

A543 - RAPPORTI CONTRATTUALI TRA BENETTON E I SUOI RIVENDITORI

Allegato al provvedimento n. 30351

FORMULARIO PER LA PRESENTAZIONE DEGLI IMPEGNI
AI SENSI DELL'ART. 14 TER DELLA LEGGE N. 287/90

VERSIONE DEFINITIVA

1. NUMERO DEL PROCEDIMENTO

Procedimento A543 - Rapporti contrattuali tra Benetton e i suoi rivenditori (di seguito anche il "**Procedimento**").

2. PARTE DEL PROCEDIMENTO

Benetton S.r.l. e Benetton Group S.r.l. (di seguito congiuntamente anche solo "**Benetton**" o la "**Società**").

3. FATTISPECIE CONTESTATA

Con provvedimento adottato in data 17 novembre 2020 e comunicato alla Società in data 24 novembre 2020 ("**Provvedimento di avvio**"), codesta rispettabile Autorità ha avviato, ai sensi dell'art. 14 legge 10 ottobre 1990, n. 287 e dell'articolo 9, comma 3 *bis*, della legge 18 giugno 1998, n. 192, il Procedimento al fine di verificare se Benetton, nell'ambito dei rapporti con i propri rivenditori, abbia abusato della posizione di dipendenza economica in cui i medesimi potrebbero trovarsi, causando altresì un preteso nocumento al corretto dispiegamento della concorrenza nel settore.

Il Procedimento è stato avviato a seguito di alcune segnalazioni pervenute da ex rivenditori della Società, tuttavia, esso si concentra esclusivamente sulla segnalazione del 19 novembre 2019 e sulle successive integrazioni pervenute dal Sig. Mauro Bonfanti (di seguito anche solo il "**Segnalante**" o "**MB**") nella sua qualità di legale rappresentante della società Miragreen S.r.l., società che ha sottoscritto due contratti di *franchising* Benetton.

Esaminando il Provvedimento di avvio, secondo questa rispettabile Autorità - nel caso di specie - potrebbe sussistere "*uno squilibrio eccessivo nei rapporti tra Benetton e il [S]egnalante, [e, dunque, una situazione di dipendenza economica] alla luce degli impegni economici e degli oneri che gravano in capo a quest'ultimo sulla base del contratto di franchising, tale da rendere difficoltoso, se non impossibile, ricercare sul mercato alternative commerciali soddisfacenti*". Nel corso poi delle successive interlocuzioni con gli Uffici, è emerso che la sussistenza della dipendenza economica si baserebbe sull'effetto *lock-in* perpetrato mediante i) rilevanti investimenti del Sig. Bonfanti; ii) ingente indebitamento del Sig. Bonfanti e iii) conseguente assenza di alternative.

In tema di **abuso della dipendenza economica**, nell'ambito del Provvedimento di avvio oltretutto nel corso della prima fase istruttoria, è stata posta l'attenzione su talune clausole - asseritamente ritenute eccessivamente gravose - contenute nel contratto di franchising e nelle Condizioni Generali di Vendita in essere tra Benetton e il Sig. Bonfanti, aventi, *inter alia*, ad oggetto: (i) la composizione degli ordini d'acquisto del rivenditore; (ii) il meccanismo di riassortimento automatico; (iii) il fatto che "*il*

rivenditore debba sopportare il superamento delle soglie di ordinato per ciascuna referenza"; (iv) l'efficacia dei termini di consegna e il rifiuto della merce da parte dell'affiliato.

Disposizioni cui si affiancherebbe una asserita prassi commerciale di "*imposizione di ordinativi eccessivi ai rivenditori*" e di blocco discrezionale delle forniture.

Dunque, l'abuso di dipendenza economica si sarebbe sostanziato:

- nella imposizione di clausole eccessivamente gravose nell'ambito del contratto di *franchising* stipulato nel 2014 con il Segnalante, e
- nella esecuzione in mala fede di tale contratto, perpetrata attraverso l'adozione di condotte che avrebbero travalicato la causa dello stesso.

