incapacità di RR di eguagliare, in modo indipendente o mediante collaborazioni, i pacchetti che saranno offerti alle compagnie aeree dalla nuova entità.
415. Per quanto riguarda i clienti di RR, è possibile prevedere che GE conquisterà anch'essi, considerata la sua capacità di potenziare le sue posizioni di leader per certi prodotti dell'avionica e non inclusi nell'avionica sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Come descritto in precedenza, la nuova entità avrà una quota di mercato superiore al 75% in relazione a prodotti come i sistemi IRS (Inertial Reference Systems), i sistemi EGPWS (Enhanced Ground Proximity Warning System) e i generatori ausiliari (APU). Ad esempio, l'entità risultante dalla fusione avrà la capacità di subordinare alla vendita dei propri motori la vendita di prodotti per i quali

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

Honeywell detiene una quota di mercato del 100% (come l'EGPWS). Per ottenere tali prodotti, le compagnie aeree non potranno fare altro che acquistare il motore offerto dall'impresa creata con la fusione.

416. Inoltre, GE potrebbe rafforzare la propria posizione dominante mediante offerte di pacchetti o abbinamenti vincolanti ai costruttori di cellule. Si prevede quindi che l'esclusione dei concorrenti di GE per la loro impossibilità di contrastare il successo di GE nell'ottenere l'esclusiva sulle piattaforme sia destinata ad aumentare e a verificarsi non appena sarà lanciata la prossima piattaforma.

(2) ELIMINAZIONE DI HONEYWELL COME POTENZIALE PARTNER PER L'INNOVAZIONE

417. Infine, la posizione dominante esistente di GE nel settore dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni sarà rafforzata in seguito all'eliminazione di Honeywell come partner nello sviluppo del progetto "More Electrical Engine Aircraft". Privando i concorrenti della cooperazione con Honeywell, GE sarà l'unico produttore di motori in grado di sviluppare innovazione in tale progetto. Poiché si considera tale progetto determinante per la futura concorrenza su questo mercato, GE potrà essere la prima impresa, se non l'unica, ad ottenere i benefici dell'innovazione.

418. Questo ulteriore indebolimento dei costruttori di motori concorrenti rafforzerà quindi la posizione dominante di GE e danneggerà in ultima analisi la concorrenza sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni.

(3) ESCLUSIONE PER EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE VERTICALE CON I DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO HONEYWELL

419. A parte gli effetti delle operazioni di abbinamento di prodotti, la concentrazione proposta rafforzerà la posizione dominante di GE sul mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, come risultato dell'esclusione verticale dei costruttori di motori concorrenti che risulterà dal rapporto verticale tra GE come produttore di motori e Honeywell come fornitore di dispositivi di avviamento a GE e ai suoi concorrenti.

420. Honeywell è un fornitore chiave di comandi motore ai produttori di motori¹²¹ ed è inoltre il principale fornitore indipendente, se non l'unico, di dispositivi di avviamento. In seguito alla fusione proposta, la nuova entità avrebbe un incentivo a ritardare o interrompere la fornitura dei dispositivi di avviamento Honeywell ai costruttori di motori concorrenti, cosa che danneggerebbe la fornitura, la distribuzione, la redditività e la competitività dei concorrenti di GE. L'entità risultante dalla fusione potrebbe

¹²¹ I motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni con sistemi e accessori Honeywell costituiscono, tra l'altro, [... informazioni considerate da Honeywell riservate]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

inoltre aumentare i prezzi dei dispositivi di avviamento o dei pezzi di ricambio, incrementando così i costi dei costruttori di motori concorrenti e riducendo ulteriormente la loro capacità di concorrenza.

421. P&W produce dispositivi di avviamento principalmente¹²² per proprio uso. Tuttavia, se l'entità risultante dalla fusione aumentasse i prezzi o limitasse la fornitura di dispositivi di avviamento ai concorrenti di GE, non ci si potrebbe attendere da P&W che immettesse i suoi dispositivi di avviamento sul libero mercato allo scopo di contrastare la nuova entità. Un aumento del prezzo di questo prodotto specifico non sarebbe un incentivo economico sufficiente per indurre P&W ad aumentare la propria capacità di produzione, poiché questo avvantaggerebbe RR, che sarebbe l'unico concorrente, dopo la fusione, ad acquistare dispositivi di avviamento sul libero mercato. I benefici delle vendite sul libero mercato di dispositivi di avviamento da parte di P&W potrebbero non superare una possibile perdita sul mercato dei motori, a causa del basso valore relativo dei dispositivi di avviamento rispetto al valore del motore.
422. Nella risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno affermato che vi sono parecchi concorrenti tra i produttori di dispositivi di avviamento in grado di sostituire GE/Honeywell se quest'ultima dovesse assumere comportamenti strategici. Le parti hanno menzionato Ureco, Microturbo, Hamilton Sunstrand, Parker e Sumitomo. L'indagine di mercato non ha confermato questo dato. [Descrizione delle relazioni commerciali di Honeywell con terzi, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*. Riguardo a Microturbo, a parte la sua capacità tecnica limitata (opera soprattutto nella riparazione e nella revisione delle turbine a gas), questa impresa collegata a SNECMA non avrebbe alcun motivo per opporsi ad un'operazione di esclusione verticale che sarebbe in linea con la sua strategia di massimizzazione dei profitti. Parker e Sumitomo hanno soltanto una presenza limitata su questo mercato, per la fornitura di dispositivi di avviamento di seconda sorgente e, come Ureco, non vendono tali dispositivi ai costruttori di motori (su licenza di Hamilton Sunstrand). Hamilton Sunstrand fa parte di UTC e non può quindi essere considerato un fornitore indipendente.
423. Le barriere all'ingresso per i nuovi concorrenti sono elevate a causa della tecnologia sofisticata dei dispositivi di avviamento, dei notevoli requisiti di R&S, del costo della certificazione e della necessità di una forte capacità tecnologica, nonché di una rete di assistenza mondiale¹²³. Inoltre, qualsiasi potenziale ingresso sul mercato di un fornitore alternativo di dispositivi di avviamento non sarebbe possibile nell'immediato, a causa

¹²² Hamilton Sunstrand è il fornitore di dispositivi di avviamento di seconda sorgente per una serie di programmi completati per lo sviluppo di motori, come [...]*. Tali sviluppi risalgono all'attività di Hamilton Sunstrand prima di essere integrata a P&W. Parimenti, P&W dipende da Honeywell per i dispositivi di avviamento di varie piattaforme di motori già sviluppate.

¹²³ Poiché il dispositivo di avviamento è in interfaccia con il motore, il fornitore deve comprovare la propria esperienza nell'applicare la tecnologia nel campo dei motori aerospaziali a reazione e deve fornire adeguate garanzie circa la responsabilità per danno da prodotto e un servizio di assistenza.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

degli elevati costi a carico degli utenti per il cambiamento di prodotto, poiché l'indagine di mercato ha indicato che cambiare dispositivi di avviamento e sistemi di comando in generale su un singolo tipo di motore non è auspicabile né dal punto di vista del costruttore del motore né dal punto di vista del gestore dell'aeromobile¹²⁴.

424. Le parti hanno affermato che gli obblighi contrattuali impediscono a Honeywell di interrompere la fornitura di dispositivi di avviamento per i motori non GE esistenti. L'indagine della Commissione ha confermato che tale accordo stabilisce che Honeywell è tenuta ad accettare tutti gli ordini collocati per tali dispositivi. Se Honeywell non dovesse evadere l'ordine o dovesse rompere sostanzialmente l'accordo, è tenuta a concedere una licenza a terzi per la fabbricazione del componente e fornire al concessionario tutti i dati oggetto di brevetto necessari per consentire la produzione. È chiaro, tuttavia, che una tale decisione da parte di Honeywell di cessare la fornitura di dispositivi di avviamento causerebbe notevoli disagi e costi ai concorrenti di GE. Inoltre, rigorosi vincoli contrattuali del genere, che limitano per entrambe le parti la possibilità di recedere senza giusta causa, sono tipici dei recenti programmi di sviluppo di motori, mentre i programmi precedenti non comportano accordi contrattuali che possano impedire a Honeywell di non evadere gli ordini. Honeywell ha una presenza particolarmente forte nei programmi di motori già consolidati.
425. Nella risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno affermato che l'esclusione dal mercato non è avvenuta malgrado la quota attualmente detenuta da Honeywell per i dispositivi di avviamento per turbine a vento. Sebbene Honeywell sia già un concorrente di P&W Canada e RR Allison per i motori di piccole dimensioni, ha continuato a fornire i dispositivi di avviamento ad entrambe le imprese. Tuttavia, va notato che i motori di piccole dimensioni sono forniti in esclusiva e la concorrenza su tali motori non comprende gli incentivi ad escludere i potenziali concorrenti della nuova entità per le piattaforme di aerei commerciali di grandi dimensioni, che possono avere motori di vari fornitori.
426. Le parti sostengono altresì che i dispositivi di avviamento possono essere forniti ai costruttori di cellule anche direttamente e che, in caso di rifiuto a rifornire i produttori di motori, i costruttori di cellule ordinerebbero tali dispositivi direttamente. L'indagine di mercato ha indicato, tuttavia, che non è sempre così, poiché i dispositivi di avviamento per la maggior parte dei motori sono venduti al fornitore del motore che li include nei pacchetti consegnati al costruttore della cellula. Le parti affermano che metà delle forniture di dispositivi d'avviamento è andata direttamente alle compagnie aeree. Sembra, tuttavia, che tali forniture riguardino in generale dispositivi di ricambio, poiché sono consegnate direttamente alle compagnie aeree.

¹²⁴ Oltre ai significativi costi connessi al processo di modifica, alla certificazione, alle prove in volo e alle quote del costruttore della cellula per ciascuna piattaforma di aeromobili per la quale il motore è selezionato, GE riconosce in un documento interno in cui sono analizzati i punti di forza di Honeywell la difficoltà di cambiare la fonte di approvvigionamento dei componenti dei comandi motore. GE conclude che "è probabile che i motori P&W e RR non cambieranno [passando ad altri fornitori]* a causa degli elevati costi di certificazione".

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

427. È quindi possibile concludere che l'incentivo e la capacità dell'entità risultante dalla fusione di aumentare con profitto il prezzo o di limitare la fornitura di dispositivi di avviamento, come risultato della relazione verticale tra le attività di GE riguardanti i motori e la fornitura di dispositivi di avviamento di Honeywell, causerà l'aumento dei costi sostenuti dai costruttori di motori concorrenti e contribuirà quindi alla loro esclusione dal mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, rafforzando così la posizione dominante di GE.

4.E. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI

4.E.1. RAFFORZAMENTO DI UNA POSIZIONE DOMINANTE

(a) Sovrapposizione orizzontale sulle piattaforme esistenti

428. Il primo effetto dell'operazione di concentrazione proposta sul mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni è quello di creare una sovrapposizione orizzontale tra i prodotti GE e Honeywell che porterà al rafforzamento della posizione dominante di GE su tale mercato. In seguito alla fusione proposta, con l'eliminazione di Honeywell come fornitore indipendente, la nuova entità controllerà il 100% della fornitura di motori a reazione sulle piattaforme degli aeromobili da trasporto regionale di grandi dimensioni non ancora in servizio e il 90% - 100% della base installata complessiva di motori sulle piattaforme esistenti.
429. Riguardo alla concorrenza tra le piattaforme esistenti in produzione, sebbene l'aumento della quota di mercato risultante dalla fusione sia piuttosto modesto (circa il 10% - 20% sulla base degli ordini ancora inevasi), l'unione di GE e Honeywell quali unici fornitori di motori attualmente sul mercato degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni impedirà ai clienti di beneficiare della concorrenza di prezzo (ad esempio sotto forma di sconti) tra i fornitori.
430. Le parti notificanti hanno affermato che la loro posizione di monopolio è un fenomeno statico, poiché riflette il fatto di aver vinto le gare per queste quattro piattaforme in passato, e che, poiché sugli aviogetti da trasporto regionale vengono sempre montati motori forniti da un'unica fonte, la loro scelta non influirà sulle posizioni concorrenziali in futuro. Tuttavia, questa argomentazione trascura il fatto che tale posizione di mercato determinerà una notevole fonte di redditi per la nuova entità, cosa che favorirà lo sviluppo di motori in vista delle future gare. Inoltre, ignora il fatto che tale posizione conferisce un singolare vantaggio per le future piattaforme. GE si è assicurata tre delle quattro piattaforme di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni – e Honeywell la quarta – grazie, almeno in parte, all'influenza esercitata da GE Capital/GECAS sui costruttori di cellule.
431. Il mercato degli aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni è in crescita. GE prevede che nei prossimi 10-20 anni saranno venduti oltre 4 000 aeromobili. Le

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

compagnie aeree scelgono sempre più spesso di introdurre questo tipo di velivolo nelle loro flotte per affrontare le nuove condizioni di mercato del trasporto aereo. La posizione di mercato di cui gode la nuova entità in questo mercato le consentirà un accesso agevolato alle flotte delle compagnie aeree. In altri termini, le compagnie aeree diventeranno sempre più dipendenti dai motori e dagli altri prodotti della nuova entità, poiché la proporzione di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni aumenterà nelle flotte delle compagnie aeree.

