

# **Soutěžní ekonomie**

## **Horizontální fúze – jednostranné účinky**

Milan Brouček\*

Daniel Donath\*

*ESF MU, Brno, 15. března 2012*

\* Tato prezentace vyjadřuje výhradně názory autorů, které se nemusejí nutně shodovat s postoji Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže ani Charles River Associates.

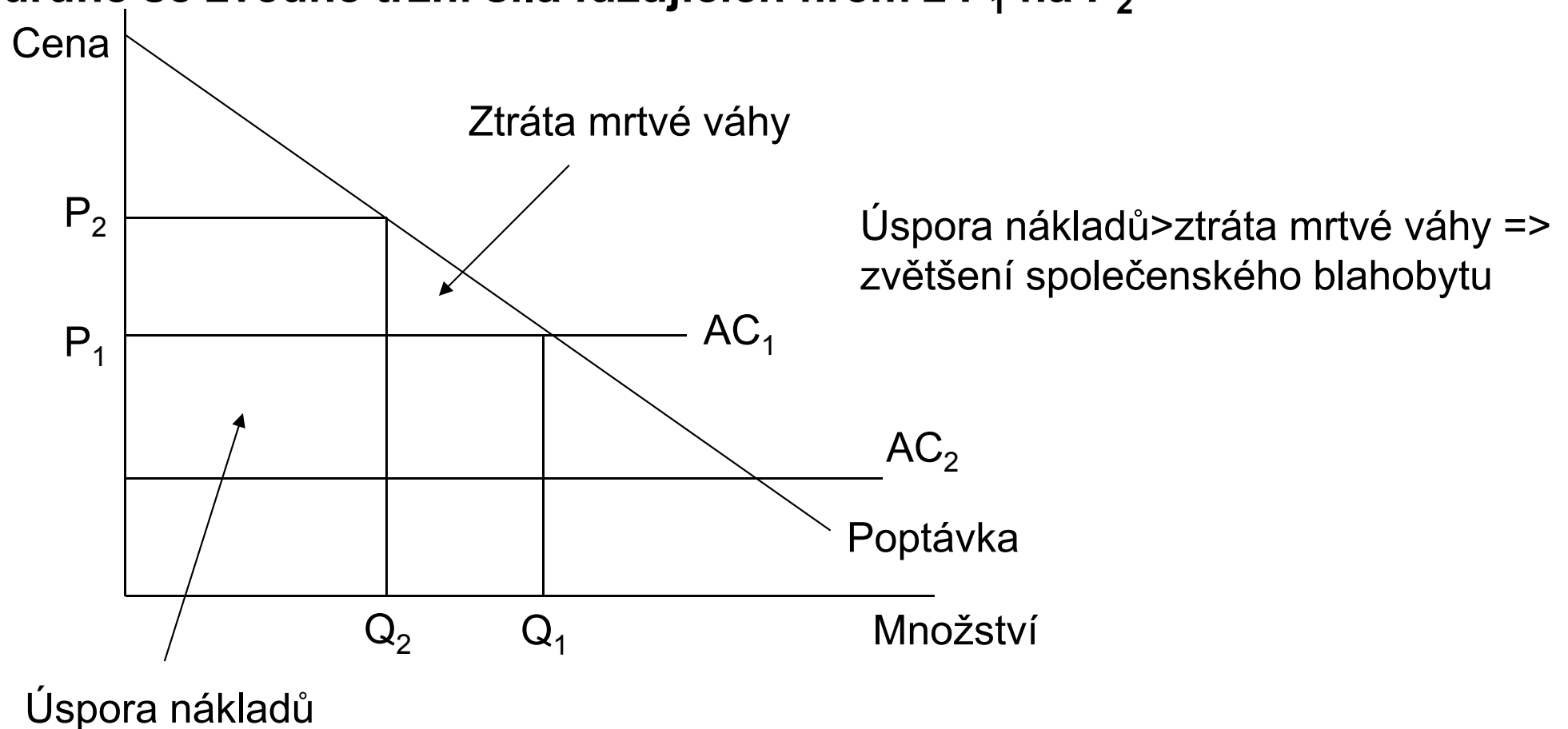
# Přehled

---

- Úvod
- **Směrnice pro posuzování horizontálních spojování**
- **Způsoby hodnocení dopadů fúze**
- **Detailní rozbor případu Ryanair/Aer Lingus**

# Williamson (1968)

- Představme si, že výsledkem fúze jsou na jedné straně značné úspory z rozsahu (snížení průměrných nákladů z  $AC_1$  na  $AC_2$ ), ale na straně druhé se zvedne tržní síla fúzujících firem z  $P_1$  na  $P_2$



# Williamson (1968) – fúze může stimulovat vstup na trh

---

- Předpoklad výše ceny  $P_2$  po fúzi je svým způsobem restriktivní. Cena  $P_2$  totiž může stimulovat jinou firmu, která může vyrábět za náklady  $AC_1$ , aby vstoupila na trh.
- Navíc tím, že se fúzující firmy spojily, signalizují trhu, že je možné docílit nákladů na výrobu, které jsou nižší než  $AC_1$
- Výsledkem tedy může být, že cena výrobku na trhu může být později nižší než  $P_1$
- Tento příklad je pochopitelně velmi jednoduchý a jeho součástí je například předpoklad, že neexistují bariéry vstupu na trh. Zároveň ale jasně dokazuje, že při posuzování fúze je zapotřebí vzít do úvahy jak zvýšení tržní síly, tak zvýšení efektivnosti.