Per quanto concerne, invece, la **rilevanza anticoncorrenziale** della condotta nel Provvedimento di avvio si afferma quanto segue: "*posto che il Gruppo Benetton detiene una posizione di sicuro rilievo nel mercato in questione, collocandosi nel 2017 al quinto posto per fatturato nel settore dell'abbigliamento in Italia, con un marchio che gode di una forte attrattiva commerciale, la vicenda segnalata appare assumere rilevanza non solo con riferimento al singolo rapporto contrattuale, ma anche in rapporto alla tutela della concorrenza e del mercato*".

4. MERCATI INTERESSATI

Senza che ciò costituisca acquiescenza a qualsivoglia definizione di mercato, nel caso di specie, l'Autorità individua e colloca le condotte in esame nel "*settore dell'abbigliamento in Italia*" (cfr. par. 27, Provvedimento di avvio). Trattasi, dunque, di un segmento estremamente frammentato nel quale operano numerosissimi *player* che detengono posizioni di mercato contenute se non polverizzate, *ivi* inclusa la stessa Benetton.

5. DESCRIZIONE DEGLI IMPEGNI PROPOSTI

Benetton ritiene di aver sempre agito nel pieno rispetto della disciplina in materia di dipendenza economica, pertanto, contesta integralmente ciascuna delle prospettazioni contenute negli atti del procedimento ed in particolare nel Provvedimento di avvio.

Fatta tale premessa, in spirito di piena collaborazione con l'Autorità, con il presente formulario, propone l'adozione di un pacchetto di misure volte a superare le preoccupazioni ad oggi espresse dall'Autorità e/o dagli Uffici nel corso delle interazioni avute.

In particolare, tutte le misure proposte sono presentate senza che ciò costituisca acquiescenza o ammissione di responsabilità alcuna rispetto alle ipotesi di violazioni descritte nel Provvedimento di avvio e fatti salvi, in ogni caso, i diritti di difesa della Società.

Le molteplici misure proposte hanno ad oggetto le seguenti aree:

- A. Eliminazione della Ricognizione del debito e procedura di sospensione delle forniture in caso di inadempimento dell'Affiliato;
- B. Budget e formazione dell'ordine;
- C. Riassortimento dei prodotti;
- D. Condizioni generali di vendita;
- E. Le fasi conclusive del rapporto;
- F. Recesso per l'Affiliato.

Di seguito sono prospettate in dettaglio le singole misure.

A. ELIMINAZIONE DELLA RICOGNIZIONE DEL DEBITO E PROCEDURA DI SOSPENSIONE DELLE FORNITURE IN CASO DI INADEMPIMENTO DELL'AFFILIATO

MISURA 1: Eliminazione dal modello contrattuale standard dell'attuale allegato 9 “Obblighi di pagamento dell'affiliato nei confronti di Benetton” e di ogni ulteriore riferimento ad esso e procedura di sospensione delle forniture in caso di inadempimento dell'Affiliato

Nel Provvedimento di avvio, l'Autorità ha dato enfasi alla circostanza per cui nei contratti di *franchising* sottoscritti tra Benetton e il Sig. Bonfanti fosse inclusa una ricognizione della posizione debitoria della controparte alla data della sottoscrizione¹, attribuendone una possibile rilevanza ai fini della definizione del rapporto di dipendenza economica.

Il Contratto di Affiliazione commerciale standard ("**Contratto standard**") prevede un allegato (allegato 9) per la ricognizione della - eventuale - posizione debitoria dell'affiliato qualora quest'ultimo già intrattenga rapporti commerciali con Benetton al momento dell'adesione al sistema di franchising.

Benetton osserva come tale ricognizione non rappresenti altro che una “fotografia”, peraltro solo eventuale, dello stato del debito del rivenditore operante nel canale *wholesale* al momento della migrazione al canale *franchising*. Tale ricognizione, del tutto legittima, è di per sé irrilevante ai fini del procedimento in questione e certamente non indicativa di un asserito squilibrio nei rapporti con le controparti.