(b) Effetti sulle future gare per le piattaforme

432. Come il mercato dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, il mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni sarà colpito dalla fusione proposta in seguito all'attuazione di operazioni di abbinamento o di finanziamento incrociato da parte della nuova entità. Ancora una volta, considerando la complementarità dei prodotti e servizi GE e Honeywell e le posizioni dominanti o di leader che l'una o l'altra detiene attualmente sul mercato, la nuova entità avrà sia l'incentivo economico sia la capacità di offrire pacchetti comprendenti i motori, i prodotti avionici e non avionici, nonché i servizi connessi ai clienti¹²⁵.
433. In conseguenza della loro impossibilità di offrire pacchetti che possano competere con quelli proposti dall'entità risultante dalla fusione, in modo indipendente o in collaborazione con altri costruttori di componenti, P&W e RR vedranno ulteriormente ridotte lo loro possibilità di piazzare i loro motori sulle future cellule di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Nonostante il fatto che le attuali piattaforme sono già tutte motorizzate da GE o Honeywell, l'esclusione per l'incapacità degli altri costruttori di contrastare il successo di GE nell'ottenere l'esclusiva sulle piattaforme si ripeterà non appena saranno sviluppate le future piattaforme di aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, compresi tutti i derivati futuri del Bae Avro, poiché il potere finanziario e l'integrazione verticale di GE saranno estesi ai motori Honeywell. Inoltre, la capacità già ineguagliabile di GE di vincere le gare per le piattaforme sarà rafforzata dalla capacità di abbinare un'ampia gamma di prodotti a livello commerciale o tecnico.
434. Come diretta conseguenza della fusione proposta e dell'attuazione delle operazioni di abbinamento misto da parte della nuova entità, si intensificherà l'esclusione di P&W¹²⁶ e RR dal mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Queste imprese e i loro azionisti saranno quindi probabilmente costretti a valutare se sia opportuno, sia in termini commerciali che finanziari, continuare ad impegnarsi nella

¹²⁵ Il mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni è soggetto, come quello dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, all'abbinamento tecnico e ai suoi effetti da parte dell'entità risultante dalla fusione.

¹²⁶ [risultati commerciali di un motore P&W, considerati da P&W informazioni riservate]*. In seguito all'applicazione da parte di GE dei suoi mezzi per raggiungere la posizione dominante su tale mercato, P&W non è riuscita sinora ad immettere tale motore sul mercato.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

concorrenza e ad investire su tale mercato specifico. Data l'impossibilità di competere con la nuova entità a livello di meriti e in assenza di un rendimento finanziario in tale mercato, il risultato più probabile sarà il ritiro dei concorrenti di GE dalla produzione e dalla commercializzazione dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, con un effetto negativo in ultima analisi sulla concorrenza in tale mercato.

4.F. MOTORI PER AVIOGETTI D'AFFARI

4.F.1. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE

(1) SOVRAPPOSIZIONE ORIZZONTALE

435. L'effetto immediato della fusione proposta sul mercato dei motori per aviogetti d'affari è quello di determinare una sovrapposizione orizzontale che condurrà alla creazione di una posizione dominante. La nuova entità inciderà per il 50% - 60% (GE: 10% - 20%; Honeywell: 40% - 50%) della base installata complessiva degli aeromobili d'affari e per l'80% - 90% (GE: 10% - 20%; Honeywell: 70% - 80%) della base installata dei motori degli aeromobili d'affari medi.
436. Honeywell è già l'operatore leader in questo mercato e la concentrazione proposta rafforzerà la sua posizione sul mercato degli aviogetti d'affari. La significativa posizione combinata della nuova entità e le quote di mercato relativamente inferiori dei concorrenti sono già indicative del potere di mercato. Le parti hanno sostenuto che malgrado questa elevata posizione di mercato, la nuova entità non può esercitare alcun tipo di potere di mercato, poiché in generale i rispettivi motori non sono stati in concorrenza in passato, tranne che per alcune piattaforme. I costruttori di cellule invitano i produttori di motori a presentare offerte ogniqualvolta sia stata sviluppata una nuova piattaforma che richiede la scelta di un motore a reazione. Le parti hanno indicato che GE e Honeywell hanno presentato un'offerta per la stessa piattaforma soltanto in pochissime occasioni. L'argomentazione delle parti si basa sulla concorrenza piattaforma per piattaforma. Tuttavia, non è questo il modo in cui sono stati definiti i mercati dei prodotti nel caso degli aviogetti d'affari, poiché non è coerente con i principi applicati per tale definizione, in quanto trascura la sostituibilità sul lato della domanda e dell'offerta.
437. È probabile che la fusione proposta crei in ogni caso, indipendentemente da questa sovrapposizione orizzontale, una posizione dominante sul mercato dei motori per aviogetti d'affari.

(2) ESCLUSIONE PER EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE VERTICALE DI HONEYWELL CON GE

438. Oltre alla creazione della sovrapposizione orizzontale, la fusione proposta di GE e Honeywell avrà l'effetto di estendere immediatamente i benefici del potere finanziario e

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

dell'integrazione verticale di GE nei servizi finanziari, nell'acquisto e nel leasing di aeromobili, nonché nei servizi di assistenza, alle attività Honeywell come fornitore di motori per aviogetti d'affari. In seguito alla fusione proposta, Honeywell beneficerà dell'incentivo e della capacità di GE di ottenere che vengano scelti i suoi prodotti.

439. Inoltre, come conseguenza della fusione proposta, i motori e i relativi servizi Honeywell beneficeranno anche delle pratiche di GE di leasing e acquisto di aeromobili per promuovere i prodotti e servizi GE, nonché della sua capacità strumentale di assicurarsi la commercializzazione e la collocazione dei prodotti GE. La fusione proposta riunirà il fornitore leader di motori, Honeywell, con la società di leasing di aviogetti d'affari GE Capital Corporate Aviation Group ("GECCAG").
440. GECCAG è stata creata da GE con funzioni di società di leasing sul mercato degli aviogetti d'affari offrendo finanziamenti e leasing per aeromobili nuovi e usati. Come GECAS sui mercati dei motori per aeromobili commerciali e aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, GECCAG avrà probabilmente una notevole influenza sulla concorrenza relativa alle future piattaforme di aviogetti d'affari. Si può prevedere che il modo in cui GE, tramite le sue attività di leasing e di acquisto, ha influenzato la scelta di apparecchiature sui mercati dei motori per aeromobili commerciali e aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni sarà ripetuto sul mercato dei motori per aviogetti d'affari.
441. Di conseguenza, la probabile riproduzione da parte di GE dell'utilizzo strategico di GECAS con GECCAG insieme al potere finanziario di GE Capital per favorire i prodotti Honeywell collocherà la nuova entità in posizione di fornitore dominante sul mercato dei motori per aviogetti d'affari, in cui Honeywell già detiene una posizione di leader.
442. Si può prevedere che l'effetto sui costruttori concorrenti di motori per aviogetti d'affari sia analogo a quello già verificatosi, per effetto unicamente di GE, sul mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. L'integrazione di Honeywell con GE condurrà probabilmente all'esclusione completa e all'eliminazione della capacità dei concorrenti di investire nello sviluppo della prossima generazione di motori per aviogetti d'affari. Poiché i concorrenti di Honeywell in questo segmento non sono in grado di eguagliare il potere finanziario e l'integrazione verticale di GE, dovranno riconsiderare la loro presenza su tale mercato e alla fine ritirarsi, poiché le loro possibilità di vincere una gara in base ai meriti saranno sensibilmente ridotte.

(3) ESCLUSIONE MEDIANTE L'OFFERTA DI PACCHETTI DI PRODOTTI E SERVIZI GE E HONEYWELL

443. Tale effetto di esclusione dal mercato degli aviogetti d'affari sarà probabilmente accresciuto con l'attuazione di operazioni di abbinamento da parte della nuova entità. Su questo mercato particolare, l'entità risultante dalla fusione avrà l'incentivo e la

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

capacità di offrire pacchetti di motori, prodotti dell'avionica e prodotti non avionici, nonché i relativi servizi come la manutenzione¹²⁷.

444. Essendo impossibilitati ad eguagliare in qualche forma i pacchetti offerti dalla nuova entità, RR e P&W perderanno progressivamente la capacità di assicurarsi l'esclusiva per la fornitura di motori alle piattaforme e saranno esclusi dal mercato a mano a mano che saranno sviluppate le future piattaforme. Con l'esaurirsi dei flussi di cassa e il crollo del rendimento finanziario, gli azionisti di questi fornitori dovranno assumere la logica decisione di cessare gli investimenti e di ritirarsi dal gioco della concorrenza sul mercato dei motori per aviogetti d'affari.

4.G. CONTROPOTERE DEGLI ACQUIRENTI

445. Le parti hanno sostenuto che qualsiasi forma di abbinamento di prodotti in questo settore sarà limitata dal contropotere dei clienti.

446. L'indagine della Commissione non ha avvalorato tale parere. Innanzitutto ha rivelato che i clienti, che siano i costruttori di cellule o le compagnie aeree, non sembra abbiano alcun incentivo economico per esercitare un contropotere nei confronti di GE. È emerso quindi che, in seguito alla fusione proposta, si può prevedere che i clienti continueranno ad avere un interesse piuttosto limitato nell'esercitare un qualsiasi contropotere nei confronti delle offerte di pacchetti della nuova entità. I casi rilevati in passato in cui sono stati acquistati prodotti inclusi in pacchetti indicano che i clienti guardano con favore a questa forma di acquisto. Un atteggiamento di resistenza potrebbe anzi essere inappropriato nel caso delle offerte di pacchetti, poiché significherebbe che i clienti rifiutano di acquistare i prodotti a prezzi inferiori. In realtà il contropotere negoziale da parte dell'acquirente può esplicarsi come fattore limitativo di un aumento dei prezzi e non di una loro diminuzione.

447. Le parti affermano inoltre che i clienti che detengono un potere, come i costruttori di cellule e gli operatori degli aeromobili, non permetteranno l'attuazione di abbinamenti vincolanti ed adotteranno comportamenti di ritorsione nel caso di operazioni di abbinamento non gradite. Inoltre, GE si metterebbe in una posizione di notevole svantaggio concorrenziale se imponesse ai costruttori di cellule di acquistare varie apparecchiature Honeywell che diversamente non avrebbero scelto.

448. Il fatto che i costruttori di cellule siano entrambi grandi imprese con un notevole potere finanziario non è sufficiente ad impedire alla nuova entità di attuare operazioni di abbinamento. I costruttori di cellule vorrebbero che la concorrenza fosse preservata a lungo termine, poiché ciò riduce i loro costi di produzione. Tuttavia, nel caso in cui un

¹²⁷ Il mercato dei motori per aviogetti d'affari è soggetto, come gli altri mercati dei motori a reazione in questione, all'abbinamento tecnico da parte della nuova entità, con gli effetti che ne derivano.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

costruttore di cellule dia la preferenza ad un concorrente meno integrato e più debole al fine di salvaguardare la concorrenza, dovrà sostenere costi superiori di acquisto e si porrà quindi in una posizione di svantaggio concorrenziale rispetto agli altri costruttori di cellule. I costruttori di cellule concorrenti gradirebbero che gli altri favorissero il fornitore meno integrato, continuando però ad acquistare dal fornitore più forte. Di conseguenza, tutti avranno un forte interesse economico a scegliere il fornitore più forte a discapito della concorrenza. Il loro incentivo a preservare la concorrenza è ulteriormente ridotto dal fatto che se i costi aumentano in misura uguale per tutti, è probabile che possano in ampia misura riversare l'aumento ai clienti finali – le compagnie aeree – e sostenere una minima parte dell'impatto.

449. In generale le compagnie aeree accolgono con favore gli incentivi finanziari che derivano dalle offerte abbinata. Considerata la natura stessa dell'ambiente concorrenziale in cui operano, le compagnie aeree sono soggette a pesanti pressioni a breve termine a mantenere sotto controllo i loro costi. Mentre è probabile che le compagnie aeree comprendano che i loro interessi a lungo termine sarebbero meglio tutelati mediante la salvaguardia della concorrenza tra i fornitori, ciascuna singola compagnia aerea ha anche un interesse a breve termine, che con ogni probabilità seguirà a realizzare risparmi sui costi approfittando delle offerte di prodotti in abbinamento. Come risultato, le compagnie aeree avranno un incentivo molto limitato ad esercitare un contropotere, poiché non possono permettersi di rinunciare ai benefici a breve termine, anche se prevedibilmente connessi a conseguenze negative in futuro, ad esempio quando dovranno assumere decisioni di acquisto per la prossima piattaforma.
450. I costruttori di cellule non possono ignorare la domanda da parte delle compagnie aeree di motori e prodotti dell'avionica e prodotti non avionici. Tale domanda derivata che richiede la combinazione di motori GE e componenti Honeywell è destinata, secondo le previsioni, ad aumentare in seguito alla fusione proposta e i costruttori di cellule saranno quindi maggiormente incentivati, a medio termine, a scegliere motori GE e componenti Honeywell rispetto a prima della fusione.
451. La concentrazione proposta estenderà l'incentivo e la capacità di GE di influenzare i costruttori di cellule affinché scelgano i motori GE e i sistemi Honeywell ed escluderà quindi i concorrenti di Honeywell, rafforzando nel contempo la propria posizione sui mercati dei motori. La capacità dell'entità risultante dalla fusione di offrire pacchetti di prodotti in abbinamento, la comprovata politica di GECAS negli acquisti¹²⁸, di parte ma economicamente razionale, la relativa indifferenza di altri acquirenti di aeromobili riguardo alla scelta dei sistemi e la capacità di GECAS di collocare ordini massicci di aeromobili sono tra i principali fattori che consentiranno alla nuova entità di piazzare efficacemente e con successo i prodotti Honeywell e di abbinarli ove appropriato con prodotti GE.