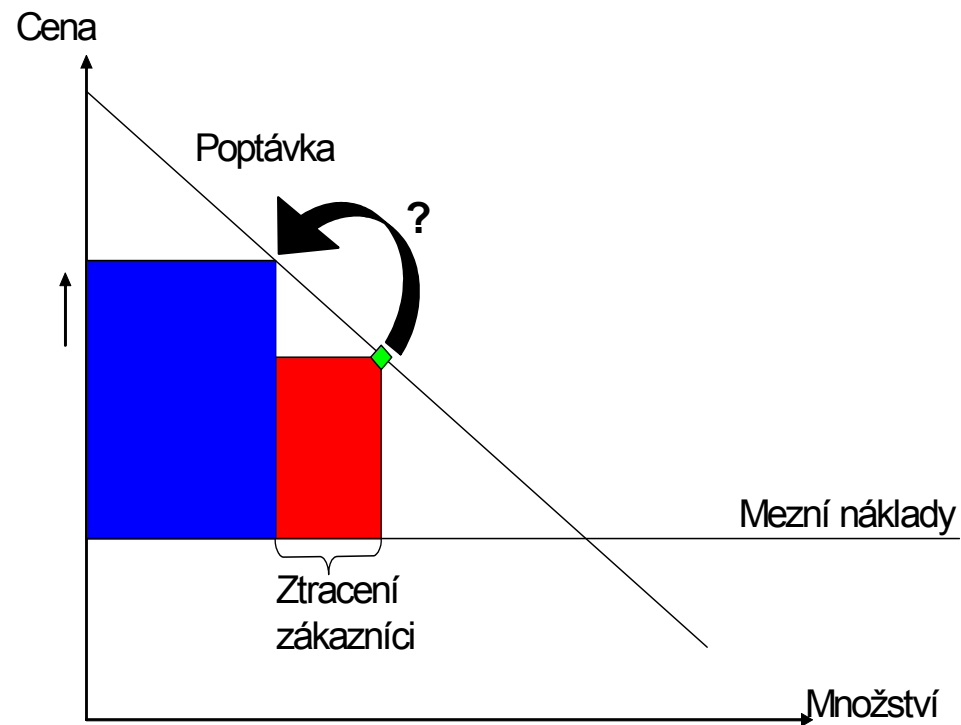
# Možné proti-soutěžní dopady fúzí

---

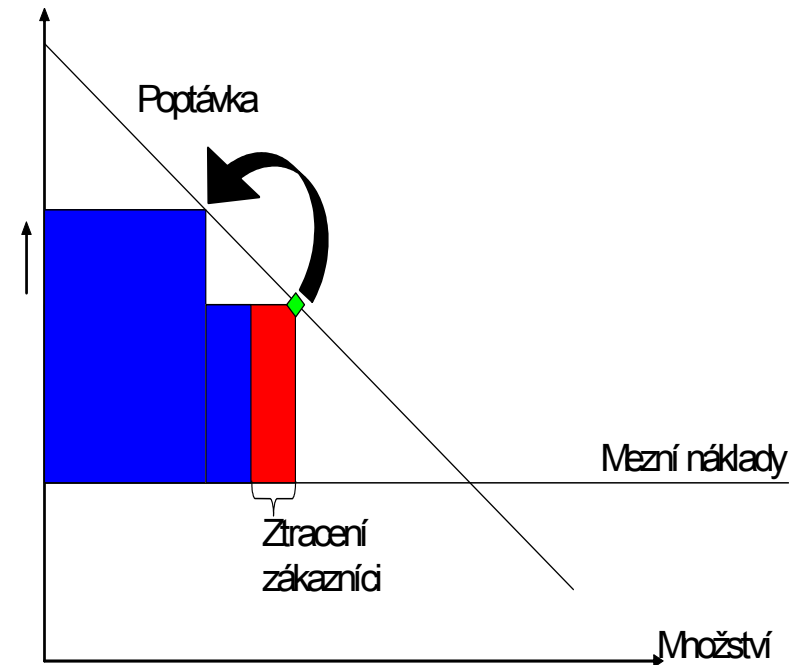
- Existují dvě základní možnosti, jak fúze mohou posílit tržní sílu hráčů na trhu a tak negativně ovlivnit hospodářskou sílu na trhu (§ 22):
  - Nekoordinované účinky: odstraněním významných konkurenčních omezení pro jeden nebo více podniků, což by následně posílilo tržní sílu bez potřeby uchýlení se k jednání ve shodě
  - Koordinované účinky: fúze může vytvořit podmínky pro jednání ve shodě či usnadnit jednání firem ve shodě, což může zvýšit cenu na trhu, nebo jinak poškodit hospodářskou soutěž
- Narušení hospodářské soutěže se nemusí týkat jen zvýšení cen:
  - Fúze mohou vést k omezenému počtu inovací
  - Fúze mohou zvýšit či vytvořit kupní sílu – podnik vzniklý spojením může použít svou vyšší kupní sílu na trhu vstupů, aby je získal za nižší cenu. Tu by pak mohl promítnout do ceny konečného výrobku, což by mohlo mít za následek vytlačení konkurence z trhu. Po vytlačení konkurence by pak podnik vzniklý spojením zvýšil ceny (např. M. 1221 Rewe/Meinl, M. 1684 Carrefour/Promodes)

# Nekoordinované účinky – grafické znázornění

Před fúzí



Po fúzi



# Přehled

---

- Úvod
- Směrnice pro posuzování horizontálních spojování
- Způsoby hodnocení dopadů fúze
- Detailní rozbor případu Ryanair/Aer Lingus

# „Uvažování“ Směrnice

---

- Musíme zjistit, zda „by spojení nemohlo významně bránit účinné hospodářské soutěži, zejména v důsledku vytvoření nebo posílení dominantního postavení na společném trhu nebo na jeho podstatné části.“ (¶1)
- **„Vytvoření nebo posílení dominantního postavení drženého jediným podnikem v důsledku spojení je nejobvyklejším důvodem pro zjištění, že spojení by vedlo k zásadnímu narušení účinné hospodářské soutěže. Kromě toho se pojem dominantního postavení rovněž používá v oligopolním uspořádání na případy společného dominantního postavení. V důsledku toho se očekává, že většina případů neslučitelnosti spojení se společným trhem bude nadále vycházet ze zjištění dominantního postavení. Tento pojem je proto významným ukazatelem míry poškození hospodářské soutěže, použitelným při zjišťování, zda je pravděpodobné, že spojení bude významně bránit účinné hospodářské soutěži, a tudíž i pravděpodobnosti intervence.“ (¶4)**
- „Posouzení spojení ze strany Komise obvykle zahrnuje: a) vymezení relevantních trhů výrobku a zeměpisných trhů; b) posouzení spojení z hlediska hospodářské soutěže.“(¶10)



# Faktory, které vedou k významným nekoordinovaným účinkům

---

- **Spojující se podniky mají velké podíly na trhu (¶ 27)**
- **Spojující se podniky jsou blízkými soutěžiteli (¶ 28-30)**
- **Zákazníci mají omezené možnosti, pokud jde o změnu dodavatele (¶ 31)**
- **Soutěžitelé pravděpodobně nezvýší dodávky, pokud se zvýší ceny**
  - **Příkladem jsou reakce soutěžitelů v M. 4985 BHP Billiton/Rio Tinto**
- **Spojující se podnik je schopen bránit rozšíření soutěžitelů (¶ 36)**
  - **Např. M.4506 IPIC/Man Ferrostaal AG: výrobce melaminu + vlastník technologie**
- **Spojení odstraňuje významnou konkurenční sílu (¶ 37-38)**
  - **Potenciální/nedávný vstup na trh, fúze mezi inovátory**