In aggiunta a quanto sopra, gli Uffici hanno anche rappresentato una preoccupazione circa la possibile mancanza di chiarezza in merito alle procedure di sospensione delle forniture adottate da Benetton in caso di inadempimento da parte dell'Affiliato ai propri obblighi di pagamento.

Nel corso del procedimento, la Società ha dimostrato come il proprio operato in materia di sospensione forniture e recupero del credito sia già stato oggetto di svariate pronunce da parte di numerosi giudici civili i quali hanno ritenuto lecite e pienamente legittime le condotte della Società concludendo che non sussiste alcuna irregolarità o censura

¹ Cfr. art. 21 dei contratti di franchising sottoscritti dal Sig. Bonfanti.

riferibile a Benetton nell'ambito dei rapporti commerciali con i propri rivenditori (inclusi quelli intercorsi con le società del Segnalante).

Fatto salvo quanto precede, la Società con la **Misura 1** si impegna a:

- rimuovere dal Contratto standard l'allegato 9 dal titolo "*Obblighi di pagamento dell'affiliato nei confronti di Benetton*" ed ogni riferimento allo stesso, e quindi a non richiedere il rilascio di alcuna forma di ulteriore ricognizione di debito nel contesto della sottoscrizione del Contratto standard;
- separare la gestione delle pendenze debitorie esistenti tra il rapporto di franchising relativamente al singolo Punto Vendita e regolato dal Contratto standard, dagli altri rapporti contrattuali eventualmente esistenti con Benetton (ossia nel caso in cui il cliente gestisca contemporaneamente uno o più negozi in franchising ed uno o più negozi nel canale *wholesale*), in modo da escludere la rilevanza di inadempimenti dell'Affiliato derivanti da eventuali rapporti diversi e distinti (anche pregressi) rispetto al rapporto di franchising regolato dal contratto sottoscritto. Di conseguenza precisare che ai fini dell'adozione del rimedio risolutorio contrattualmente previsto con riferimento al mancato pagamento assume rilevanza solo l'inadempimento relativo alle forniture di prodotti contrattuali (**art. 15.1 c del Contratto standard**);
- introdurre una procedura che chiarisca le modalità di eventuale sospensione delle forniture in caso di inadempimenti contrattuali dell'Affiliato circa i pagamenti derivanti dai rapporti di *franchising* (**art. 11.6 del Contratto standard**).

Le modifiche contrattuali relative alla **Misura 1** sono evidenziate in rosso nel seguente riquadro:

15.1. Inadempimento e risoluzione con diffida

[...]

"Resta altresì inteso che ai fini del presente Contratto costituirà, tra l'altro, grave inadempimento da parte dell'Affiliato, anche ai sensi del 1453 e 1454 del Codice Civile, conferendo a Benetton il diritto di risolvere immediatamente il Contratto nel caso in cui:

[...]

c) l'Affiliato sia inadempiente all'obbligo di pagamento dei Prodotti Contrattuali. **Resta inteso che ai fini della individuazione dell'eventuale inadempimento in questione saranno presi in considerazione i soli debiti riconducibili al rapporto di franchising in essere tra Benetton e l'Affiliato regolato dal presente Contratto. Pertanto, laddove l'Affiliato intrattenga rapporti diversi con Benetton (ad esempio nel canale wholesale), gli eventuali relativi inadempimenti non rileveranno ai fini dell'applicazione della presente clausola; e ad ogni altro obbligo di pagamento relativo all'esecuzione del presente Contratto e non ponga rimedio a tale violazione entro quindici (15) giorni dal ricevimento della relativa diffida di Benetton. Benetton avrà inoltre il diritto di risolvere il presente Contratto qualora l'Affiliato sia inadempiente ad ogni altro obbligo di pagamento nei confronti di Benetton per qualsivoglia ragione, motivo o causa ivi inclusi gli**

~~obblighi di pagamento di cui all'Allegato 9, e non vi ponga rimedio entro quindici (15) giorni dal ricevimento della relativa diffida di Benetton. Rimane inteso che, in tali casi, l'Affiliato decadrà dal beneficio del termine per tutti gli obblighi di pagamento a favore di Benetton ai sensi dell'articolo 1186 Codice Civile~~