¹²⁸ Cfr. sopra, politica "solo GE" di GECAS.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

452. Considerando la politica di acquisto “solo GE” seguita da GECAS e la sua inevitabile estensione ai sistemi Honeywell, i costruttori di cellule dovranno valutare il fatto che, se non scelgono il pacchetto di prodotti e sistemi della nuova entità, avranno minori probabilità di vendere aeromobili a GECAS. Il fatto che i prodotti Honeywell siano stati prescelti con tale frequenza in passato indica che Honeywell è in grado di produrre sistemi di qualità soddisfacente, cosa che riduce il rischio affrontato dal costruttore di cellule nella scelta di tali prodotti. La capacità di GECAS di influenzare la scelta di sistemi Honeywell è quindi facilitata dalle posizioni di leader già detenute da Honeywell nei più importanti mercati dei prodotti aerospaziali.
453. Di conseguenza, poiché sanno che la maggior parte dei loro clienti è indifferente riguardo alla scelta dei sistemi, a condizione che il prodotto funzioni correttamente, i costruttori di cellule godono di una grande flessibilità nella scelta dei sistemi, senza il rischio di perdere vendite di aeromobili ad altri clienti ad eccezione di GECAS. In queste circostanze, un grosso cliente con una forte preferenza per un costruttore può influenzare l'esito della scelta dei sistemi su un'intera piattaforma di aeromobili. I probabili acquisti futuri di GECAS rappresentano un volume enorme di vendite e profitti che i costruttori di cellule possono aggiudicarsi scegliendo i componenti della nuova entità. Si può quindi prevedere che GECAS, che da sola potrebbe aggiungere una notevole redditività ad un programma relativo ad una cellula, ridurrà in misura sostanziale i suoi acquisti se non vengono scelti per la cellula sistemi GE o Honeywell. Il massiccio volume di acquisti di GECAS rende quindi più difficile per i concorrenti lo sviluppo di strategie efficaci, poiché il profitto derivante da anche solo alcune vendite aggiuntive di aeromobili supererebbe i profitti ricavati da sconti anche consistenti su unità APU o altri sistemi offerti dai concorrenti della nuova entità. Tuttavia, i costruttori di cellule e altri fornitori di sistemi sanno che GECAS non rappresenta vendite di una o due unità in più, ma di un numero elevato di aeromobili, che potenzialmente equivalgono a consistenti redditi netti aggiuntivi per un costruttore di cellule che sceglie prodotti GE e Honeywell.
454. Questa situazione consentirà quindi a GECAS di influenzare i costruttori di cellule affinché favoriscano i prodotti Honeywell e GE nelle loro decisioni di acquisto, precludendo ai concorrenti della nuova entità la possibilità di piazzare i loro prodotti sulle nuove cellule.
455. Inoltre, i precedenti di GE nel collegare i pagamenti di “condivisione dei rischi” per ottenere l'esclusiva sul motore saranno applicati a Honeywell, che ha già fornito un pacchetto completo a [costruttore di cellule, considerato da Honeywell informazione riservata]* per assicurarsi una posizione di fornitore esclusivo, come indica la seguente citazione tratta da un messaggio interno di posta elettronica di Honeywell per la preparazione di una riunione con [costruttore di cellule, considerato da Honeywell informazione riservata]*:

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

[Citazione tratta da un messaggio interno di posta elettronica di Honeywell, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]^{129*}

456. In conclusione, è improbabile che le compagnie aeree o i costruttori di cellule possano impedire gli effetti di esclusione dal mercato derivanti dall'operazione proposta.
457. Le parti hanno sottolineato che in decisioni recenti¹³⁰ la Commissione ha ritenuto che i clienti detenessero un contropotere e che affermare nel presente caso che tale contropotere è limitato è in contraddizione con tali precedenti. La Commissione ritiene che la valutazione del contropotere della domanda nei due casi precedenti non possa essere paragonata a quella del presente caso. Per quanto riguarda la decisione Allied Signal/Honeywell, la Commissione ha valutato la relazione tra i clienti e l'impresa risultante dalla fusione, operante nel settore dell'avionica e dei prodotti non avionici. Tale relazione deve essere ora riesaminata in seguito all'aggiunta dei prodotti, dei servizi e del potere finanziario di GE all'entità che risulterà dall'operazione di concentrazione proposta. I clienti non sono nella stessa posizione negoziale, nei confronti di Honeywell e/o GE, che avevano prima della fusione proposta. Inoltre, per quanto riguarda la decisione Engine Alliance, va notato che il peso di Engine Alliance, un'impresa comune tra GE e P&W, non è lo stesso di GE/Honeywell. I prodotti complementari della nuova entità incideranno per oltre metà del valore di un aeromobile. Questo farà pendere in misura significativa la bilancia del potere negoziale a favore della nuova entità, più che nel caso Engine Alliance. La presente valutazione del contropotere negoziale non è quindi in contraddizione con i recenti precedenti, poiché gli effetti della fusione proposta non sono paragonabili a quelli delle operazioni precedenti.

4.H. CONCLUSIONE

458. In base all'analisi sopra esposta, è possibile concludere che la fusione avrà come risultato la creazione/il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni e aviogetti d'affari, nonché sui mercati dei prodotti dell'avionica e di quelli non inclusi in tale settore.

C. SISTEMI ENERGETICI

1.A. MERCATI RILEVANTI

1.A.1. INTRODUZIONE

¹²⁹ [qui sopra]*

¹³⁰ Allied Signal/Honeywell e Engine Alliance.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

459. Benché GE e Honeywell siano entrambe attive nel campo dei sistemi energetici, le parti sostengono che non sono in concorrenza, poiché GE si concentra sulle turbine a gas con potenza di uscita di 5 MW o più, mentre i prodotti Honeywell (venduti tramite Vericor JV con MTU) hanno una potenza di uscita non superiore a 4 MW.

1.A.2. MERCATI DEL PRODOTTO

460. Le parti affermano che il mercato rilevante del prodotto è quello delle turbine a gas di piccole dimensioni, da 0,5 a 10 MW, che può essere ulteriormente suddiviso in turbine a gas per applicazioni industriali e per motori marini, in base al settore in cui la turbina è stata elaborata. Le turbine a gas per motori marini sarebbero basate su derivati aeronautici, diversamente da quelle industriali.

461. In casi precedenti¹³¹ la Commissione ha esaminato il mercato delle turbine a gas e ha operato una suddivisione tra le turbine a gas sino a 10 MW (di piccole dimensioni) e le turbine a gas superiori a 10 MW (di grandi dimensioni). Le turbine a gas sono alimentate a gas naturale o ad olio combustibile e sono utilizzate generalmente quando si può disporre di gas naturale. In una decisione più recente¹³² è stata esaminata la possibilità di innalzare la linea di divisione tra le turbine a gas industriali di piccole dimensioni e le turbine a gas pesanti di grandi dimensioni da 10 MW a 13 MW, ma non è stata assunta una decisione definitiva in proposito. Le turbine a gas di piccole dimensioni sono utilizzate in un'ampia gamma di applicazioni industriali e possono motorizzare imbarcazioni (sia militari che commerciali), benché le decisioni precedenti non abbiano stabilito se sia opportuno identificare mercati distinti per ciascuna applicazione.

462. L'indagine di mercato ha rilevato che una distinzione tra le turbine a gas industriali e quelle marine è adeguata. La versione industriale e la versione marina di una turbina a gas non sono sostituibili sul lato della domanda. Le turbine a gas di piccole dimensioni per imbarcazioni sono progettate per applicazioni che richiedono alta velocità e capacità specializzate, in cui lo spazio disponibile è scarso e la densità di potenza deve essere massimizzata. Le turbine a gas industriali di piccole dimensioni sono utilizzate per la cogenerazione, la trazione meccanica e la produzione ausiliaria di energia. Riguardo alle differenze sul lato dell'offerta, le unità marine impiegano materiali anticorrosione per certi componenti, i sistemi di combustione sono diversi a seconda del combustibile usato e nelle applicazioni navali il motore deve essere in grado di resistere a carichi d'urto eccezionali, una necessità che non si pone nelle versioni industriali.

463. In casi precedenti la Commissione ha altresì esaminato la sostituibilità tra turbine a gas derivate da motori aeronautici e altre turbine, ma non ha adottato un parere definitivo

¹³¹ Cfr. caso IV/M.440 – GE/ENI/Nuovo Pignone (II) e caso IV/M.1623 – AlliedSignal/MTU.

¹³² Cfr. caso IV/M.1484 – ALSTOM/ABB.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

che stabilisse se costituiscono mercati distinti. L'indagine di mercato nel presente caso ha indicato che è possibile operare una distinzione sulla base di considerazioni connesse al lato della domanda. Le turbine a gas per uso navale sono in genere derivate da motori aeronautici¹³³ (a causa delle dimensioni ridotte e delle necessità limitate) diversamente dalle turbine a gas industriali (più pesanti ma meno costose). Sul lato dell'offerta, tuttavia, la situazione è meno chiara poiché una serie di turbine a gas industriali e marine si basa su una piattaforma comune di motori derivati aeronautici (come per i prodotti Honeywell). Le parti hanno precisato che tali turbine a gas basate su una piattaforma comune hanno soltanto una possibilità limitata di competere con le turbine industriali poiché le turbine a gas derivate da motori aeronautici sono sensibilmente più costose dei prodotti non derivati dal settore aeronautico utilizzati per applicazioni industriali.

464. La maggior parte dei concorrenti per le turbine industriali offre prodotti non derivati dal settore aeronautico e le vendite di turbine per applicazioni industriali derivate da motori aeronautici sono molto limitate.
465. Si può quindi concludere che esistono due mercati distinti delle turbine a gas di piccole dimensioni, uno per le applicazioni industriali e l'altro per le applicazioni navali. La distinzione dipende in larga misura dalla derivazione o meno della turbina a gas da motori aeronautici. Le possibilità di convertire una turbina industriale in una turbina per uso navale e viceversa sono limitate e costose, sia in termini di tempo che di costi (15 – 25 milioni di USD).
466. L'indagine di mercato ha confermato che i motori alternativi, alimentati sia a gas che a gasolio, non sono in generale sostituibili con le turbine a gas nei mercati industriali e navali poiché le caratteristiche fondamentali come il costo, il rendimento e la manutenzione differiscono in modo significativo per le diverse fonti di energia. La decisione di usare una turbina piuttosto che un motore diesel viene presa nella fase iniziale dello sviluppo, ad esempio, di una nave, poiché le infrastrutture di sostegno devono essere progettate in base a tale scelta. Poiché tali infrastrutture sono molto diverse tra i due tipi di motori, la decisione iniziale non può essere cambiata successivamente.

1.A.3. MERCATO GEOGRAFICO

467. In decisioni precedenti¹³⁴ riguardanti le turbine a gas, la Commissione ha concluso che il mercato geografico rilevante è almeno il SEE ma è più probabilmente mondiale. La valutazione nella presente decisione sarà compiuta considerando un mercato mondiale.

¹³³ Le turbine a gas derivate dal settore aeronautico combinano un motore aeronautico esistente con una turbina di potenza per trasformare l'energia emessa dallo scarico del motore in potenza dell'albero rotante.

¹³⁴ Cfr. nota 131.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

1.B. VALUTAZIONE SOTTO IL PROFILO DELLA CONCORRENZA

1.B.1. INTRODUZIONE

468. Il mercato delle turbine a gas di piccole dimensioni per uso navale è un mercato di nicchia che incide per meno del 10% del volume delle turbine a gas di piccole dimensioni. La domanda è irregolare e ciclica con una tendenza alla diminuzione. I clienti sono i proprietari di flotte o i Ministeri della difesa. Dall'altro lato, l'offerta è concentrata, poiché le turbine marine sono derivate da motori aerospaziali: i costruttori sono P&W Canada, RR/Allison, Honeywell e GE.
469. Le parti non hanno fornito dati relativi alle quote di mercato riguardanti la loro posizione sul mercato, benché invitate in più occasioni a farli pervenire, affermando di non avere accesso ai dati relativi al valore complessivo del mercato. Sebbene sia realmente difficile stimare le quote di mercato per questi prodotti, dato che le vendite tendono a variare sensibilmente di anno in anno in conseguenza dei singoli progetti, è notorio che Honeywell e GE detengono posizioni di mercato importanti e costanti nel corso degli anni.
470. La parte più consistente della domanda di turbine a gas marine di piccole dimensioni riguarda le unità inferiori a 5 MW, mentre le vendite di unità da 5 a 10 MW sono scarsissime. Se si dovesse definire un mercato distinto per le unità inferiori a 5 MW, si stima che la quota di mercato di Honeywell sarebbe del [70% - 80%]* e quella di GE del [10% - 20%]*.¹³⁵ Considerando un mercato delle turbine a gas di piccole dimensioni da 0,5 a 10 MW, i diretti concorrenti di Honeywell hanno stimato la posizione di quest'ultima su tale mercato tra il 40% e il 50% e quella di GE tra il 25% e il 30%.
471. Honeywell è l'impresa leader su questo mercato con le sue turbine a gas TF40/TF40B/TF50 (potenza d'uscita tra 3 MW e 4,5 MW) tutte basate sul turboalbero Honeywell T55. Le turbine a gas Honeywell da 0,5 MW sono basate sul motore a turboelica TPE331-6 e sul motore per elicottero LT101. La turbina a gas LM 500 di GE con potenza d'uscita di 4,5 MW è basata sul TF34, un motore militare progettato in modo conforme a rigorosi requisiti militari.
472. Le parti sostengono che la fusione proposta non determinerà una sovrapposizione, poiché l'unica turbina marina di piccole dimensioni prodotta da GE (LM 500 da 4,5 MW) non viene venduta nel mercato del SEE dal 1980 (ultima consegna nel 1994). A livello mondiale, tuttavia, GE ha ricevuto l'ultimo ordine nel 1999, mentre le consegne sono previste sino al 2002.