## Role tržních podílů – Směrnice (1/2)

---

- „Podíly na trhu a úrovně spojení poskytují užitečné první údaje o struktuře trhu a konkurenčním významu jak spojujících se stran, tak jejich soutěžitelů.“ (¶ 14)
- „O stavu hospodářské soutěže může též poskytnout užitečné informace celková úroveň koncentrace trhu. Aby zjistila úroveň koncentrace, Komise často používá Herfindahl-Hirschmanův index (HHI). HHI se vypočítává jako součet čtverců jednotlivých tržních podílů všech podniků na trhu. [...] Zatímco absolutní úroveň HHI může poskytnout prvotní údaj o konkurenčním tlaku na trhu po spojení, změna HHI (známá jako "delta") je užitečným ukazatelem změny úrovně koncentrace přímo vyvolané spojením.“ (¶ 16)
- „Podle zavedené judikatury mohou být značně velké podíly na trhu – 50 % nebo vyšší – samy o sobě důkazem existence dominantního postavení na trhu [20]. Avšak menší soutěžitelé mohou působit jako dostatečný omezující faktor, mají-li například schopnost a motivaci ke zvyšování dodávek. [...] Komise proto v několika případech došla k názoru, že spojení mající za následek tržní podíly podniků mezi 40 a 50 % [21] a v některých případech pod 40 % [22] by vedla k vytvoření nebo posílení dominantního postavení.“ (¶ 17)

## Role tržních podílů – Směrnice (2/2)

---

- „Komise pravděpodobně nezjistí problémy v oblasti horizontální hospodářské soutěže na trhu s HHI po spojení pod 1000. Takové trhy obvykle nevyžadují důkladnou analýzu.“ (¶ 19)
- „Komise pravděpodobně nezjistí problémy v oblasti horizontální hospodářské soutěže ani v případě spojení s HHI po spojení mezi 1000 a 2000 a delta pod 250 nebo v případě spojení s HHI po spojení nad 2000 a delta pod 150, vyjma existence zvláštních okolností, například v podobě jednoho nebo více těchto faktorů: a) spojení se účastní potenciální zájemce o vstup na trh nebo podnik s malým podílem na trhu, který nedávno vstoupil na trh; b) jedna nebo více spojujících se stran jsou významnými inovátory, jejichž metody se nepromítají do podílů na trhu; c) existuje významné vzájemné vlastnictví podílů mezi účastníky trhu; d) jeden ze spojujících se podniků je individualistický podnik s vysokou pravděpodobností narušení koordinovaného chování; e) existují známky minulé nebo pokračující koordinace nebo usnadňujících postupů; f) jedna ze spojujících se stran má před spojením 50 % nebo větší podíl na trhu.“ (¶ 20)

# Role tržních podílů – ekonomický pohled

---

- **Mají nekoordinované účinky nějaký vliv na to, jaký tržní podíl na trhu má firma vzniklá spojením?**
- **Ne nutně, ale existuje silná korelace:**
  - **Vysoké tržní podíly podněcují k tomu, aby podnik byl na trhu méně agresivní**
  - **Čím větší je tržní podíl vzniklý spojením podniků, tím větší procento všech zákazníků na trhu bude ovlivněno fúzí**
  - **Malé tržní podíly ostatních soutěžitelů mohou indikovat, že nemají silnou konkureční sílu na trhu**
- **Na druhou stranu, obavy z narušení hospodářské soutěže mohou vzniknout pokud podniky mají malé tržní podíly, obzvláště když:**
  - **Spojující se podniky jsou blízkými soutěžiteli**
  - **Jeden z fúzujících podniků nedávno vstoupil na trh, a nebo pravděpodobně na trh vstoupí**

## M.5224 EDF/British Energy – příklad s malými tržními podíly

---

- **EDF je francouzská elektrárenská společnost, která vlastní plynové a uhelné elektrárny ve Velké Británii; British Energy (BE) je britská elektrárenská společnost, která převážně vlastní nukleární elektrárny**
- **Podnik vzniklý spojením by měl celkový tržní podíl [20-30]%, přičemž přírůstek tržního podílu je [5-10]%**
- **Zatímco nukleární elektrárny jsou trvale vytížené, tak provoz plynových a uhelných elektráren je flexibilní**
- **Obava Komise byla, že by po fúzi mohl podnik vzniklý spojením odstavit (snížit) výrobu ve flexibilních elektrárnách a tím získat vyšší cenu za vyrobenou elektřinu ve zbylých elektrárnách**

# Vysoké tržní podíly nemusejí být problematické

---

## ■ M. 3178 Bertelsmann/Springer

- Pobočky společnosti Bertelsmann a Springer vytvořily joint-venture na tisk časopisů, katalogů a letáků
- Ve Phase II Komise dospěla k závěru, že pro tisk časopisů a tisk katalogů a letáků existují dva relevantní trhy, a že trh tisku časopisů je národní
- Přestože JV by mělo 50% tržní podíl v Německu na trhu časopisů, dospěla Komise k závěru, že by se soutěžitelé mohli přeorientovat na tisk časopisů z tisku katalogů a letáků, protože totéž zařízení se používá na tisk jak časopisů, tak katalogů a letáků

## ■ M. 4170 LSG Skychefs/Gate Gourmet

- Obě dvě firmy se specializovaly na catering leteckým společnostem na letišti CDG v Paříži a vytvořením JV by ovládaly 50 procent trhu
- Jejich hlavní soupeř Servair (téměř) ovládal dalších 50 procent trhu
- Ale existovali také ještě 4 malí hráči, kteří nedávno vstoupili na trh (Europe Inflight vstoupil na Orly v roce 2001 a v krátkém čase získal 60% podíl)

# Potencionální soutěž: pár příkladů

---

- **M. 4746 Deutsche Bahn (DB)/English Welsch & Scottish Railway Holdings (EWS)**
  - DB je německý státní železniční podnik, který provozuje nákladní a osobní železniční přepravu v Německu, Itálii, Holandsku a Dánsku
  - EWS je bývalý britský státní železniční podnik, který provozuje nákladní a osobní železniční přepravu ve Velké Británii a Francii, kam nedávno vstoupil (ve Francii má méně než 5ti procentní podíl, přičemž SNCF – francouzský státní podnik – má 97%)
  - SNCF a DB mají mnoho kooperačních dohod a zároveň spolu skoro nikde přímo nesoutěží
  - Obava Komise tedy byla, aby se po fúzi DB nerozhodl, že bude lepší snížit plány EWS na rozšíření ve Francii
  
- **M. 3440 ENI/EDP/GDP**
  - EDP je portugalská elektrárenská společnost, GDP je portugalská plynárenská společnost
  - Vzhledem k tomu, že portugalský trh s elektřinou byl liberalizován, tak bylo pravděpodobné, že by GDP vstoupil na trh s elektřinou