11.6 Mancato o inesatto pagamento

Fatti comunque salvi ogni diritto ed azione di Benetton in merito ~~al risarcimento del danno~~ **alla risoluzione del presente contratto, in caso di ~~il~~ mancato o inesatto pagamento nei termini pattuiti da parte dell'Affiliato di importi dovuti per la fornitura dei Prodotti Contrattuali ai sensi del presente Contratto, Benetton porrà in essere la seguente procedura ("Procedura"):**

- i. nei 5 giorni successivi alla scadenza del termine di pagamento risultante dalla relativa fattura, Benetton invierà all'Affiliato una comunicazione invitando quest'ultimo ad adempiere avvertendo che, persistendo l'inadempimento, decorsi 45 giorni la fornitura di Prodotti Contrattuali sarà sospesa ("Primo Richiamo");**
- ii. nel caso in cui l'inadempimento persista trascorsi 15 giorni dall'invio del Primo Richiamo, Benetton trasmetterà una seconda comunicazione all'Affiliato ricordando che, al persistere dell'inadempimento, decorso il termine di cui al Primo Richiamo la fornitura di Prodotti Contrattuali sarà sospesa ("Secondo Richiamo");**
- iii. a meno che l'Affiliato non abbia già adempiuto, Benetton trasmetterà - decorsi almeno 30 giorni dall'invio del Primo Richiamo e comunque almeno 5 giorni prima dalla scadenza del termine di 45 giorni di cui allo stesso - un ultimo sollecito di pagamento relativo alle obbligazioni che l'Affiliato è tenuto ad onorare ("Terzo Richiamo") rinnovando l'avvertenza circa il rischio dell'imminente sospensione delle forniture;**
- iv. Decorso il termine indicato nei tre richiami di cui sopra senza che sia intervenuto l'adempimento da parte dell'Affiliato Benetton avrà il diritto di sospendere le forniture senza alcun ulteriore avviso.**

Resta inteso che la Procedura di cui al presente articolo 11.6 sarà applicata secondo buona fede e che in linea con i principi applicabili del codice civile non sarà attivata in caso di inadempimenti oggettivamente di lieve entità.

~~di qualsiasi somma dovuta ai sensi del presente Contratto autorizza Benetton ad eseguire la garanzia di cui al presente articolo 11 e, qualora il debito dell'Affiliato sia superiore al valore garantito:~~

- ~~— a ritardare e/o sospendere le consegne successive di beni o le prestazioni di servizi senza che ciò costituisca violazione da parte di Benetton degli obblighi di cui al presente Contratto, ovvero~~
- ~~— a subordinare tali forniture e prestazioni all'integrale pagamento anticipato del relativo prezzo e di ogni altra somma dovuta, fatto salvo comunque il rimedio di cui al successivo articolo 15.~~

B. BUDGET E FORMAZIONE DELL'ORDINE

MISURA 2: Eliminazione di ogni riferimento al budget nei rapporti contrattuali di franchising

Il Provvedimento di avvio appare ravvisare un elemento di eccessivo squilibrio contrattuale nella asserita imposizione da parte di Benetton dei *budget* - funzionali alla predisposizione dell'ordine dei prodotti in relazione alla singola stagione – asseritamente sovrabbondanti e destinati ad alimentare in maniera copiosa i magazzini al fine di traslare il rischio di invenduto interamente sui franchisee.

In termini generali, è anzitutto importante sottolineare come il concetto di *budget* nell'ambito di ogni genere di impresa (tanto fornitrice quanto cliente) e in ogni settore produttivo sia un necessario parametro di previsione e programmazione volto ad una corretta ed efficiente gestione dell'impresa stessa (approvvigionamenti, investimenti, impegni, flussi finanziari, forza lavoro, etc.).