¹³⁵ Nella loro risposta alla comunicazione delle obiezioni, le parti hanno affermato che, considerando un mercato delle turbine a gas marine inferiori a 5 MW, Honeywell deteneva nell'ultimo quinquennio il [50% - 60%]* del mercato, GE lo [0% - 10%]*, RR il [40% - 50%]* e P&W lo [0% - 10%]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

473. Le parti affermano inoltre che la LM 500 non è in concorrenza con i prodotti Honeywell, poiché è più grande, più pesante e più costosa e necessita di una serie di periferiche. Queste differenze derivano dall'origine militare della LM 500 di GE. Tuttavia, l'indagine di mercato ha chiaramente dimostrato che sia GE che HWL sono in concorrenza sul mercato definito sopra. L'indagine di mercato non ha rilevato che le differenze tra le turbine a gas marine di piccole dimensioni (inferiori a 10 MW) GE e HWL siano sufficienti per definire mercati del prodotto distinti. Inoltre, sia GE che Honeywell sono attive sul mercato militare e su quello commerciale con prodotti che si sovrappongono in termini di potenza di uscita. Benché le parti ritengano che i prodotti GE e HWL non siano in concorrenza, GE ha partecipato a gare contro HWL, RR e in alcuni casi anche P&W Canada.
474. Sebbene le parti sostengano che il prodotto GE possa competere solo per applicazioni militari, l'indagine di mercato ha rilevato che in passato GE ha venduto la turbina LM 500 per scopi commerciali. Tale turbina è stata venduta in 34 casi per applicazioni militari e in sei casi per navi mercantili. Anche le turbine a gas marine di piccole dimensioni di Honeywell sono destinate ad applicazioni sia militari che commerciali.
475. RR/Allison è il principale concorrente di GE/Honeywell (con una quota di mercato compresa tra il 20% e il 30%) con i modelli 501/601. P&W Canada è al secondo posto come concorrente (con una quota di mercato compresa tra lo 0% e il 10%) con i modelli ST30 (3,3 MW) e ST40 (4 MW) e, secondo le parti, si prevede un aumento delle vendite con la sua nuova turbina a gas marina di piccole dimensioni.

1.B.2. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE

(1) SOVRAPPOSIZIONE ORIZZONTALE

476. In seguito alla fusione proposta, la nuova entità raggiungerà una quota compresa tra il 65% e l'80% del mercato delle turbine a gas marine di piccole dimensioni, unendo i due operatori più forti e più vicini sul mercato e creando un'entità da quattro a cinque volte più grande rispetto all'operatore che occupa il secondo posto.
477. La nuova entità sarebbe quindi di gran lunga il maggiore operatore sul mercato delle turbine a gas marine di piccole dimensioni. Le parti hanno ampiamente sottolineato che le turbine a gas hanno un costo di sviluppo molto elevato e che sono derivate dai motori aeronautici. Pertanto, si può escludere l'ingresso "ex novo" di operatori in questo mercato. Le parti hanno altresì posto l'accento sul fatto che la trasformazione per uso navale delle turbine a gas industriali di piccole dimensioni, sebbene non impossibile, sarebbe un'iniziativa molto costosa e non redditizia. È molto improbabile che gli operatori esistenti nel campo delle turbine a gas industriali di piccole dimensioni si inseriscano in questo mercato. Solar, un importante concorrente sul mercato industriale, ha una soluzione per applicazioni marine non derivata dai motori aeronautici. Tuttavia, come hanno sostenuto le parti nella loro risposta alla decisione della Commissione di avviare il procedimento nel presente caso, Solar ha effettuato alcune vendite di turbine

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

per applicazioni marine non derivate dal settore aeronautico, ma si ritiene in numero molto limitato.

(2) ESCLUSIONE PER EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE VERTICALE DI HONEYWELL CON GE

478. Oltre alla sovrapposizione orizzontale, la posizione di leader di Honeywell su questo mercato sarà rafforzata dalla sua unione con il potere finanziario di GE e dall'integrazione verticale nei servizi finanziari e di assistenza.
479. Honeywell beneficerà immediatamente sia della disponibilità e della capacità di GE Capital di garantire posizioni di fornitura esclusiva per i suoi prodotti sia della capacità di GE di finanziare con sovvenzioni incrociate i suoi diversi segmenti commerciali grazie alla consistenza dei suoi flussi di cassa. Come spiegato nell'analisi dei mercati dei prodotti dell'avionica e non inclusi in tale settore, il potere finanziario di GE potrebbe essere usato per potenziare le attività di R&S della nuova impresa nei settori in cui la concorrenza si dimostra intensa, scoraggiando in ultima analisi i concorrenti dall'impegnarsi nella concorrenza e nell'innovazione.
480. Alla luce di quanto precede, l'uso da parte di GE del potere finanziario di GE Capital per favorire i prodotti Honeywell contribuirà a collocare la nuova entità risultante dalla fusione come fornitore dominante sui mercati delle turbine a gas marine di piccole dimensioni, sul quale Honeywell già detiene una posizione di leader.
481. In conseguenza dell'integrazione di Honeywell nel gruppo GE, i concorrenti saranno privati dei redditi futuri generati dalle vendite delle apparecchiature d'origine e dei pezzi di ricambio, saranno progressivamente esclusi e impossibilitati a finanziare le attività di innovazione per superare così la nuova entità. L'esclusione progressiva dalle future applicazioni indurrà i concorrenti della nuova entità a riconsiderare le motivazioni della loro presenza sul mercato delle turbine a gas marine di piccole dimensioni e ad assumere la decisione economicamente logica di ritirarsi dalle gare in cui l'unione dei prodotti GE e Honeywell non lascerebbe loro alcuna possibilità realistica di vincere.
482. Le parti hanno risposto che Honeywell ha già concordato con [fornitore, considerato da Honeywell informazione riservata]* di proseguire il suo impegno per [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]*. Tuttavia, indipendentemente dal valore di tali accordi, l'accettazione di [fornitore, considerato da Honeywell informazione riservata]* sottolinea chiaramente il valore che riveste Honeywell quale partner di condivisione dei rischi e dei redditi per questo progetto innovativo che non può facilmente essere sostituito.

(3) ESCLUSIONE PER EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE VERTICALE CON HONEYWELL ELECTRONICS AND CONTROLS

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

483. Infine, poiché Honeywell fornisce componenti chiave¹³⁶ per [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]* e GE è in concorrenza diretta per [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]*¹³⁷, l'operazione di concentrazione proposta conferirà a GE il controllo diretto sulla fornitura di tali componenti chiave per il [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]*. Inoltre, potrebbero emergere gravi preoccupazioni per una fuga di tecnologia verso GE. Poiché le altre possibili fonti di approvvigionamento per il [componente, considerato da Honeywell informazione riservata]* sono limitate e non esiste al momento alcuna fonte alternativa di fornitura per il [componente, considerato da Honeywell informazione riservata]* oltre a Honeywell, l'entità risultante dalla fusione avrà un'importante posizione strategica più a monte nella catena di fornitura. Come avviene nel campo dei motori aeronautici, in seguito alla fusione proposta, GE disporrà anche dei mezzi per impedire il lancio del [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]* e per escludere i concorrenti.
484. Pertanto, la fusione condurrà alla creazione di una posizione dominante sul mercato delle turbine a gas marine di piccole dimensioni.

D. IMPEGNI ASSUNTI DALLE PARTI

1. INTRODUZIONE

485. Per risolvere i problemi di concorrenza identificati dalla Commissione nella sua comunicazione delle obiezioni dell'8 maggio 2001, GE ha presentato, il 14 giugno 2001, una proposta comprendente una serie di impegni. Tale proposta includeva impegni strutturali riguardanti i prodotti dell'avionica e i prodotti non inclusi in tale settore, i dispositivi di avviamento, le turbine a gas per uso navale di piccole dimensioni, i motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni e impegni di comportamento riguardanti i motori per aviogetti d'affari, la rinuncia ad attuare pratiche di abbinamento e GECAS.
486. Gli impegni assunti dalle parti sono ritenuti insufficienti ad eliminare i principali problemi di concorrenza identificati nel campo dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, dei prodotti dell'avionica e dei prodotti non rientranti nell'avionica. In seguito alla presentazione della proposta relativa agli impegni, la Commissione ha proceduto comunque ad una verifica tecnica degli impegni strutturali per stabilire se soddisfacessero i criteri di vitalità economica e di autonomia delle attività. Il risultato della verifica tecnica indica che, a parte l'inadeguatezza riscontrata globalmente per la soluzione dei problemi di concorrenza sollevati dalla

¹³⁶ [descrizione dei componenti, contenente secondo Honeywell informazioni riservate]*.

¹³⁷ GE è il principale concorrente nel [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]* e ha tentato attivamente di sostituire [progetto, considerato da Honeywell informazione riservata]* con [motore GE, considerato da Honeywell informazione riservata]*.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

concentrazione, gli impegni strutturali proposti non soddisfano i criteri di base riguardanti la vitalità economica delle attività da dismettere.

2. DESCRIZIONE DEGLI IMPEGNI

2.A. PRODOTTI DELL'AVIONICA E PRODOTTI NON INCLUSI NEL SETTORE DELL'AVIONICA

487. Per quanto riguarda i prodotti dell'avionica e i prodotti non rientranti in tale settore, le parti hanno proposto impegni sia per le apparecchiature specificate dall'acquirente (Buyer Furnished Equipment - BFE) sia per quelle specificate dal fornitore (Supplier Furnished Equipment - SFE o SFE-opzionali).

2.A.2. AVIONICA

(1) PRODOTTI BFE DELL'AVIONICA

488. La proposta delle parti si concentra sulle apparecchiature BFE dell'avionica [particolari considerati da Honeywell informazioni riservate]*. Il pacchetto, denominato [denominazione considerata da Honeywell informazione riservata]*, comprende i seguenti prodotti: radar meteorologici per aeromobili commerciali di grandi dimensioni; sistemi di comunicazione/navigazione (aeromobili commerciali di grandi dimensioni); registratori e sistemi di gestione dei dati sia per aeromobili commerciali di grandi dimensioni sia per aeromobili da trasporto regionale/d'affari; CMU/ACARS (Communication Management Unit/Aircraft Communication Addressing and Reporting System); EGPWS (Enhanced Ground Proximity Warning System); TCAS (Terrain Collision Avoidance System); sistemi GPS/MMR, che forniscono dati di guida precisa agli aeromobili in fase d'avvicinamento agli aeroporti.

489. Le parti si sono altresì impegnate a cedere l'attività relativa ai sistemi di comunicazione via satellite (Aeronautical Satellite Communications - 'SatCom') [...]*.

(2) PRODOTTI SFE DELL'AVIONICA

490. La proposta delle parti relativa ai prodotti dell'avionica si concentra sull'attività commerciale dei sistemi di navigazione inerziale. Tale attività comprende prodotti come i sistemi IRS, ADIRS, AHRS, Air Data Computer e SAARU¹³⁸, che sono i

¹³⁸ Il sistema ADIRS/ADIRU (Air Data Inertial Reference System/Air Data Inertial Reference Unit) combina le funzioni del sistema IRS (Inertial Reference System) e quelle del processore di dati aerei (Air Data Computer). Il sistema AHRS è un'alternativa meno costosa del sistema IRS usata nel mercato dell'aviazione regionale. Il sistema SAARU è un sistema di back-up per ADIRS utilizzato unicamente sul Boeing 777.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

sensori di mobilità della cellula e di navigazione utilizzati da tutti i sistemi di navigazione.

APU

491. A parte i prodotti dell'avionica, le parti hanno presentato altresì un impegno riguardante i generatori ausiliari (Auxiliary Power Unit - APU). Le parti hanno proposto di cedere [descrizione, considerata da Honeywell informazione riservata]*. La cessione si riferisce alle unità APU destinate all'aviazione regionale e d'affari, ma non agli aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Le parti hanno altresì proposto di cedere l'attività commerciale di Honeywell di riparazione e revisione a Raunheim, in Germania. Le attività di assistenza svolte a Raunheim comprendono, tra l'altro, manutenzione, riparazioni e revisioni per APU, unità al suolo, motori a turboelica e turboreattori a doppio flusso.

ECS

492. Riguardo ai sistemi di controllo ambientale (Environmental Control Systems – ECS), che sono apparecchiature SFE, le parti hanno proposto di cedere il centro europeo ECS di Honeywell, che si concentra sul segmento dell'aviazione regionale/d'affari.

2.B. DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO

493. Per risolvere il problema di concorrenza risultante dalla relazione verticale tra GE come costruttore di motori e Honeywell come fornitore di dispositivi di avviamento, le parti hanno proposto di cedere l'attività di Honeywell relativa a tali dispositivi.

2.C. TURBINE A GAS MARINE DI PICCOLE DIMENSIONI

494. La fusione proposta causerà una sovrapposizione orizzontale tra le attività di GE e di Honeywell sul mercato delle turbine a gas marine di piccole dimensioni. Le parti hanno proposto di cedere la partecipazione al 50% di Honeywell in Vericor, l'impresa comune 50/50 attraverso la quale Honeywell commercializza le turbine in oggetto e in cui MTU detiene il rimanente 50%.

2.D. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI

495. La fusione proposta determinerà una sovrapposizione orizzontale sul mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni. Per risolvere il problema di concorrenza, le parti hanno proposto di cedere il motore serie AS900 che sarà montato sul nuovo aviogetto Avro in corso di sviluppo, nonché i motori esistenti ALF502/LF507 montati sulle versioni attuali dell'Avro.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

2.E. ALTRI IMPEGNI

496. In aggiunta a questi impegni strutturali, le parti hanno proposto una serie di impegni di comportamento relativi al mercato dei motori per aviogetti d'affari, a GECAS e alla rinuncia alle operazioni di abbinamento tra prodotti dell'avionica, prodotti non avionici e prodotti o servizi per motori aeronautici.

2.E.2. MOTORI PER AVIOGETTI D'AFFARI

497. Oltre a creare una sovrapposizione orizzontale sul mercato dei motori per aviogetti d'affari, la fusione proposta estenderebbe il vantaggio del potere finanziario di GE e dell'integrazione verticale ai servizi finanziari, di acquisto e leasing di aeromobili e di assistenza ai motori Honeywell destinati all'aviazione d'affari. Per contrastare tale effetto, le parti hanno presentato un accordo di non concorrenza con l'acquirente della serie di motori ALF502/LF507, in base al quale GE (compresi GECAS e GE Capital Corporate Aviation Group (GECCAG)) si asterrà dall'acquisto speculativo di aviogetti d'affari a scopo di leasing operativo.