# Vyrovnávající faktory (1/2)

---

- **Kupní síla (Část V): existují případy, při kterých kupní síla může významně omezit fúzující firmy**
  - Kupní síla by měla být chápána jako schopnost velkých zákazníků najít si alternativní dodavatele (například vertikální integrací či sponzorováním vstupu jiné firmy na trh)
  - Co mohou ale udělat malí zákazníci?
- **Vstup na trh (Část VI): je nepravděpodobné, že fúze bude mít negativní dopady, pokud bariéry vstupu na trh jsou nízké**
  - Pravděpodobnost vstupu na trh je daná ziskovostí (při analýze jsou důležité jak náklady, tak výnosy)
  - Vstup na trh musí být pravděpodobný, včasný (do dvou let) a dostatečný, aby vyrovnal možné negativní dopady fúze



# Vyrovnávající faktory (2/2)

---

- **Zvýšení efektivity (Část VII):** může mít za následek, že podnik vzniklý fúzí bude mít větší schopnost soutěžit než před fúzí
  - Zaměřuje se na schopnost a podněty fúzujících firem chovat se pro-soutěžně ku prospěchu zákazníka
  - Musí být splněny tři podmínky: (i) prospěch pro zákazníka, (ii) zvýšení efektivity musí být vázáno na fúzi, a (iii) ověřitelnost
- **Podnik v úpadku (Část VIII):** co by se stalo, kdyby nedošlo k fúzi
  - Základní podmínkou je, že by na trhu došlo ke snížení úrovně hospodářské soutěže i bez fúze, protože podnik v úpadku by daný trh opustil
  - Musí být splněny tři podmínky: (i) podnik v úpadku brzo opustí trh, (ii) neexistuje žádná jiná transakce s menšími dopady na hospodářskou soutěž, a (iii) bez fúze podnik odejde z trhu

# M. 4842 Danone/Numico – jeden příklad za všechny

---

- **Danone a Numico vyrábějí mimo jiné mléko pro batolata ve věku 0 až 12 měsíců a toto mléko je považováno za jediný možný substitut pro mateřské mléko**
- **Ve Francii by fúzí vznikl podnik s tržním podílem [45-55]%, který by byl následován Nestlé s [25-35]% a Ordesa s [5-10]% => velký tržní podíl**
- **Přestože Nestlé bylo považováno jako nejbližší soutěžitel ke společnosti Danone, výrobky firmy Numico byly nejlépe nahraditelné výrobky firmy Danone => Danone a Numico jsou si nejbližšími konkurenty (konkurenční omezení nemusí být symetrické)**
  - **Nutricia (jedna ze značek firmy Numico) byla „low-price“ značkou na trhu, a byla obava, že by Danone po fúzi mohlo cenu této značky zvednout**
- **Tento trh je předmětem velkých omezení, co se kvality a regulačních požadavků týče (neexistují žádné privátní značky) => vstup na trh je složitý**

# Přehled

---

- Úvod
- **Směrnice pro posuzování horizontálních spojování**
- **Způsoby hodnocení dopadů fúze**
- **Detailní rozbor případu Ryanair/Aer Lingus**

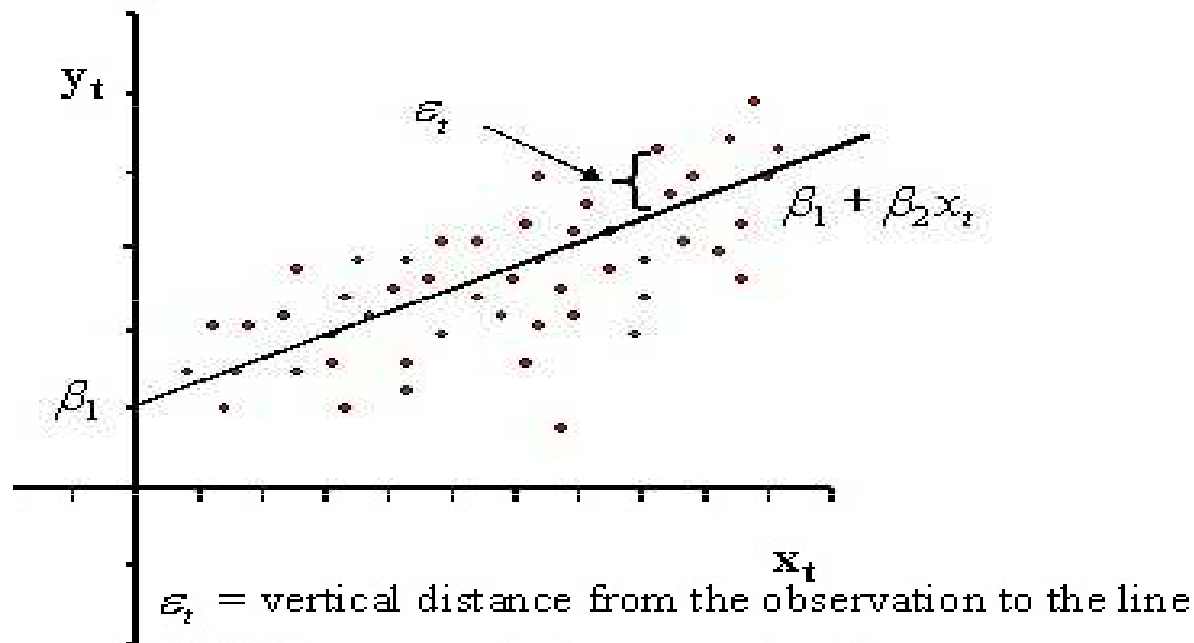
# Úvod

---

- **Jak poznáme, že fúze bude na hospodářskou soutěž mít velký dopad?**
- **Jak jsme si na posledním případě ukázali, je velká část analýzy kvalitativní podle Směrnic (tržní podíly, kapacity firem na trhu, bariéry vstupu, kupní síla atd.)**
  - Tyto informace můžeme získat od notifikujících stran, jejich soutěžitelů a zákazníků na trhu
- **V některých případech je možné provést detailnější empirickou analýzu, která se obvykle snaží odpovědět na následující otázku: Do jaké míry jsou tržní podíly odrazem tržní síly (zveličují či neúměrně snižují tržní sílu?)**
  - Např. když jsou výrobky diferenciované, tak je důležité zjistit, o kolik se fúzujícím stranám zvednou „ztracené prodeje“, pokud zvýší cenu svých výrobků

# Odbočka – lineární regresní model (1/2)

- **Lineární regresní model:**  $Y = \alpha + \beta x + \varepsilon$ 
  - Y je závislá proměnná; X je nezávislá proměnná;  $\alpha$  a  $\beta$  jsou parametry, které musíme odhadnout;  $\varepsilon$  je residuál
  - Odhadnutá křivka:  $\hat{Y} = \hat{\alpha} + \hat{\beta}x$
  - Rozdíl mezi odhadem a skutečností:  $Y - \hat{Y} = \varepsilon$
  - Chceme aby tento rozdíl byl co nejmenší:  $\min \sum \varepsilon^2$