Sempre in via preliminare, si rende opportuno precisare che:

(i) nella formulazione della clausola sottoposta al vaglio dell'Autorità (art. 7.2 del contratto stipulato con il Segnalante) è esplicitamente previsto che il *budget* sia comunicato dal franchisee a Benetton. Nel corso delle interlocuzioni con gli Uffici è stata data ampia evidenza del fatto che non vi sia mai stata alcuna imposizione a carico dell'Affiliato / indebita ingerenza nella definizione del budget;

(ii) nell'attuale formulazione del Contratto standard tale previsione è già stata rimossa.

Constatato tuttavia che il termine “*budget*” ha evocato l'idea di un riferimento quantitativo dell'ordine, suggerito o, addirittura, forzato da Benetton sulla base delle proprie esigenze di pianificazione e di fatturato a discapito degli interessi del *franchisee*, poiché tale valenza del termine non è mai stata quella intesa nell'economia dei rapporti con il *franchisee*, la Società si impegna ad intervenire come di seguito.

Per quanto concerne i contratti nell'ambito dei quali è presente la clausola oggetto di contestazione, la Società si impegna a:

- eliminare ogni riferimento al termine *budget* ed ogni ipotesi applicativa dello stesso nel processo di formazione dell'ordine. In particolare, prendendo a riferimento il testo del contratto in essere con il Segnalante, sarà integralmente rimosso l'art. 7.2 del contratto su cui si concentrano le preoccupazioni dell'Autorità:

~~Art. 7.2 "Budget Stagionale e struttura della Proposta di Acquisto~~

~~"Per ciascuna collezione Primavera/Estate ed Autunno/Inverno, l'Affiliato, entro i termini di volta in volta stabiliti da Beneom, comunicherà a quest'ultima il Budget Stagionale di acquisto dei Prodotti Contrattuali.~~

~~Sulla base del Budget Stagionale così comunicato, l'Affiliato e Benetton conceorderanno — anche tramite intermediari incaricati da Benetton — la~~

~~struttura da attribuire alla complessiva proposta di acquisto relativa alla stagione commerciale di riferimento"~~

Tale modifica implicherà la rimozione di ogni riferimento contrattuale al budget.

- non reintrodurre nell'ambito del Contratto standard alcun riferimento al *budget*.

Così facendo sarà chiarito ulteriormente che gli ordini di acquisto, liberamente predisposti dal *franchisee*, costituiscono l'unico riferimento quantitativo e qualitativo per determinare gli obblighi che quest'ultimo si assume con riferimento alla fornitura della merce (si veda in proposito la successiva Misura 3).

MISURA 3: Composizione degli Ordini di Acquisto interamente e unilateralmente da parte dell'Affiliato e relativa policy

In base a quanto riportato nel Provvedimento di avvio, Benetton avrebbe esercitato una eccessiva ingerenza nella gestione degli ordini definendo la composizione degli stessi in maniera quantitativa e qualitativa in modo da annullare ogni autonomia in merito da parte dei franchisee.

Occorre anzitutto rilevare come il Contratto standard non prevedeva (né prevede) alcun obbligo di acquisto minimo, né tantomeno l'obbligo di mantenere quantitativi predeterminati di merce in magazzino.

Anche nella prassi, poi, Benetton ha sempre discusso con l'affiliato senza imposizioni di sorta la possibile composizione dell'ordine. Come evidenziato nelle precedenti interlocuzioni occorse con gli Uffici, circa 10 mesi prima dell'inizio di ogni singola stagione, gli affiliati sono invitati presso i vari *show room* sul territorio a visionare i prodotti relativi alla specifica stagione e decidono, in tale sede, quali e quanti prodotti acquistare. Il supporto di Benetton (anche per il tramite dei propri agenti) si esaurisce in tale fase nella mera compilazione dell'ordine di acquisto (la c.d. "Proposta di Acquisto") per conto del *franchisee* sulla base di quanto stabilito da quest'ultimo. Una volta compilata materialmente la Proposta di Acquisto, questa viene consegnata e/o trasmessa al *franchisee* per una revisione ed approvazione della stessa e, in caso di esito positivo, all'affiliato viene richiesto di consegnare o trasmettere, debitamente sottoscritta, la copia della sola prima pagina (per contenere la massa dei documenti oggetto di archiviazione) avente valore di proposta *ex artt. 1326 e s.s. del Codice Civile*.