2.E.3. GECAS

498. Le parti hanno inoltre proposto di mantenere GECAS come soggetto giuridico distinto e di gestire i suoi rapporti con Honeywell secondo il principio della reciproca indipendenza. La conformità a tale principio sarebbe controllata da un esperto indipendente. Le parti propongono che GECAS non partecipi ai gruppi di lavoro dei costruttori di cellule che scelgono le apparecchiature dell'avionica e quelle non incluse nel settore dell'avionica. Propongono inoltre che GECAS, agendo come acquirente speculativo di aeromobili, non subordini i suoi acquisti alla condizione dell'utilizzo di apparecchiature Honeywell avioniche e non avioniche e che GE Capital non finanzi acquirenti o gestori di aeromobili per favorire l'inclusione delle apparecchiature Honeywell. Infine, propongono che GECAS non influenzi la scelta delle apparecchiature in oggetto da parte dei clienti e che scelga anche i prodotti dei concorrenti quando acquista aeromobili a scopo di leasing.

2.E.4. RINUNCIA ALLE OPERAZIONI DI ABBINAMENTO DI PRODOTTI O SERVIZI NEI SETTORI DELL'AVIONICA, DELLE APPARECCHIATURE NON RIENTRANTI NELL'AVIONICA O DEI MOTORI AERONAUTICI

499. Le parti si impegnano a non attuare operazioni di abbinamento tra prodotti GE e Honeywell nel proporre offerte ai clienti, a meno che un concorrente, in modo autonomo o mediante collaborazioni, offra pacchetti simili di prodotti o il cliente richieda per iscritto a GE un'offerta multiprodotto. Al fine di garantire la fedeltà a detti impegni, le parti propongono di stabilire un programma d'arbitrato, in base al quale gli eventuali terzi interessati possono avviare una procedura d'arbitrato. Le parti s'impegnano a conformarsi al lodo arbitrale entro [...]*

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

3. VALUTAZIONE DEGLI IMPEGNI

3.A. PRODOTTI BFE

500. La proposta delle parti costituisce una parziale dismissione della gamma di prodotti BFE di Honeywell. Tale proposta, tuttavia, consentirebbe di mantenere posizioni di leader per i prodotti non inclusi nel pacchetto della cessione (strumenti, display e le versioni di tali prodotti destinate all'aviazione regionale e d'affari, cfr. più avanti il paragrafo sui prodotti SFE). L'inclusione dei prodotti Honeywell nei pacchetti offerti dalla nuova entità avrà come risultato l'esclusione dei fornitori concorrenti in queste linee di prodotti.
501. Inoltre, il riscontro ricavato dalla verifica tecnica ha sottolineato che A&AP non rappresenta l'intera attività commerciale di Honeywell nelle linee di prodotti in questione, ma piuttosto una gamma di prodotti basata su tecnologie mature in genere al termine del loro ciclo di vita. Gli interpellati affermano che Honeywell manterrebbe un'attività che dispone della nuova tecnologia necessaria per essere competitiva. La verifica tecnica ha rilevato che Honeywell sta sviluppando la prossima generazione di prodotti dell'avionica in altri stabilimenti e centri di ricerca. Ciò vale per [alcuni prodotti dell'avionica, considerati da Honeywell informazioni riservate]* in cui i prodotti destinati a sostituire [alcuni prodotti dell'avionica, considerati da Honeywell informazioni riservate]* sono in corso di sviluppo presso [stabilimento Honeywell, considerato da Honeywell informazione riservata]*. I prodotti di nuova generazione sono soluzioni integrate o utilizzano tecnologia diversa e come tali non sono inclusi nell'impegno proposto.
502. Anche se fosse possibile trovare un acquirente per [attività di Honeywell, considerata da Honeywell informazione riservata]*, con prospettive di redditività economica così limitate, questi dovrebbe effettuare massicci investimenti in attività di R&S per raggiungere il livello dei nuovi sviluppi tecnologici realizzati da Honeywell per i prodotti che le parti non si sono impegnate a cedere e per i quali esse continueranno a competere sul mercato. L'acquirente di [attività Honeywell, considerata da Honeywell informazione riservata]* non sarebbe in grado di raggiungere la necessaria competitività a meno che non siano inclusi nel pacchetto della cessione gli sviluppi di nuovi prodotti da sostituire a quelli di vecchia generazione.
503. Riguardo ai sistemi SatCom, va notato che [...]*

3.B. PRODOTTI SFE

504. Innanzitutto, i sistemi di navigazione inerziale costituiscono una famiglia di prodotti che rappresenta soltanto una parte dei prodotti dell'avionica che Honeywell può offrire come SFE (specificati dal fornitore) e pertanto la sua gamma di prodotti SFE rimarrebbe molto consistente. Per gli altri principali prodotti SFE come i sistemi FMS

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(Flight Management System) (per i quali Honeywell detiene una quota di mercato del [60% - 70%]*) e i Flight Controls (pilota automatico), la posizione di forza di Honeywell rimane immutata.

505. In secondo luogo, l'impegno non influisce sulle soluzioni integrate di Honeywell per gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni né sulle famiglie di prodotti in cui la capacità di integrazione e di progettazione di Honeywell è una discriminante fondamentale in termini di concorrenza. Come indicato in precedenza, il principale punto di forza di Honeywell è la capacità di integrazione, concretata in gruppi integrati di avionica per l'aviazione regionale e d'affari (il gruppo integrato di avionica Primus Epic). Si prevede che questa capacità di integrazione in relazione all'avionica diventi importante anche sugli aeromobili commerciali di grandi dimensioni (come illustrato nei paragrafi relativi alla capacità di integrazione di Honeywell).
506. In terzo luogo, anche riguardo alla cessione della linea dei sistemi IRS, l'impegno non compromette la capacità di integrazione di Honeywell. I sistemi integrati IRS sostituiranno gradualmente i sistemi IRS autonomi e, come nel caso dei prodotti BFE, le parti s'impegnano a cedere prodotti ai quali resta un periodo di vita limitato.
507. Inoltre, le parti non sono disposte a cedere la parte più importante della tecnologia per la navigazione inerziale, vale a dire i giroscopi a laser, i sensori di base e gli accelerometri. La verifica tecnica ha confermato che si tratta di componenti fondamentali nell'attività relativa alla navigazione inerziale, senza i quali l'acquirente non può sviluppare un'attività economica autonoma ed efficiente. Per l'acquirente dell'attività riguardante la navigazione inerziale (IRS), acquistare questi prodotti sul mercato non costituisce un'alternativa valida, poiché lo renderebbe dipendente da GE/Honeywell, situazione che comporterebbe costi aggiuntivi e altri svantaggi concorrenziali. La proposta delle parti di fornire agli acquirenti questi prodotti in base ad un criterio di "piena imputazione del costo di produzione" farebbe dipendere l'acquirente da un concorrente per la fornitura puntuale, l'assistenza e la disponibilità del prodotto. L'acquirente dell'attività relativa ai sistemi IRS non potrebbe verificare il costo di produzione che gli sarebbe imputato, poiché Honeywell produce [osservazioni sull'organizzazione della produzione di Honeywell, contenenti secondo Honeywell informazioni riservate]*. Inoltre, l'impegno non impone a GE di cedere gli eventuali miglioramenti tecnologici che potrebbe sviluppare per questi componenti. I giroscopi a laser, i sensori di dati aerei e gli accelerometri di futura generazione non sono inclusi nell'impegno di fornitura.

3.C. APU

508. La Commissione ritiene che la proposta relativa ai generatori ausiliari (APU) sia inadeguata, poiché l'impegno non riguarda la posizione della nuova entità sul mercato degli aeromobili commerciali di grandi dimensioni. Sui modelli più venduti di questi ultimi (come le famiglie dei B737 e A320), gli APU sono apparecchiature specificate dall'acquirente acquistate dalle compagnie aeree da una duplice fonte. La proposta non affronta la questione della capacità della nuova entità di offrire pacchetti che abbinano

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

gli APU con prodotti BFE, la cui importanza è stata sottolineata dall'indagine di mercato.

509. Oltre alla portata troppo ristretta della cessione, la verifica tecnica ha evidenziato questioni di rilievo d'importanza fondamentale per la redditività economica delle attività dismesse.
510. Innanzitutto, gli interpellati hanno affermato che il più importante modello di APU è basato su una progettazione e una tecnologia non recenti (risalenti a 20 anni fa), il che, a prescindere dalle applicazioni attuali ne limiterebbe la competitività per quelle future. Altri modelli di APU riguardano prodotti più recenti, ma con un numero di applicazioni limitato. Secondo la verifica tecnica, gli APU oggetto della cessione non possono essere aggiornati per poter essere utilizzati in applicazioni diverse dall'aviazione regionale e d'affari. L'impatto sulla concorrenza è quindi limitato.
511. In secondo luogo, l'attività di Honeywell relativa ai motori di piccole dimensioni (motori a reazione per l'aviazione regionale e d'affari e destinati agli elicotteri) e quella relativa agli APU (di grandi e piccole dimensioni) hanno sede nello stesso stabilimento a [stabilimento Honeywell, considerato da Honeywell informazione riservata]*. La vendita e lo spostamento della parte di questo stabilimento utilizzata per i motori per elicotteri sono già previsti nel quadro dell'accordo di GE con il Dipartimento di giustizia statunitense. La cessione della parte relativa agli APU di piccole dimensioni richiederebbe un'ulteriore divisione dello stabilimento per l'acquirente (o gli acquirenti) dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni e degli APU di piccole dimensioni. Questo potrebbe causare notevoli complicazioni di tipo logistico, come la divisione del personale comune, delle linee di produzione, delle attrezzature e dei centri di collaudo tra queste aziende. Inoltre, l'acquirente dell'attività relativa agli APU dovrebbe trovare fornitori alternativi per i pezzi che attualmente Honeywell produce al suo interno.
512. In terzo luogo, a parte il centro di manutenzione, riparazione e revisione con sede a Raunheim, la cessione proposta non include l'attività di assistenza Honeywell. Senza di questa, l'acquirente non può competere in questo settore, poiché le vendite di APU hanno margini modesti. L'impegno non è accompagnato da una clausola di non concorrenza riguardante l'attività di assistenza agli APU.
513. Riguardo a Raunheim, le parti manterranno i contratti di manutenzione esistenti, eseguita presso varie sedi utilizzando prodotti Honeywell. Gli introiti derivanti da tali contratti incidono per il [...] % delle attività dismesse svolte a Raunheim. Si può inoltre notare che per [...] dei [...] clienti più importanti presso varie sedi, il fatturato attribuibile al centro di Raunheim incide per oltre il [...] % del fatturato complessivo. Questo impegno è quindi di portata molto limitata e non permette di costituire un'azienda efficiente.

3.D. ECS

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

514. Poiché questo impegno non riguarda la posizione di Honeywell sugli aeromobili commerciali di grandi dimensioni, valgono le stesse riserve indicate riguardo agli APU.
515. Alla luce di quanto precede, gli impegni proposti riguardo ai prodotti BFE e SFE avionici e non avionici non sono sufficienti ad eliminare le posizioni dominanti che la fusione proposta creerà o rafforzerà sui mercati dei motori commerciali di grandi dimensioni, dei prodotti dell'avionica e dei prodotti non rientranti in questo settore.

3.E. DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO

516. Benché l'impegno riguardante i dispositivi di avviamento sembri chiaro, la verifica tecnica ha rivelato che la cessione dell'attività relativa ai sistemi di avviamento delle turbine non include le relative valvole. Sebbene materialmente tali valvole non siano direttamente collegate (sono collegate con un breve tubo), le due parti sono strettamente interconnesse da un punto di vista tecnico e progettate in abbinamento, ad esempio in termini di caratteristiche del flusso d'aria. Per tale ragione, i due componenti sono acquistati da un'unica fonte come sistema completo di avviamento. Poiché l'impegno non comprende alcun riferimento alle valvole, il problema di concorrenza derivante dalla relazione verticale non è risolto in modo adeguato.
517. L'attività oggetto della cessione potrebbe funzionare come impresa autonoma soltanto se le attività correnti fossero trasferite dalle varie sedi Honeywell ad un unico stabilimento centrale. Questo non fa parte degli impegni né le parti si sono impegnate a concedere agli acquirenti un accesso controllato e indipendente alle strutture di collaudo, essenziali per la produzione di dispositivi di avviamento per i motori. Infine, esistono anche alcuni centri di assistenza, che non sono oggetto di cessione, che al momento prestano tali servizi alle imprese e per i quali non è stato assunto alcun impegno esplicito per un accordo transitorio di assistenza.