## Odbočka – lineární regresní model (2/2)

---

- **Abychom si byli jisti, že nezávislá proměnná má vliv na závislou proměnnou, pak koeficient  $\beta$  musí být statisticky významný**
  - Tzv. nulová hypotéza je, že  $\beta$  je nula (tedy, že nezávislá proměnná nemá žádný vliv na závislou proměnnou)
  - Existuje určitá pravděpodobnost, že můžeme zamítnout tuto hypotézu, i když je pravdivá => úroveň významnosti nám určí pravděpodobnost, že se to stane
- **Jsou dva ekvivalentní způsoby, kterými můžeme stanovit, že koeficient je statisticky významný, tzn. že můžeme odmítnout nulovou hypotézu:**
  - Tzv. t-statistika je větší než dva v absolutní hodnotě
  - Tzv. p-hodnota je menší než 0.05 (p-hodnota je pravděpodobnost, že nulová hypotéza může být zamítnuta)
- **Je ale také možné, že daný koeficient je statisticky významný, ale nevysvětluje velké množství variace závislé proměnné => index determinace ( $R^2$ )**

# Empirické metodiky – ne-strukturální způsoby analýzy

---

- **Cross-section (vztah mezi cenou a koncentrací na trhu): existují rozdíly mezi cenami na územích, kde obě fúzující firmy jsou přítomné v porovnání s územími, kde je přítomná jen jedna firma?**
  - Např. M. 4919 Statoil/ConocoPhillips (obě firmy definovaly radius kolem každého čerpadla, který manažeři čerpacích stanic objížděli, aby kontrolovali ceny konkurentů)
- **Time-series (role vstupu na trh): existují případy, kdy jedna z fúzujících firem vstoupila na trh, kde už byla druhá z fúzujících firem? Změnila se významně cena druhé z fúzujících firem?**
  - Např. M. 4439 Ryanair/Aer Lingus (měl vstup Ryanairu na linky provozované firmou Aer Lingus vliv na ceny letenek společnosti Aer Lingus?)
- **Natural experiments (nenadálé „vypnutí“ továren): Jaký to má vliv na ceny? Jaký to má vliv na jiné soutěžitele?**
  - Např. M. 3625 Blackstone/Acetex, M. 4734 Ineos/Kerling

# Empirické metodiky – analýzy tendrů

---

- V mnohých případech jsou ceny tvořeny na základě jednání mezi výrobcí a zákazníky (takzvanými tendry). Tržní podíly pak obvykle nevypovídají o opravdové tržní síle soutěžitelů, protože obvykle je důležitá existence *důvěrohodných* potencionálních soutěžitelů
- **Cílem analýzy nekoordinovaných účinků je identifikovat:**
  - Rozsah toho, jak často fúzující firmy soutěží o stejnou zakázku (či nesoutěží)
  - Když jedna z fúzujících firem vyhraje tendr, na jakém místě se umístí ta druhá?
  - Jaké další firmy soutěží o stejné zakázky jako fúzující firmy? Jaký efekt má přítomnost určitého rivala v tendru na ceny fúzujících firem?
  - Cross-section: Existují rozdíly mezi cenami v tendrech, kterých se účastní obě fúzující firmy v porovnání s tendry, kterých se účastní jen jedna firma?
- **Příklady: M. 3038 GE/Instrumentarium, M. 3216 Oracle/PeopleSoft, M. 4647 AEE/Lentjes, M. 4662 Szniverse/BSG, M. 5232 WPP/TNS**