La stessa documentazione riversata in atti dimostra l'assoluta potestà del cliente di governare la formulazione degli ordini ed evidenzia come nessun ordine venga accettato ed evaso in assenza di espressa conferma ed approvazione da parte del *franchisee* (circa la quantificazione e la composizione dell'ordine stesso).

Chiarito quanto precede con la **Misura 3**, Benetton si impegna a:

- continuare a non prevedere, come già attualmente in essere, alcun obbligo di acquisto minimo in capo all'Affiliato;

- precisare, in sede contrattuale (**art. 6.2 del Contratto standard**), la piena discrezionalità del *franchisee* nella definizione degli ordini di acquisto (di seguito "Ordini di Acquisto") sia in termini quantitativi che qualitativi;
- prevedere la facoltà per l'Affiliato di procedere, a propria discrezione, al riassortimento del punto vendita nel corso della stagione (si veda anche *infra sub Misura 4*);
- chiarire, nel Contratto standard, le tempistiche entro cui dovranno essere inviati gli Ordini di Acquisto specificando altresì che ciascun **Ordine di Acquisto può essere sempre revocato dal franchisee** fino a quando lo stesso non ha conoscenza della relativa accettazione da parte di Benetton ai sensi e per gli effetti dell'art. 1326 del Codice Civile;
- introdurre una *policy* (da allegare al Contratto standard - nuovo Allegato 9) volta a chiarire il processo di invio e relativa accettazione degli ordini dei Prodotti Contrattuali e volta a puntualizzare che:
 - i. La presentazione delle collezioni stagionali ed il relativo catalogo dei Prodotti Contrattuali avverrà fisicamente ovvero su appositi supporti informatici;
 - ii. I Prodotti Contrattuali per i quali sarà prevista la possibilità di riassortimento in corso di stagione saranno comunicati contestualmente alla presentazione delle collezioni stagionali;
 - iii. Su richiesta dell'Affiliato Benetton si renderà disponibile a compilare materialmente (tramite l'apposito programma informatico) il file contenente gli Ordini di Acquisto determinati dall'Affiliato;
 - iv. Benetton consegnerà o invierà il riepilogo completo degli Ordini di Acquisto all'Affiliato;
 - v. L'Affiliato dovrà trasmettere a Benetton, entro **30** giorni dalla presentazione della relativa collezione, gli Ordini di Acquisto sottoscritti o siglati in tutte le loro pagine (o firmati digitalmente ovvero con altre modalità elettronico-digitali equivalenti), fermo restando la piena libertà dell'Affiliato di revocare l'ordine fino al ricevimento della relativa accettazione da parte di Benetton;
 - vi. Il contratto di compravendita concernente gli Ordini di Acquisto è concluso nel momento in cui l'Affiliato riceverà conferma espressa (anche mediante comunicazione elettronica) dell'accettazione da parte di Benetton.

Le modifiche contrattuali relative alla **Misura 3** sono evidenziate in rosso nel seguente riquadro:

6.2 **Proposte Ordini di Acquisto**

~~Salvo quanto previsto al successivo articolo 6.7, l'~~Affiliato provvederà, **nel rispetto della policy ordini di cui all'Allegato 9 ("Policy Ordini")**, a trasmettere a Benetton, ~~secondo le tempistiche di volta in volta comunicate da quest'ultima, le Proposte~~ **gli Ordini di Acquisto, sottoscritti e siglati in ogni pagina e** contenenti la descrizione delle Merci **che l'Affiliato intende acquistare mediante i supporti messi a disposizione da Benetton o dai suoi intermediari** cui saranno applicati i Prezzi di Sell-In. Ciascuna **Ordine Proposta** di Acquisto costituisce proposta ~~irrevocabile~~ per l'Affiliato **sino alla ricezione della relativa accettazione espressa, anche in forma elettronica, per un termine di 10 mesi a decorrere dalla data del suo ricevimento** da parte di Benetton. Il ~~relativo~~ contratto di compravendita si perfeziona con l'accettazione, che potrà avvenire per tuttoa o ~~per~~ parte, dell'~~Ordinea Proposta~~ di Acquisto con comunicazione espressa di Benetton ~~ovvero con l'esecuzione in tutto o in parte della stessa compravendita mediante consegna al vettore o spedizioniere delle Merci.~~

La proprietà delle Merci acquistate dall'Affiliato si trasmette in ogni caso all'Affiliato al momento della consegna al vettore o spedizioniere.