3.F. TURBINE A GAS MARINE DI PICCOLE DIMENSIONI

518. L'accettabilità degli impegni riguardanti le turbine a gas marine di piccole dimensioni dipende dalla soluzione di una serie di questioni pratiche che GE non ha affrontato in modo soddisfacente. Tali questioni si riferiscono alla necessità dell'acquirente di ottenere un'autorizzazione dalle autorità statunitensi riguardo alle norme di controllo delle esportazioni. Poiché l'impegno è "soggetto a tutte le necessarie autorizzazioni" e poiché non è stata specificata la natura delle norme (se sia o meno discrezionale), un rifiuto da parte delle autorità statunitensi significherebbe l'impossibilità di attuare la cessione, seppure in tal caso le parti avrebbero rispettato l'impegno assunto. Un altro problema si riferisce all'aumento previsto dei costi di produzione per l'attività oggetto della cessione se l'acquirente non produce motori per elicotteri. Questo è tanto più pertinente in quanto MTU, l'altro azionista di Vericor, non produce tali motori. Di conseguenza non è previsto alcun impegno legato al conseguimento di uno specifico risultato, che in caso di mancata attuazione dia origine all'applicazione di sanzioni.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

3.G. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI

519. Apparentemente, l'impegno proposto sembrerebbe sufficiente a risolvere il problema di concorrenza. Tuttavia, in realtà sarebbe difficile metterlo in pratica. Il costruttore dell'Avro, BAe Systems, ha richiamato l'attenzione della Commissione su vari fatti. In primo luogo, ritiene che non vi siano potenziali acquirenti interessati. In secondo luogo, anche presumendo che si trovi un acquirente interessato, la cessione dei motori si ripercuoterebbe pesantemente, a suo parere, sulla redditività dell'Avro. Poiché sia il nuovo Avro sia i suoi motori serie AS900 sono in corso di sviluppo, la cessione del motore a terzi causerebbe una notevole incertezza per quanto riguarda i tempi di sviluppo e le prospettive di vendita dell'aeromobile.
520. Secondo [costruttore di cellule, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata], non è certo che il rimedio proposto possa eliminare il problema di concorrenza identificato. A tale riguardo, va notato che l'impegno non prevede una cessione alternativa.
521. Gli interpellati nel quadro della verifica tecnica hanno affermato unanimemente che, se fosse possibile una cessione, il motore AS 900 e i motori 502/507 dovrebbero andare ad un unico acquirente, poiché la famiglia di motori AS 900 è la continuazione di questi ultimi e per l'omogeneità della clientela. Seppure le parti abbiano segnalato che le due famiglie di motori non hanno parti o progetti comuni, l'argomentazione relativa all'omogeneità resta valida.
522. Anche le seguenti questioni non sono affrontate in modo adeguato negli impegni proposti: l'impegno di trasferire all'acquirente il gruppo di tecnici da esso considerato necessario per sostenere appieno i programmi precedenti e successivi alla certificazione; accesso ai mezzi di produzione forniti da Honeywell (che non sono oggetto della cessione) alle condizioni attualmente in vigore per un periodo sufficiente per consentire all'acquirente di produrre i componenti o di trovare fornitori alternativi; assenza di impegni efficaci per il "trasferimento" della proprietà intellettuale dei progetti e modelli di analisi di Honeywell ai modelli dell'acquirente; assenza di impegni efficaci in relazione a possibili controversie circa l'assegnazione del personale alle aziende dismesse derivanti dal fatto che una parte del personale potrebbe essere impegnato in parte sugli elicotteri militari, in via di dismissione, in parte sull'attività di Honeywell che sarà mantenuta e in parte sui motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni.

4. VERIFICA TECNICA

523. Oltre al fatto che il pacchetto di impegni proposto non risolve i problemi di concorrenza identificati, la Commissione ha individuato una serie di insufficienze generali negli impegni riguardanti la fattibilità delle cessioni proposte in relazione ai tempi per il trasferimento delle attività e all'accesso ai diritti di proprietà intellettuale, il personale, le strutture, i clienti e le forniture. La maggior parte di tali questioni è stata menzionata

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

anche dagli interpellati nel quadro della verifica tecnica. Si può inoltre notare che il fiduciario proposto non ha alcun diritto di imporre misure perché le parti si conformino agli impegni assunti e che il suo potere di vendere l'attività dismessa al di sotto di un prezzo minimo è limitato, il che potrebbe mettere in discussione il meccanismo in base al quale il fiduciario può assicurarsi che l'attività sia ceduta nei tempi opportuni.

524. La verifica tecnica ha evidenziato le complicazioni logistiche del trasferimento delle varie attività e ha indicato che non sempre un termine di [...] potrebbe rivelarsi sufficiente. Tali dubbi sono stati accresciuti dalle difficoltà incontrate da L3 nel trasferire la linea di prodotti TCAS dismessa in seguito alla fusione Allied Signal entro [...]*, secondo il disposto della decisione della Commissione.¹³⁹
525. Per quanto riguarda il personale, l'accesso agli incaricati delle vendite e della commercializzazione è condizionato ad un "accordo reciproco" tra le parti e l'acquirente. All'acquirente non viene quindi conferito alcun diritto tranne quello di non accettare l'acquisto dell'attività. Inoltre, la proposta delle parti di limitare la trasferibilità del personale tecnico a coloro che abbiano avuto [un certo grado di partecipazione all'attività da dismettere, considerato da Honeywell informazione riservata]* è stata ritenuta troppo rigorosa. Non è previsto inoltre alcun meccanismo per garantire che il personale che ha lavorato in precedenza per le aziende da dismettere e che aveva accesso ad informazioni riservate non possa utilizzare tali informazioni nell'attività rimasta. Infine, le parti non hanno previsto alcun incentivo per spingere i dipendenti in posizioni chiave ad accettare di trasferirsi presso l'acquirente.
526. Riguardo all'accesso ai mezzi di produzione fabbricati da Honeywell (che non possano essere forniti da altri produttori in considerazione dei costi non ricorrenti e di questioni connesse alla certificazione), l'accordo di fornitura di [durata, considerata da Honeywell informazione riservata]* è considerato inadeguato per controllare l'aumento dei costi in futuro. Seppure le parti si siano impegnate in generale a concludere con l'acquirente i necessari accordi di transizione, un tale accordo non garantisce che l'acquirente possa evitare di porsi in condizioni di dipendenza strutturale dalla nuova entità.
527. La proposta delle parti in base alla quale l'acquirente dovrebbe ottenere da GE la licenza per i diritti di proprietà intellettuale (DPI) è stata respinta con forza dagli interpellati nell'ambito della verifica tecnica. Per operare in modo economicamente valido, l'acquirente dovrebbe poter acquisire tutti i DPI utilizzati unicamente nell'attività dismessa e una licenza esclusiva per i DPI condivisi nel settore d'uso di tale attività. Viceversa, le parti trasferiranno soltanto i DPI attualmente applicati in esclusiva nell'attività dismessa e che non possono essere utilizzati in futuro in un prodotto Honeywell. Per quanto riguarda i DPI condivisi, le parti manterrebbero i DPI per il campo d'utilizzo dell'attività oggetto della cessione, facilitando così notevolmente un rientro nell'attività commerciale dopo il termine del periodo di non concorrenza.

¹³⁹ Cfr. nota 5.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

528. Infine, il fatto che l'entità risultante dalla fusione mantenga il potenziale accesso alla maggior parte del know-how incluso nella cessione e che il periodo di non concorrenza proposto è [durata, considerata da Honeywell informazione riservata]* renderebbe relativamente agevole a tale entità reintrodursi sul mercato. Inoltre, l'impegno consente alle parti di acquisire immediatamente il controllo congiunto di un'attività in concorrenza.

5. ALTRI IMPEGNI

5.A. MOTORI PER AVIOGETTI D'AFFARI

529. L'impegno relativo ai motori per aeromobili d'affari, a parte il fatto che è di carattere puramente comportamentale, non può essere accettato poiché equivarrebbe ad una riduzione della produzione e ridurrebbe così la fornitura, a detrimento dei clienti. L'impegno non equivale quindi alla tipica clausola di non concorrenza, generalmente connessa alla vendita a terzi di un'azienda destinata a continuare ad operare sul mercato dell'acquisto e del leasing di aeromobili. Inoltre, può risultare difficile per un fiduciario o arbitro autorizzato distinguere tra i cosiddetti acquisti speculativi e il finanziamento sotto forma di acquisti. La posizione dominante dell'entità sul mercato dei motori per aviogetti d'affari rimarrà quindi immutata.

5.B. GECAS / IMPEGNO A NON ATTUARE PRATICHE DI ABBINAMENTO

530. L'impegno a non attuare pratiche di abbinamento viene assunto in relazione alle preoccupazioni riguardanti lo sfruttamento da parte della nuova entità della sua integrazione verticale, del potere finanziario e della capacità di offrire pacchetti di prodotti in abbinamento. Tuttavia, si tratta di impegni puramente comportamentali che non possono di per sé costituire la base per fugare tali preoccupazioni.
531. La separazione giuridica di GECAS non coinvolge la direzione; il controllo rimane pertanto nelle mani di GE. Non si può ritenere che tale separazione possa impedire a GECAS di applicare la strategia commerciale di GE. Per il resto, l'impegno proposto riguardo a GECAS non è che una promessa di non agire in un certo modo. Tale promessa è in contrasto con la politica dichiarata della Commissione in materia di rimedi e con i fini del regolamento stesso sulle concentrazioni. Inoltre, la presenza di un esperto indipendente non rappresenta alcuna garanzia sul comportamento di GECAS, poiché qualsiasi intervento o controllo da parte di tale esperto avverrà *ex post*. Lo stesso vale per l'impegno relativo all'abbinamento di prodotti, con cui le parti promettono semplicemente di non attuare operazioni di abbinamento tra i rispettivi prodotti. A parte il fatto che si riservano il diritto di attuare tali operazioni in certe circostanze, l'impegno in questione può essere verificato soltanto a posteriori. L'indagine di mercato ha rilevato che le operazioni di abbinamento non sono caratterizzate da accordi formali e nel momento in cui i concorrenti possono constatarne l'attuazione e segnalarle ai meccanismi di controllo proposti dalle parti, esse sono già avvenute. Gli impegni proposti richiedono inoltre una notevole quantità di lavoro di monitoraggio da parte

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

della Commissione. Il meccanismo di arbitrato darà origine ad infinite controversie, in cui la Commissione dovrà partecipare nel suo ruolo di destinatario degli impegni.

532. Nel complesso, gli impegni proposti riguardo a GECAS e alle operazioni di abbinamento di prodotti non risolvono i problemi di concorrenza identificati. Le parti acquisirebbero o rafforzerebbero la loro posizione dominante, promettendo di non abusarne. Oltre alla complessità di attuazione e di controllo, gli impegni non possono essere considerati adeguati per l'eliminazione dei problemi di concorrenza identificati.

533. Sulla base di quanto precede, il pacchetto di impegni proposto, inapplicabile ed insufficiente a risolvere le preoccupazioni sollevate sotto il profilo della concorrenza dalla concentrazione proposta, non può costituire la base per una decisione di autorizzazione.

E. NUOVI IMPEGNI PRESENTATI DALLE PARTI IL 28 GIUGNO 2001

1. INTRODUZIONE

534. In una fase molto avanzata della procedura, il 28 giugno 2001, le parti hanno ritirato il pacchetto di impegni presentato il 14 giugno 2001 e hanno proposto un nuovo insieme di impegni sostanzialmente modificato. La nuova proposta riguarda la vendita di una partecipazione di minoranza di GECAS ad un terzo scelto da GE, oltre agli impegni di comportamento già presentati riguardanti la condotta di GECAS nei suoi rapporti con Honeywell. Parallelamente, le parti riducono le cessioni proposte di prodotti aerospaziali Honeywell.

2. DESCRIZIONE

2.A. GECAS

2.A.1. VENDITA DI UNA PARTECIPAZIONE DI MINORANZA DI GECAS AD UN TERZO INDIPENDENTE

535. GE propone di emettere nuove azioni ordinarie di GECAS, denominate di classe B, che rappresenterebbero il 19,9% dei diritti di voto. Dette azioni non negoziate saranno vendute in un secondo tempo, mediante collocamento privato e non mediante offerta pubblica, ad una o più entità indipendenti selezionate da GE entro sei mesi dalla decisione della Commissione. Gli investitori prescelti da GE consistono in istituti finanziari come banche o fondi di gestione. GE manterrà inoltre un diritto di veto su qualsiasi futura vendita e cessione di tali azioni. I proprietari delle azioni di classe B avranno il diritto di eleggere uno dei cinque direttori di GECAS, che dovrà essere indipendente da GE (non un dipendente, né un dirigente, né un fornitore di GE).

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

536. Tale direttore indipendente sarà informato preventivamente di qualsiasi acquisto di nuovi aeromobili a scopo di leasing che comporti l'acquisto di prodotti Honeywell, nonché della conformità di GECAS agli impegni di comportamento descritti più avanti. GE manterrà il diritto di preferire i motori GE all'acquisto di un aeromobile, ma non potrà dare la preferenza ai prodotti Honeywell.

2.A.2. IMPEGNI DI COMPORTAMENTO RIGUARDANTI GECAS

537. Le parti mantengono tutte le disposizioni relative a GECAS proposte negli impegni presentati il 14 giugno 2001 e descritte in precedenza ai punti 2.E.3 e 2.E.4.

2.B. PRODOTTI BFE/SFE DELL'AVIONICA E NON RIENTRANTI NEL SETTORE DELL'AVIONICA

538. Le parti hanno inoltre proposto la cessione di alcuni prodotti dell'avionica. Rispetto al primo insieme di impegni presentati il 14 giugno 2001, è stata sostanzialmente ridotta la portata della cessione, che non comprende più i prodotti SFE né i prodotti non inclusi nell'avionica (ad eccezione di un centro di manutenzione, riparazione e revisione che si occupa, tra l'altro, di APU). Inoltre, il numero di linee di prodotti BFE destinati alla cessione è stato ridotto da sette a due. Il motivo di tale riduzione del pacchetto destinato alla cessione è, secondo le parti, che non è più necessaria la cessione di prodotti SFE in seguito alla soluzione proposta riguardo a GECAS, mentre la riduzione del pacchetto BFE verrebbe a compensare il costo inerente alla cessione di una partecipazione di minoranza in GECAS.
539. Secondo le parti, la cessione di un numero limitato di prodotti BFE dell'avionica è sufficiente a fugare le preoccupazioni espresse dalla Commissione riguardo alle operazioni di abbinamento di prodotti BFE dell'avionica, di prodotti non inclusi in tale settore e motori.
540. Le cessioni proposte includono sistemi di comunicazione/navigazione ([attività Honeywell, il cui nome è considerato da Honeywell informazione riservata]*), che comprendono tutti i prodotti per la trasmissione e la ricezione di voce nelle cabine di pilotaggio e altri mezzi di comunicazione da/per stazioni terrestri o aeree per aeromobili commerciali di grandi dimensioni, ma non i sistemi SatCom (che inviano e ricevono dati e voce via satellite).
541. Le cessioni includono altresì i registratori (che registrano dati di volo e voce della cabina di pilotaggio) e i sistemi di gestione dati (sistemi di monitoraggio delle condizioni dell'aeromobile), cui viene fatto riferimento con la sigla "RDMS", sia per aeromobili commerciali di grandi dimensioni sia per aviazione regionale/d'affari.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

542. Le parti mantengono la proposta di dismettere il centro di riparazione e revisione di Honeywell con sede a Raunheim, come descritto in precedenza.