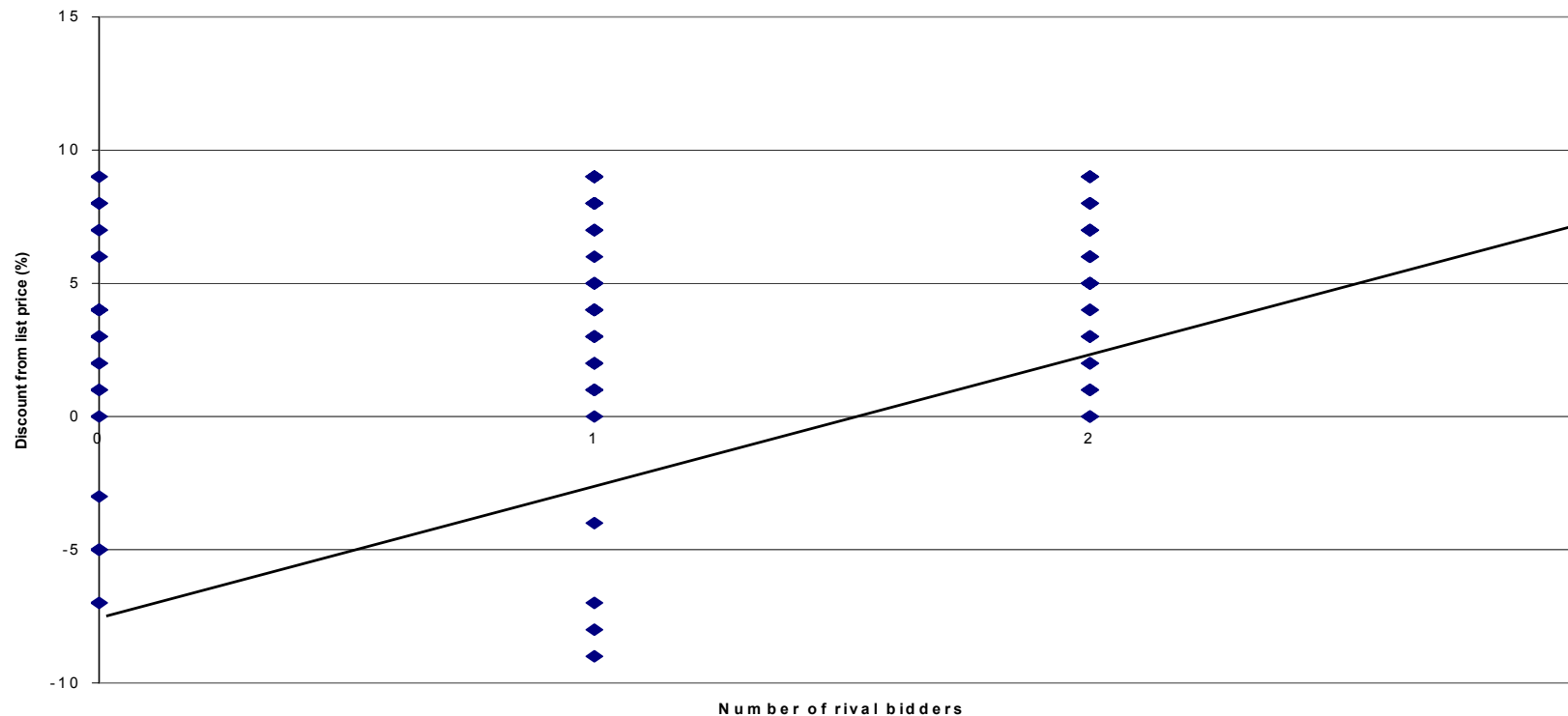


## Analýza tendrů – fúze v průmyslu pro výrobu telekomunikačního zařízení

	Firma										
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
Tendry - 2 účastníci	10		1	2	3	1	3				
Tendry - 3 účastníci	9	7	7		1	1	1				1
Tendry - 4 účastníci	2	1	2	2	1						
Tendry - 5 účastníků	3	3	2	1	1	1	2		1		1
Tendry - 6 účastníků	3	3	3	3	3		3				
Tendry - 7 účastníků	3	3	3	3	2	3	2	1		1	
Tendry – 9 účastníků	1	1	1	1	1	1	1	1			1
Tendry celkem	31	18	19	12	12	7	12	2	1	1	3
Výhry celkem	13	3	8	2	2	1	1				
Jeden výherce	12	3	7	2	2						

## Studie tendrů – M. 3216 Oracle/Peoplesoft

- Komise použila v SO zčásti studii tendrů, kterou předložila společnost PeopleSoft jako důkaz, že zmenšení počtu soutěžitelů na trhu zvýší ceny
- Můžeme ale opravdu věřit analýze na základě negativních slev?



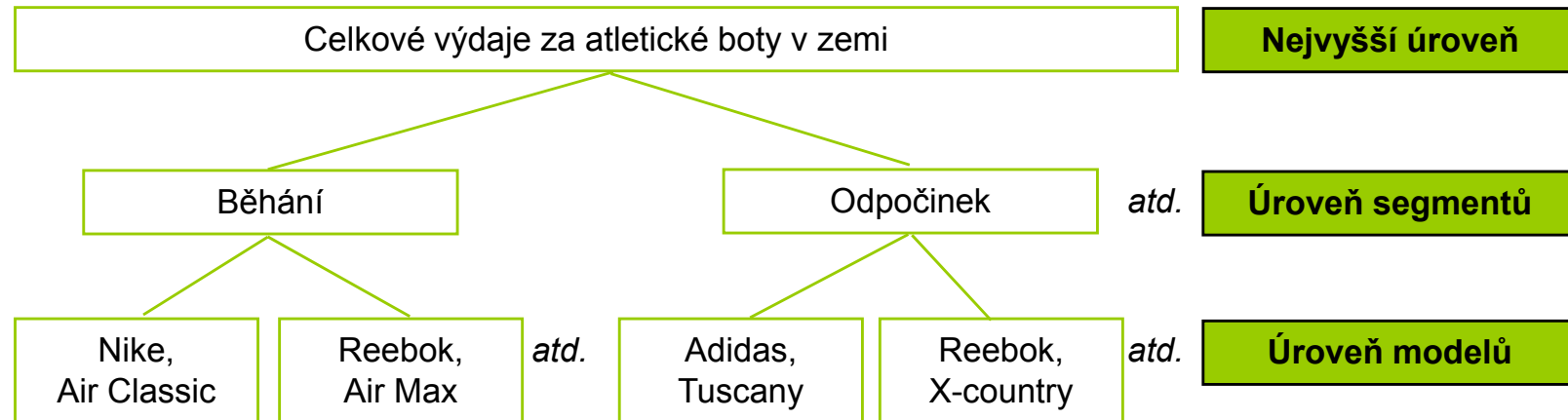
Toto nejsou skutečná data společnosti PeopleSoft

# Empirické metodiky – měřítka vzájemné nahraditelnosti

---

- **Pokud existují údaje o cenách a prodaných množstvích (a o dalších relevantních faktorech), pak je možné odhadnout křivku poptávky na úrovni firem (značek)**
  - **Příklady: M. 3942 adidas/Reebok, M. 5046 Friesland/Campina, M. 5114 Pernord Ricard/V&S**
- **Aproximace: analýza ztracených a získaných zákazníků**
  - **Máme informace o situacích, kdy se cena výrobku jedné z fúzujících stran zvýšila? Co se stalo s jejími zákazníky?**
  - **Jaké je výpovědní hodnota analýzy, pokud nedošlo k cenovým výkyvům?**
- **Analýza na základě průzkumu trhu**
  - **Příklady: M. 4439 Ryanair/Aer Lingus, M. 4919 Statoil/ConocoPhillips, M. 4151 KLM/Martinair, M. 5335 Lufthansa/SN Holding (Brussels Airlines)**

# adidas/Reebok – odhad křivky poptávky (1/2)



■ **AIDS model:** 
$$S_{nmbt} = \delta_{0mb} + \delta_{nmb} \ln(Y/\Pi)_{nmt} + \sum_{b=1}^B \alpha_{nmb} \ln p_{nmbt} + u_{nmbt}$$

- $S_{nmbt}$  je podíl výdajů na určitou značku z celkového množství prodaných bot v určitém segmentu,  $Y_{nmt}$  jsou celkové výdaje na atletické boty v segmentu,  $p_{nmbt}$  je průměrná cena bot dané značky

■ **Rozvětvený logit:** 
$$\ln(q_{im} / Q) = a_0 + X_i' \theta - \alpha p_i + \sigma \ln(q_{im} / Q_m) + \xi_{im}$$

- $q_{im}$  je celkové prodané množství značky  $i$  v segmentu  $m$ ,  $X_i$  jsou charakteristiky výrobků značky  $i$ ,  $p_i$  je cena značky  $i$ ,  $Q$  je celkové množství atletických bot
- Dva koeficienty elasticity:  $\alpha$  (vně segmentu),  $\sigma$  (mezi segmenty)