Resta ferma la facoltà dell'Affiliato di formalizzare nel corso della Stagione commerciale ulteriori Ordini di Acquisto in riassortimento secondo quanto previsto al successivo art. 6.7.

C. RIASSORTIMENTO DEI PRODOTTI

MISURA 4: Eliminazione del sistema di riassortimento automatico e costituzione di una scorta di prodotti presso Benetton per consentire il riassortimento da parte dei franchisee

Nel Provvedimento di avvio, l'Autorità ha sollevato perplessità in merito al Sistema di Riassortimento Automatico previsto nei contratti di *franchising*, successivamente enfatizzate nel corso delle interazioni avute con gli Uffici.

In particolare, tale meccanismo è stato in più occasioni rappresentato come una manifestazione dello squilibrio nei rapporti tra Benetton ed i propri affiliati, teso ad imporre agli stessi la ricezione e accettazione di merce non ordinata con superamento delle soglie originarie di ordinato.

Un meccanismo che, a detta degli Uffici, si fonderebbe su valutazioni più che altro funzionali alla ottimizzazione della strategia commerciale del *franchisor*, che non necessariamente coincidono con quella del *franchisee*, tale da imporre al *franchisee* l'acquisto di determinate quantità di prodotti privandolo di qualsiasi facoltà decisionale e di controllo, ivi inclusa la possibilità di visionare la merce e di collocare efficientemente l'inventuto.

Tra gli elementi di complessità del meccanismo vi sarebbe inoltre una non chiara individuazione del perimetro del *replenishment* e dei prodotti soggetti a tale meccanismo.

Occorre preliminarmente rilevare che nel corso delle interlocuzioni avvenute con gli Uffici, la Società ha già avuto modo di evidenziare come i *franchisee* siano sempre stati

nella condizione di conoscere la distinzione tra impianto e riserva e di come solo i prodotti rientranti in quest'ultima categoria alimentassero il sistema di riassortimento automatico.

Il fatto, poi, che gli ordini riportassero tale distinzione, dimostra come Benetton abbia sempre intrattenuto una dialettica trasparente in merito ai prodotti soggetti a *replenishment* e come tali prodotti siano sempre stati comunicati al cliente prima dell'ordine: è il cliente a decidere se ordinarli, in quali quantità e se e quanti destinarne a riserva.

Non solo, nel corso delle interlocuzioni con gli Uffici (cui si rinvia *in toto*) è stata data ampia evidenza alla piena liceità del meccanismo di riassortimento automatico, teso essenzialmente a gestire in modo funzionale forniture e consegne di quanto ordinato dai *franchisee*.

Precisato quanto sopra quale **Misura 4**, Benetton si impegna a:

- eliminare il meccanismo di riassortimento automatico (*replenishment*) dal proprio sistema (**art. 1 e art. 6.7 del Contratto standard**);
- creare un proprio magazzino di merce per fare fronte ai riassortimenti eventualmente richiesti dai *franchisee* in corso di stagione. I prodotti destinati a costituire il magazzino per una determinata stagione e le quantità degli stessi per fare fronte ad eventuali richieste dei *franchisee* saranno identificati da Benetton sulla base del proprio *know-how*, della previsione delle vendite nonché dei *trend* di moda previsti e dell'andamento del mercato;
- prevedere nel Contratto standard (**art. 6.7 del Contratto standard**) la facoltà per l'Affiliato di procedere al riassortimento della merce presso il punto vendita riconoscendo a quest'ultimo la possibilità di inoltrare, nel corso della stagione e sulla base delle proprie esigenze, ordini di acquisto aggiuntivi. Il riassortimento avrà ad oggetto i prodotti presenti nel magazzino creato da Benetton. Al momento della presentazione della collezione verrà comunicata al *franchisee* la tipologia di prodotti che andranno a costituire il magazzino di Benetton, ciò affinché l'Affiliato possa valutare come strutturare in autonomia i propri Ordini di Acquisto tanto alla luce dei *trends* individuati da Benetton quanto in base alle proprie esigenze.