2.C. DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO

543. Per risolvere i problemi di concorrenza derivanti dalla relazione verticale tra GE come costruttore di motori e Honeywell come fornitore di dispositivi di avviamento, le parti mantengono la proposta di dismettere l'attività di Honeywell relativa ai dispositivi di avviamento per i motori, come descritto nel pacchetto originario di impegni presentato il 14 giugno 2001.

2.D. TURBINE A GAS MARINE DI PICCOLE DIMENSIONI

544. Per risolvere i problemi di concorrenza derivanti dalla sovrapposizione orizzontale tra le attività di GE e Honeywell sul mercato delle turbine a gas per uso navale di piccole dimensioni, le parti mantengono la proposta di cedere la partecipazione al 50% di Honeywell in Vericor, secondo quanto descritto nel pacchetto originario di impegni presentato il 14 giugno 2001.

2.E. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI

545. Per risolvere i problemi di concorrenza derivanti dalla sovrapposizione orizzontale sul mercato dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, le parti hanno mantenuto la proposta di cedere il motore serie AS900, nonché i motori esistenti ALF502/LF507, come descritto nel pacchetto originario di impegni presentato il 14 giugno 2001.

3. VALUTAZIONE

3.A. INTRODUZIONE

546. Nel valutare questa seconda proposta di impegni, occorre tenere conto delle condizioni stabilite nel regolamento sulle concentrazioni e nella comunicazione della Commissione concernente le misure correttive considerate adeguate a norma del regolamento (CEE) n. 4364/89 del Consiglio e del regolamento (CE) n. 447/98 della Commissione¹⁴⁰ applicabili a questo tipo di presentazione, effettuate successivamente al termine ultimo.

¹⁴⁰ GU C 68 del 2.3.2001, pag. 3.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

547. L'articolo 18, paragrafo 2, del regolamento (CE) n. 447/98 della Commissione del 1° marzo 1998, relativo alle notificazioni, ai termini e alle audizioni di cui al regolamento (CEE) n. 4064/89 del Consiglio relativo al controllo delle operazioni di concentrazione tra imprese¹⁴¹, stabilisce che gli impegni proposti alla Commissione dalle imprese interessate a norma dell'articolo 8, paragrafo 2 del regolamento sulle concentrazioni, che costituiscano, nelle intenzioni delle parti, la base per una decisione in forza di detto articolo 8, paragrafo 2, devono essere comunicati alla Commissione entro tre mesi dalla data di avvio del procedimento, benché in circostanze eccezionali la Commissione possa prorogare tale termine. Le parti non hanno addotto alcuna ragione che possa costituire tali circostanze eccezionali. L'ultimo giorno utile per presentare gli impegni era in questo caso il 14 giugno 2001 e la nuova proposta delle parti è prevenuta il 28 giugno 2001. Secondo il parere della Commissione, la nuova proposta non contiene alcun elemento che le parti non avrebbero potuto includere in un impegno presentato entro il previsto termine di tre mesi.
548. Inoltre il punto 43 della comunicazione della Commissione concernente le misure correttive stabilisce che, qualora le parti modifichino successivamente gli impegni proposti, la Commissione potrà accettare gli impegni modificati solo se è in grado di determinare chiaramente - in base alla propria valutazione delle informazioni già ricevute nel corso dell'indagine, compresi i risultati della precedente indagine di mercato e senza dover ricorrere ad un'altra indagine - che tali impegni, una volta attuati, risolvono i problemi concorrenziali individuati e se viene lasciato un tempo sufficiente per un'adeguata consultazione degli Stati membri.
549. Nel presente caso gli impegni proposti sono insufficienti, non lasciano un tempo sufficiente per un'adeguata consultazione e in ogni caso non risolvono i problemi concorrenziali individuati.

3.B. GECAS

550. I nuovi impegni riguardanti GECAS sono presentati in relazione alle preoccupazioni sull'uso da parte della nuova entità della propria integrazione verticale e del proprio potere finanziario. Sebbene sia stata aggiunta una componente strutturale (la cessione del 19,9% dei diritti di voto in GECAS), l'impegno assunto riguardo a GECAS rimane di tipo puramente comportamentale e come tale non può costituire la base per fugare tali preoccupazioni. Inoltre, si limita essenzialmente ai prodotti BFE escludendo i motori.

3.B.2. VENDITA A TERZI INDIPENDENTI DI UNA PARTECIPAZIONE DI MINORANZA DI GECAS

¹⁴¹ GU L 61 del 2.3.1998, pag. 1.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

551. La proposta di GE di emettere una nuova categoria di azioni di GECAS (denominate azioni di classe B, a quanto pare azioni con diritto di voto ma prive di interessi finanziari), rappresentanti il 19,9% del diritto di voto, e di venderle in seguito ad una o più entità scelte da GE, attraverso un collocamento privato, non risolve la questione del cambiamento, anche solo parziale, del controllo di GECAS, che possa condurre ad una modifica della politica di acquisto di GECAS, orientata a favorire i prodotti GE.
552. La proposta di concedere ai proprietari delle azioni di classe B il diritto di eleggere uno dei cinque direttori di GECAS non risolve la questione del controllo, poiché tali azionisti saranno scelti da GE, con ogni probabilità tra gli investitori finanziari istituzionali senza alcun coinvolgimento nei mercati rilevanti. Inoltre, il pacchetto del 19,9% non sarebbe trattato sul mercato e le eventuali vendite successive e i risultanti cambiamenti di proprietà dei relativi diritti di voto sarebbero soggetti all'approvazione e alla scelta di GE. In ogni caso, GE manterrebbe il controllo di GECAS.
553. La struttura della proposta non soddisfa quindi i requisiti minimi riguardo a GECAS, vale a dire: che la partecipazione sia ceduta a operatori del mercato, in modo che sia direttamente soggetta ai regolamenti di borsa applicabili, e ad operatori industriali noti con un interesse nel mantenere una politica neutrale di GECAS; che le norme interne di GECAS riconoscano il cambiamento della politica relativa agli acquisti nel quadro di un approccio orientato al mercato; infine, che siano stabiliti i necessari diritti di veto per consentire un controllo ex ante su tale aspetto della politica commerciale di GECAS.
554. L'inadeguatezza della nuova proposta riguardante GECAS è ulteriormente rafforzata dalla disposizione che mantiene il diritto di GE di preferire i motori forniti da GE o da imprese comuni GE quando GECAS acquista un aeromobile. In altri termini, l'impegno proposto non impedisce la creazione o il rafforzamento di posizioni dominanti da parte della nuova entità su tutti i mercati dei motori a reazione. Infine, l'impegno non sembra modificare l'influenza di GECAS sulla scelta dei prodotti SFE.
555. La cessione proposta del 19,9% di GECAS da parte di GE, senza un reale cambiamento della capacità di quest'ultima di esercitare un controllo su GECAS al fine di favorire i propri prodotti, lascerà immutati gli incentivi di GE ad influenzare i costruttori di cellule.

3.B.3. IMPEGNI DI COMPORTAMENTO

556. GE mantiene tutti gli impegni di comportamento proposti in precedenza, presentati il 14 giugno 2001 e descritti nei paragrafi precedenti.

3.C. PRODOTTI BFE/SFE DELL'AVIONICA E NON RIENTRANTI IN TALE SETTORE

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

557. La valutazione relativa ai prodotti dell'avionica e a quelli non inclusi in tale settore è già stata esposta in precedenza ed è pertinente anche per le linee di prodotti mantenute nella nuova proposta. Può essere sintetizzata come segue. Innanzitutto, la proposta non affronta la questione delle posizioni di leader detenute da Honeywell nei mercati dell'avionica e dei prodotti non avionici e non restringe la capacità della nuova entità di attuare operazioni di abbinamento di prodotti nelle vendite alle compagnie aeree. In secondo luogo, il pacchetto proposto non comprende i prodotti Honeywell tecnologicamente più avanzati, che rappresentano i mercati in crescita nonché gli elementi essenziali per le future soluzioni integrate. In terzo luogo, le poche linee di prodotti proposte riguardano soltanto gli aeromobili commerciali di grandi dimensioni e non le apparecchiature dell'avionica e non incluse nell'avionica destinate agli aeromobili da trasporto regionale/d'affari. In quarto luogo, i sistemi dell'avionica di comunicazione/navigazione, la più importante linea di prodotti oggetto della proposta, costituiscono una serie di prodotti di tecnologia non recente, che sono al termine del loro ciclo di vita, e Honeywell ha così escluso la prossima generazione di sistemi dalla proposta di cessione. In quinto luogo, SatCom, un prodotto essenziale di comunicazione/navigazione non è incluso nel pacchetto. La proposta non ridurrebbe quindi la capacità della nuova entità di attuare vendite abbinare di prodotti e servizi.
558. Inoltre, poiché la nuova proposta non prevede più la cessione di un intero stabilimento di avionica [stabilimento Honeywell, considerato da Honeywell informazione riservata]* (come proposto nel quadro degli impegni originari), occorrerà spostare le linee di produzione, cosa che causerà notevoli complicazioni di carattere logistico, come la divisione del personale, delle linee di produzione, delle attrezzature e strutture di collaudo.
559. Riguardo allo stabilimento di Raunheim, è evidente che dismettere un centro di manutenzione non influisce sulla posizione di leader della nuova entità per gli APU (che possono essere abbinati con prodotti dell'avionica e motori). Inoltre, come rilevato nell'analisi del primo pacchetto di impegni, la proposta di cessione esclude i contratti con clienti che si avvalgono dell'assistenza di Honeywell in varie sedi, che al momento incidono per il [...] % del fatturato complessivo del centro di Raunheim. Di conseguenza, questo impegno non può configurare un'azienda efficiente.

3.D. DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO

560. Poiché l'impegno proposto in relazione ai dispositivi di avviamento non è stato modificato, resta valida l'analisi riferita al primo pacchetto di impegni.

3.E. TURBINE A GAS MARINE DI PICCOLE DIMENSIONI

561. Poiché l'impegno proposto in relazione alle turbine a gas per uso navale di piccole dimensioni non è stato modificato, resta valida l'analisi riferita al primo pacchetto di impegni.

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

3.F. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI

562. Poiché l'impegno proposto in relazione ai motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni non è stato modificato, resta valida l'analisi riferita al primo pacchetto di impegni.

4. VERIFICA TECNICA DI TUTTE LE PROPOSTE DI CESSIONI

563. Poiché gli impegni strutturali presentati nella proposta del 14 giugno 2001 non sono stati modificati in modo da rimediare alle insufficienze generali (riguardanti i tempi per il trasferimento dell'attività, l'accesso ai diritti di proprietà intellettuale (DPI), il personale, le strutture, i clienti, le forniture) rimane valida l'analisi precedente.

5. PROCEDURA

564. In merito agli aspetti procedurali della proposta di impegni pervenuta il 27 giugno 2001, le parti non hanno addotto giustificazioni connesse a circostanze eccezionali, sebbene sostengano che la nuova proposta di impegni riguardanti GECAS sia stata completata con una dimensione strutturale non inclusa in precedenza.

565. In ogni caso, il punto 43 della comunicazione della Commissione concernente le misure correttive stabilisce che gli impegni modificati devono lasciare un tempo sufficiente per un'adeguata consultazione degli Stati membri e non devono rendere necessaria l'esecuzione di un'altra indagine. Il fatto che il nuovo pacchetto, per i motivi suesposti, non risolva pienamente e senza ambiguità, vale a dire in modo chiaro, i problemi concorrenziali individuati dall'indagine, implica che la proposta del 27 giugno 2001 non soddisfa i requisiti del regolamento sulle concentrazioni.

6. CONCLUSIONE SUGLI IMPEGNI

566. Per le ragioni di cui sopra, occorre concludere che gli impegni proposti non eliminano le preoccupazioni relative alla concorrenza individuate e non possono costituire la base per una decisione di autorizzazione.

VI. CONCLUSIONE

567. Per le ragioni sopra esposte, l'operazione di concentrazione proposta porterebbe alla creazione o al rafforzamento di una posizione dominante sui mercati dei motori per aviogetti commerciali di grandi dimensioni, dei motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni, dei motori per aviogetti d'affari, dei prodotti dell'avionica e non inclusi nel settore dell'avionica, nonché delle turbine a gas per uso

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

navale di piccole dimensioni, che ostacolerebbe in modo significativo una concorrenza effettiva nel mercato comune. La concentrazione proposta deve pertanto essere dichiarata incompatibile con il mercato comune ai sensi dell'articolo 8, paragrafo 3, del regolamento sulle concentrazioni,

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

HA ADOTTATO LA PRESENTE DECISIONE:

Articolo 1

L'operazione di concentrazione tramite la quale General Electric Company intende acquisire il controllo dell'impresa Honeywell International Inc. è incompatibile con il mercato comune e con il funzionamento dell'accordo SEE.