## adidas/Reebok – odhad křivky poptávky (2/2)

### ■ AIDS model:

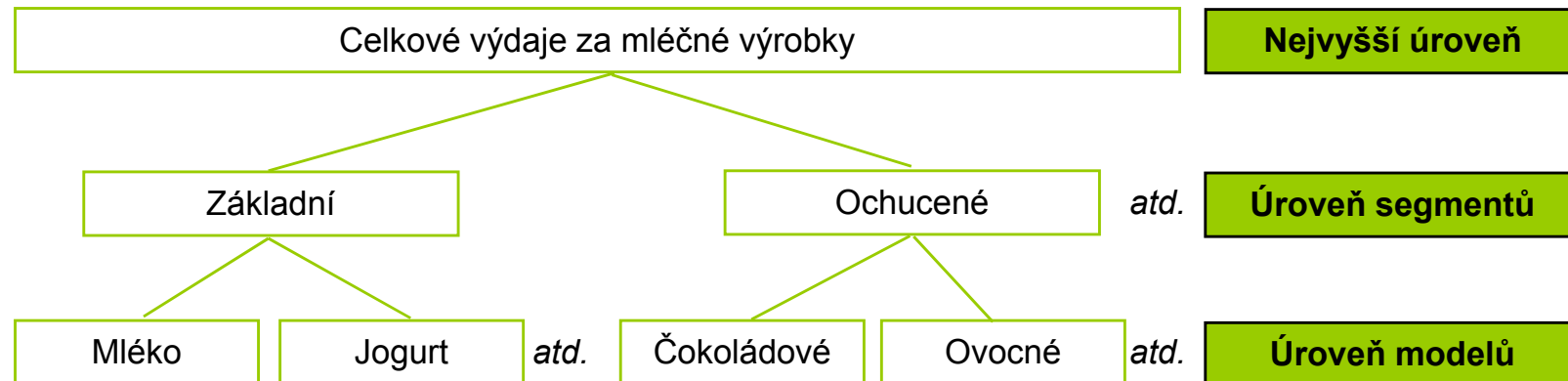
	adidas	Reebok	Nike	Puma	Other	SMU	Trade
adidas	-.16*	-2.52*	-0.12	.94*	-0.21	-0.18	0.76
Reebok	-.36*	-1.28	0.16	0.2	-.32*	-0.03	0.03
Nike	-0.47	-3.64	-.05*	0.14	-1.5*	0.23	0.92
Puma	.94*	-1.07	0.07	.19*	-0.15	-.3*	0.6
Other	0.54	4.19*	-0.02	-1.73*	-0.78	-.33*	-0.58
SMU	-1.72*	0.5	-.54*	-0.28	1.48*	-.3*	-1.09
Trade	0.22	2.83*	-.51*	-0.47	.48*	-0.08	-1.64*

### ■ Rozvětvený logit

$\alpha$	0.200*
$\sigma$	2.655*

# M. 5046 Friesland/Campina - odhad křivky poptávky (1/2)

- Friesland a Campina jsou holandské výrobce mléčných výrobků, sýrů a laktózy



- Během šetření se Komise zabývala dvěma otázkami:
  - Jak velký je relevantní trh (např. jsou ochucené mléčné výrobky součástí širšího mléčného relevantního trhu?)
  - Jsou Campina a Friesland bližšími soutěžiteli než ostatní konkurenti či privátní značky?
- Komise získala týdenní data z holandských obchodních řetězců o prodeji základních a ochucených mléčných výrobků za roky 2004-2008 a odhadla křivku AIDS modelu

# **Analýza ztracených/získaných zákazníků – přehled**

---

- **Mnoho firem má detailní záznamy o tom, kolik zákazníků ztratí a získá, a vlivem kterých firem**
- **Analýza těchto dat může pomoci identifikovat, jak blízcí soutěžitelé jsou fúzující firmy**
- **To je obzvláště důležité v odvětvích s diferenciovanými výrobky, které nejsou navzájem plně nahraditelné**
- **Je ale důležité upozornit, že firmy mohou ztratit či získat zákazníky z jiných než cenových důvodů (např. nevyhovující produkt)**
- **Příklad: M. 5086 BAT/Skandinavisk Tobakskompagni**

## Analýza ztracených/získaných zákazníků – fúze v pivním průmyslu

Získané smlouvy v sektoru HORECA (a objem v hl) podle výrobce piva a distribučního centra

	A	B	C	D	E	Dovozy
Centrum1	147 (12,936)	4 (352)	0	0	0	67 (5,869)
Centrum2	52 (4,784)	3 (276)	12 (1,104)	0	12 (1,104)	17 (1,564)
Centrum3	54 (4,860)	1 (90)	23 (2,070)	0	0	10 (900)
Centrum4	15 (1,455)	0	0	23 (2,231)	0	5 (485)
Centrum5	42 (4,200)	0	2 (200)	0	0	11 (1,100)
Centrum6	16 (1,488)	1 (93)	1 (93)	0	0	2 (186)
<b>Čelkem</b>	<b>326 (29,723)</b>	<b>9 (811)</b>	<b>38 (3,467)</b>	<b>23 (2,231)</b>	<b>12 (1,104)</b>	<b>112 (10,131)</b>

- Po firmě A jsou dovozy nejvýznamnějším konkurentem na trhu
- Dovozy jsou silnějším konkurentem než všechny firmy dohromady (kromě firmy A)
- Vypadá to, že podmínky na trhu nejsou homogenní



## Empirické metodiky – simulace fúzí

---

- Na základě „rozumných“ předpokladů o charakteru hospodářské soutěže na daném trhu (Bertrandův, Cournotův model) je možné předpovědět dopad fúze na ceny
- Simulace fúzí se skládá ze tří částí
  - Odhad křivky poptávky a křivky cenových nákladů pro každou z fúzujících firem
  - Vytvoření křivky poptávky a křivky cenových nákladů pro podnik vzniklý sloučením na základě odhadnutých parametrů z první části
  - Předpověď cen (investičních rozhodnutí) po fúzi
- Sensitivity analysis: vzhledem k tomu, že předvídáme budoucnost, tak je důležité posoudit, jak by cenový dopad vypadal za různých podmínek
- Příklady: M. 1672 Volvo/Scania, M. 3191 Philip Morris/Papastratos, M. 4985 BHP Billiton/Rio Tinto

# Přehled

---

- Úvod
- **Směrnice pro posuzování horizontálních spojování**
- **Způsoby hodnocení dopadů fúze**
- **Detailní rozbor případu Ryanair/Aer Lingus**

# Úvod

---

- **Spojení dvou největších irských leteckých společností (tržní podíl Aer Lingus byl 34% a tržní podíl Ryanairu byl 46%)**
  - **Obě letecké společnosti si konkurovaly na 35 linkách z Irska (podíl těchto linek na celkové dopravě na krátké/střední tratě byl kolem 70%)**
  - **Podnik vzniklý spojením by měl monopol na 22 linkách a měl by průměrný podíl 85% na všech 35ti linkách**
- **Aer Lingus prošel v roce 2001 restrukturalizací a změnil se na nízkonákladového přepravce bez business třídy a začal nabízet jednosměrné letenky**
- **Od restrukturalizace zdvojnásobil Aer Lingus počet svých destinací a Ryanair dokonce zečtyřnásobil počet svých destinací => počet linek, kde si oba hráči konkurovaly se zvětšil z 8 na 35**
- **Oba hráči si navzájem monitorují ceny letenek a „automaticky“ je mění podle nabízených cen druhým hráčem na trhu. Oba hráči na toho druhého rovněž upozorňují ve svých reklamách**