Articolo 2

È destinataria della presente decisione:

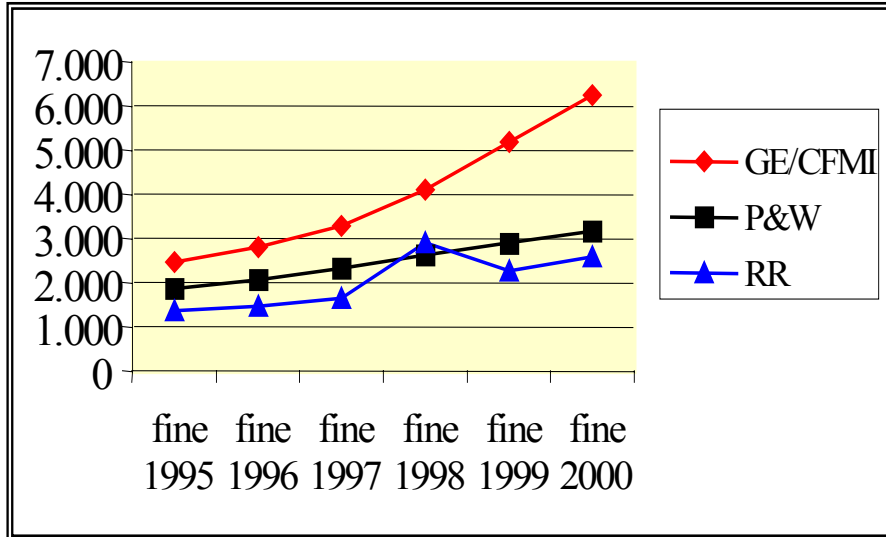
General Electric Company
3135 Easton Turnpike
Fairfield
Connecticut 06431
USA

Fatto a Bruxelles,

Per la Commissione
Mario Monti
Membro della Commissione
(firma)

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

ALLEGATO I: Evoluzione della base installata di motori su aerei commerciali di grandi dimensioni tuttora in produzione (1995-2000)



Fonte: dati forniti dalle parti notificanti

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

I. LE PARTI.....	2
II. L'OPERAZIONE	2
III. LA CONCENTRAZIONE	2
IV. DIMENSIONE COMUNITARIA	3
V. COMPATIBILITÀ CON IL MERCATO COMUNE.....	4
A. INTRODUZIONE	4
B. MERCATI AEROSPAZIALI.....	4
1. <i>Motori aeronautici e mercati collegati</i>	4
1.A. Mercati rilevanti	4
1.A.1. MERCATI DEL PRODOTTO	4
(1) Struttura dei mercati	4
(2) Motori a reazione per aeromobili commerciali di grandi dimensioni	6
(3) Motori a reazione per aerei da trasporto regionale	8
(4) Motori a reazione per aeromobili d'affari	11
(5) Manutenzione, riparazioni e revisioni	13
1.A.2. MERCATO GEOGRAFICO	13
1.B. Valutazione sotto il profilo della concorrenza	14
1.B.1. FUNZIONAMENTO DEL MERCATO.....	14
1.B.2. QUOTE DI MERCATO	14
(1) Introduzione	14
(2) Motori a reazione per aeromobili commerciali di grandi dimensioni.....	16
(a) Introduzione	16
(b) Trattamento delle imprese comuni	17
Né SNECMA né CFMI sono in concorrenza con GE nel settore dei motori a reazione per l'aviazione civile.....	18
Divisione tecnologica e finanziaria all'interno di CFMI	18
Ruolo di GE nella direzione di CFMI	20
Vendite e commercializzazione.....	20
SNECMA non è un potenziale concorrente nel settore dei motori per aeromobili commerciali di grandi dimensioni	21
Dopo la fusione SNECMA e GE agiranno con ogni probabilità in comune per la massimizzazione dei profitti.....	22
Percezione di CFMI da parte di GE e del mercato	24
Trattamento di IAE.....	24
(c) Quote di mercato	25
Base installata di motori su aeromobili ancora in produzione.....	25
Evoluzione della base installata.....	26
Situazione corrente degli ordini (commesse ancora inevase)	27
Reddito derivante dai pezzi di ricambio	27
(d) Conclusione sulla posizione di mercato di GE nel settore dei motori per aerei commerciali di grandi dimensioni	29
(3) Motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni	29
(4) Motori per aviogetti d'affari.....	30
(5) Manutenzione, riparazione e revisione.....	31
(a) Pezzi di ricambio.....	31
(b) Servizi di manutenzione, riparazione e revisione.....	32

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

1.B.3. FATTORI CHE CONTRIBUISCONO ALLA POSIZIONE DOMINANTE DI GE NEL SETTORE DEI MOTORI	34
(1) GE Capital	34
(2) GECAS	38
(3) Non replicabilità di GE Capital/GECAS	43
(4) Omogeneità dei motori all'interno delle flotte	44
(5) Posizione dominante di GE	50
(6) Assenza di pressioni concorrenziali	53
(7) Assenza di pressioni dagli attuali concorrenti	53
(a) Pratt & Whitney (P & W)	53
(b) Rolls-Royce (RR)	57
1.B.4. ASSENZA DI UN CONTROPOTERE DEGLI ACQUIRENTI	63
1.B.5. CONCLUSIONE	64
2. <i>Avionica e altri segmenti</i>	64
2.A. Mercati rilevanti	64
2.A.1. MERCATI DEL PRODOTTO	64
(a) Introduzione	65
(b) Prodotti dell'avionica	65
(c) Prodotti non inclusi nel settore dell'avionica	65
Apparecchiature specificate dall'acquirente (BFE) o dal fornitore (SFE)	66
(2) Mercato geografico	67
2.B. Valutazione sotto il profilo della concorrenza	67
2.B.1. HONEYWELL È UN FORNITORE LEADER DI APPARECCHIATURE AEROSPAZIALI	67
(1) Introduzione	67
(2) Avionica	68
(a) Introduzione	68
(b) Prodotti BFE	68
(c) Prodotti SFE	75
(3) Prodotti non inclusi nel settore dell'avionica	77
2.B.2. UNICITÀ DELLA GAMMA DI PRODOTTI HONEYWELL	79
2.B.3. POSIZIONE DI FORZA DI HONEYWELL NEI SERVIZI	80
(1) Manutenzione, riparazione e revisione per i prodotti avionici e non avionici	80
(2) Servizi completi per aeromobili	81
2.B.4. POSIZIONE DI FORZA DI HONEYWELL IN TERMINI DI INTEGRAZIONE DEI PRODOTTI	81
2.B.5. POSIZIONE DI FORZA DI HONEYWELL NEI PACCHETTI DI PRODOTTI	83
2.C. I concorrenti	84
Rockwell Collins	84
(b) Introduzione	84
(c) Limitato potere finanziario	85
(d) Gamma di prodotti limitata	85
(e) Assenza di integrazione verticale	86
(f) Esposizione diretta	86
(g) Conclusione	87
Thales	87

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

(h) Introduzione	87
(i) Gamma di prodotti limitata	87
(j) Assenza di integrazione verticale	88
(k) Conclusione	88
Hamilton Sundstrand	88
(l) Introduzione	89
(m) Gamma di prodotti limitata	89
(n) Potere finanziario limitato	89
(o) Assenza di integrazione verticale	89
(p) Conclusione	90
Altri concorrenti	90
2.D. Conclusione	90
3. <i>comandi motore (dispositivi di avviamento)</i>	91
3.A. mercati rilevanti	91
3.A.1. INTRODUZIONE	91
3.A.2. MERCATO DEL PRODOTTO	91
3.A.3. MERCATO GEOGRAFICO	92
3.B. Quote di mercato	92
4. <i>Effetti sulla concorrenza</i>	94
4.A. Introduzione	94
4.B. Prodotti dell'avionica e non inclusi nel settore dell'avionica specificati dal fornitore (SFE)	94
4.B.1. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE	94
(1) Esclusione per effetto dell'integrazione verticale di Honeywell con GE	94
(2) Esclusione mediante l'offerta di pacchetti di prodotti e servizi GE e Honeywell	96
4.C. Prodotti dell'avionica e non inclusi nel settore dell'avionica specificati dall'acquirente (BFE) (e SFE-opzionali)	96
4.C.1. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE	96
(1) Esclusione mediante l'offerta di pacchetti di prodotti e servizi GE e Honeywell	96
(2) Argomentazioni delle parti in relazione alle offerte di pacchetti di prodotti	98
(a) Introduzione	98
(b) Le parti non sono dominanti sui rispettivi mercati	98
(c) Gli acquirenti mantengono il controllo sui prezzi dei singoli componenti	98
(d) Pratiche di abbinamento di prodotti presenti nel settore	99
(e) I tempi di selezione delle apparecchiature non consentirebbero operazioni di abbinamento	101
(f) Effetto Cournot delle operazioni di abbinamento	102
(g) I concorrenti possono offrire pacchetti alternativi e/o passare in posizione di vantaggio	103
(h) Le operazioni di abbinamento non possono essere attuate nei confronti delle compagnie aeree	105
(i) I motori CFMI non sono oggetto di offerte abbinate	106
(j) L'accordo tra Honeywell e GECAS	107
(3) Effetti delle offerte in abbinamento sui concorrenti	108
(4) Esclusione per effetto dell'integrazione verticale di Honeywell con GE	109
4.D. Motori a reazione per aeromobili commerciali di grandi dimensioni	111
4.D.1. RAFFORZAMENTO DI UNA POSIZIONE DOMINANTE	111
(1) Esclusione mediante l'offerta di pacchetti di prodotti e servizi GE e Honeywell	111
(2) Eliminazione di Honeywell come potenziale partner per l'innovazione	112
(3) Esclusione per effetto dell'integrazione verticale con i dispositivi di avviamento Honeywell	112
4.E. Motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni	115
4.E.1. RAFFORZAMENTO DI UNA POSIZIONE DOMINANTE	115
(a) Sovrapposizione orizzontale sulle piattaforme esistenti	115
(b) Effetti sulle future gare per le piattaforme	116
4.F. Motori per aviogetti d'affari	117

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

4.F.1. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE.....	117
(1) Sovrapposizione orizzontale.....	117
(2) Esclusione per effetto dell'integrazione verticale di Honeywell con GE	117
(3) Esclusione mediante l'offerta di pacchetti di prodotti e servizi GE e Honeywell.....	118
4.G. Contropotere degli acquirenti	119
4.H. Conclusione	122
C. SISTEMI ENERGETICI	122
1.A. Mercati rilevanti	122
1.A.1. INTRODUZIONE	122
1.A.2. MERCATI DEL PRODOTTO	123
1.A.3. MERCATO GEOGRAFICO	124
1.B. Valutazione sotto il profilo della concorrenza	125
1.B.1. INTRODUZIONE.....	125
1.B.2. CREAZIONE DI UNA POSIZIONE DOMINANTE	126
(1) Sovrapposizione orizzontale.....	126
(2) Esclusione per effetto dell'integrazione verticale di Honeywell con GE	127
(3) Esclusione per effetto dell'integrazione verticale con Honeywell Electronics and Controls	127
D. IMPEGNI ASSUNTI DALLE PARTI.....	128
1. <i>Introduzione</i>	128
2. <i>Descrizione degli impegni</i>	129
2.A. Prodotti dell'avionica e prodotti non inclusi nel settore dell'avionica.....	129
2.A.2. AVIONICA	129
(1) Prodotti BFE dell'avionica	129
(2) Prodotti SFE dell'avionica	129
APU	130
ECS	130
2.B. Dispositivi di avviamento	130
2.C. Turbine a gas marine di piccole dimensioni	130
2.D. Motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni.....	130
2.E. Altri impegni.....	131
2.E.2. MOTORI PER AVIOGETTI D'AFFARI.....	131
2.E.3. GECAS.....	131
2.E.4. RINUNCIA ALLE OPERAZIONI DI ABBINAMENTO DI PRODOTTI O SERVIZI NEI SETTORI DELL'AVIONICA, DELLE APPARECCHIATURE NON RIENTRANTI NELL'AVIONICA O DEI MOTORI AERONAUTICI.....	131
3. <i>Valutazione degli impegni</i>	132
3.A. Prodotti BFE.....	132
3.B. PRODOTTI SFE.....	132
3.C. APU	133
3.D. ECS.....	134
3.E. Dispositivi di avviamento	135
3.F. Turbine a gas marine di piccole dimensioni	135
3.G. Motori per aviogetti da trasporto regionale di grandi dimensioni.....	136
4. <i>Verifica tecnica</i>	136
5. <i>Altri impegni</i>	138

Il presente testo ha carattere esclusivamente informativo e non costituisce una pubblicazione ufficiale.

5.A. Motori per aviogetti d'affari	138
5.B. GECAS / impegno a non attuare pratiche di abbinamento	138
E. NUOVI IMPEGNI PRESENTATI DALLE PARTI IL 28 GIUGNO 2001	139
1. <i>INTRODUZIONE</i>	139
2. <i>DESCRIZIONE</i>	139
2.A. GECAS	139
2.A.1. VENDITA DI UNA PARTECIPAZIONE DI MINORANZA DI GECAS AD UN TERZO INDIPENDENTE	139
2.A.2. IMPEGNI DI COMPORTAMENTO RIGUARDANTI GECAS	140
2.B. PRODOTTI BFE/SFE DELL'AVIONICA E NON RIENTRANTI NEL SETTORE DELL'AVIONICA	140
2.C. DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO	141
2.D. TURBINE A GAS MARINE DI PICCOLE DIMENSIONI	141
2.E. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI	141
3. <i>VALUTAZIONE</i>	141
3.A. Introduzione.....	141
3.B. GECAS	142
3.B.2. VENDITA A TERZI INDIPENDENTI DI UNA PARTECIPAZIONE DI MINORANZA DI GECAS	142
3.B.3. IMPEGNI DI COMPORTAMENTO	143
3.C. PRODOTTI BFE/SFE DELL'AVIONICA E NON RIENTRANTI IN TALE SETTORE	143
3.D. DISPOSITIVI DI AVVIAMENTO	144
3.E. TURBINE A GAS MARINE DI PICCOLE DIMENSIONI.....	144
3.F. MOTORI PER AVIOGETTI DA TRASPORTO REGIONALE DI GRANDI DIMENSIONI	145
4. <i>VERIFICA TECNICA DI TUTTE LE PROPOSTE DI CESSIONI</i>	145
5. <i>PROCEDURA</i>	145
6. <i>Conclusioni sugli impegni</i>	145
VI. CONCLUSIONE	145