# Do jaké míry spolu na trhu Aer Lingus a Ryanair soutěží?

---

- **Dvě klíčové otázky:**
  - **Do jaké míry je Ryanair konkurencí pro Aer Lingus?**
  - **Do jaké míry je Aer Lingus konkurencí pro Ryanair?**
- **Jak Ryanair, tak Aer Lingus poskytly ekonometrické studie, které se snažily na shora uvedené klíčové otázky odpovědět**
  - **Ryanair prověřoval hypotézu, že Ryanair účtuje významně jiné ceny za letenky, pokud je Aer Lingus na dané lince také přítomný, a došel k závěru, že ceny se podle přítomnosti společnosti Aer Lingus neliší**
  - **Aer Lingus prověřoval hypotézu, že Aer Lingus účtuje významně jiné ceny za letenky, pokud je Ryanair na dané lince také přítomný, a došel k závěru, že ceny jsou o 6 až 8% nižší, když je Ryanair na dané trase přítomný**
- **Protože Komise měla přístup k datům jak od společnosti Aer Lingus, tak od společnosti Ryanair, mohla prověřit obě hypotézy**

# Ekonometrická analýza – výběr typu analýzy (1/2)

---

- Analýza nekoordinovaných účinků se zakládá na srovnání, zda ceny letenek Aer Lingusu jsou (průměrně) nižší, je-li Ryanair na dané lince také přítomný, se situací, kdy Ryanair přítomný není
- Analýza může být provedena dvěma způsoby: (i) „cross-section“ analýza a (ii) „panel/fixed effects“ analýza
- Cross-section porovnává ceny letenek Ryanairu v určitém období (měsíci) a zjišťuje, zda jsou ceny nižší, když Ryanair konkuruje Aer Lingusu, než když Ryanair společnosti Aer Lingus nekonkuruje
  - Je ale důležité, aby součástí této analýzy byly všechny další faktory, které mohou mít vliv na ceny letenek na jednotlivých linkách
  - Problémem totiž může být, že nějaký z těchto faktorů může mít vliv na to, zda Ryanair je na dané lince přítomný či nikoliv

## Ekonometrická analýza – výběr typu analýzy (2/2)

---

- **Panel/Fixed effects** porovnává ceny letenek během určitého časového období na každé trase a zjišťuje, zda vstup Ryanairu na danou trasu ceny letenek Aer Lingusu snížil
  - V tomto případě nemusíme tak úzkostlivě dbát na to, aby součástí analýzy byl každý faktor ovlivňující ceny letenek na dané trase
  - Ale je zapotřebí, aby během daného časového období bylo dostatek vstupů (výstupů) na (z) daných tras
- Většina ekonometrických diskuzí během tohoto případu se zaměřila na to, zda „cross-section“ či „fixed effects“ analýza je vhodnější pro měření úrovně konkurence mezi Aer Lingusem a Ryanairem
  - Aer Lingus provedl „fixed effects“ analýzu, protože (i) existovalo dostatek změn v přítomnosti Ryanairu na trasách Aer Lingusu, a (ii) cross-section analýza má velké nároky na data o charakteristikách tras
  - Ryanair provedl cross-section analýzu
  - Komise provedla obě analýzy a rozhodla, že fixed effects analýza byla věrohodnější

# Ekonometrická analýza společnosti Aer Lingus

---

- Dvě skupiny nezávislých proměnných, které mají za úkol vysvětlit ceny letenek a vytíženost letadel Aer Lingusu
  - „*Soutěžní faktory*“ zachycují přítomnost a velikost společnosti Ryanair na dané trase a také přítomnost a velikost ostatních leteckých společností
  - „*Kontrolní faktory*“ zachycují vliv faktorů na ceny letenek (např. faktory, které jsou specifické pro danou trasu), které nemají co do činění s úrovní hospodářské soutěže
- Tři druhy soutěžních faktorů (tři rozdílné modely):
  - Model 1: tržní podíly společností Aer Lingus, Ryanair a dalších leteckých společností
  - Model 2: umělá „dummy“ proměnná, která indikuje, že daná letecká společnost je přítomná na dané trase
  - Model 3: celková měsíční kapacita sedadel společností Aer Lingus, Ryanair a dalších leteckých společností

# Výsledky ekonometrické analýzy společnosti Aer Lingus

- **Klíčový výsledek: Ceny letenek a vytíženost letadel společnosti Aer Lingus byly v průměru systematicky nižší, když na dané trase byl Ryanair, než když na dané trase nebyl přítomný**

## Regression results for average fare regressions

	Airport-pair specification			City-pair specification		
	Market share	Presence dummy	Total capacity	Market share	Presence dummy	Total capacity
Log of Aer Lingus capacity	.081**	.083**		.081**	.087**	
Aer Lingus	0		0.005	0		.007*
Ryanair	-.002**	-.066**	-.014**	-.002**	-.066**	-.008**
Other airlines			-.016**			-.008**
Business class	0.007	0.005	0.036	0.004	-0.001	.051**
R <sup>2</sup>	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87	0.87
Number of observations	1277	1277	1277	1259	1259	1259

One (two) asterisks indicate that the coefficient is statistically significant at 5% (10%) significance level

Constant, time and route-specific effects are not reported



# Výsledky ekonometrické analýzy Komise

---

- Komise provedla jak analýzu cross-section, tak analýzu „fixed effects“ a došla k následujícím závěrům
  - Přítomnost/důležitost Ryanairu na linkách operovaných Aer Lingusem vedla k nižším cenám letenek Aer Lingusu
  - Přítomnost/důležitost Aer Lingusu na linkách operovaných Ryanairem nebyla (významně) asociována s nižšími cenami letenek Ryanairu (i když výsledky analýzy „cross-section“ byly v souladu s efektem nižších cen)
- Ryanair provedl analýzu „cross-section“ a došel k závěru, že neexistují žádné důkazy o tom, že by přítomnost Aer Lingusu měla vliv na ceny letenek Ryanairu
- Komise ve svém rozhodnutí vyjádřila silné obavy o spolehlivosti „cross-section“ analýzy a kladla větší důraz na „fixed-effects“ analýzu

# Může být konkurenční tlak nesymetrický?

---

- **Ekonometrická analýza jasně prokázala, že Ryanair na Aer Lingus vyvíjí silný konkurenční tlak**
- **To samo o sobě ukazuje, že tato fúze by vedla k negativním dopadům na hospodářskou soutěž**
  - **Konkurenční tlak Aer Lingusu na Ryanair nemůže být důkladně analyzován**
- **Znamená to, že Aer Lingus nevyvíjí konkurenční tlak na Ryanair, a že nemůžeme předpokládat zvýšení cen letenek Ryanairu po fúzi?**
- **Existují silné teoretické důkazy o tom, že konkurenční tlak nemůže být nesymetrický:**
  - **Ekonometrická analýza naznačuje, že musí existovat dostatečně velké množství zákazníků, kteří jsou ochotní používat obě letecké společnosti, a proto musí tito zákazníci také ovlivňovat cenovou politiku Ryanairu**