Le modifiche contrattuali relative alla **Misura 4** sono evidenziate in rosso nel seguente riquadro:

ARTICOLO 1: Premesse – Allegati – Definizioni

[...]

~~"Prodotti soggetti a Replenishment: ossia speciale categoria di Prodotti Contrattuali costituita da quei prodotti che Benetton indicherà essere oggetto del c.d. Riassortimento Automatico di cui all'articolo 6.7 prima della definizione della struttura della Proposta di Acquisto così come definita negli articoli 6.2 e seguenti;"~~

[...]

6.7 Sistema di Riassortimento Automatico

6.7.1 Funzionamento del Sistema di Riassortimento Automatico

~~Benetton e l’Affiliato riconoscono e dichiarano che il mantenimento nel Punto Vendita di quei prodotti che maggiormente incontrano le preferenze dei consumatori rappresenta un indispensabile fattore di successo nella competizione di settore. A tal fine, Benetton ha progettato e realizzato un processo automatico che, attraverso il Sistema Informativo di cui all’articolo 8, permette di conoscere in tempo reale il modello, la taglia, il colore e la quantità dei Prodotti Contrattuali venduti ai consumatori finali nel Punto Vendita Affiliato UCB e, successivamente, di riassortire l’Affiliato con le medesime referenze in brevi intervalli temporali (di seguito il “Sistema di Riassortimento Automatico” o anche “Replenishment”). L’Affiliato, con la firma del presente Contratto e per gli scopi di cui sopra, aderisce al Sistema di Riassortimento Automatico e pertanto accetta che i Prodotti soggetti a *Replenishment* vengano forniti da Benetton sulla base delle esigenze di approvvigionamento del Punto Vendita rilevate dal Sistema Informativo. Salvo diversa comunicazione da parte dell’Affiliato, il processo di riassortimento automatico sarà interrotto almeno due (2) settimane prima dell’inizio ufficiale delle vendite di fine stagione relative a ciascuna stagione commerciale (Autunno-Inverno e Primavera-Estate).~~

6.7.2 Superamento delle soglie di ordinato per singola referenza

~~Al precipuo scopo di garantire la presenza nel Punto Vendita di quei Prodotti soggetti a *Replenishment* che maggiormente incontrano le preferenze dei consumatori e consentire l’esposizione nel Punto Vendita ed il mantenimento in magazzino di una gamma di Prodotti soggetti a *Replenishment* sufficientemente ampia e varia, l’Affiliato riconosce ed accetta espressamente che, il Sistema di Riassortimento Automatico possa eventualmente processare e procedere alla consegna, in quantità superiore rispetto a quella originariamente ordinata, di quelle specifiche referenze che, in base ai dati di vendita dell’Affiliato inviati giornalmente attraverso il Sistema Informativo, risultino più richieste dai consumatori finali, fermo restando che il riassortimento automatico avverrà in misura da tenere conto delle effettive vendite. L’Affiliato potrà in ogni momento ed a sua completa discrezione interrompere il processo di *Replenishment* ovvero limitarlo a specifiche referenze. Il contratto di compravendita avente ad oggetto i Prodotti soggetti a *Replenishment* eventualmente inviati ai sensi del presente articolo 6.7.2 si perfezionerà, e la proprietà dei medesimi si trasmetterà, con la loro consegna da parte di Benetton al vettore o spedizioniere e che il prezzo della singola referenza sarà pari al prezzo di listino della Stagione Commerciale di riferimento. L’Affiliato ha la possibilità di prendere visione del prezzo di listino relativo alla Stagione Commerciale di riferimento almeno 3 mesi prima dell’inizio di tale Stagione Commerciale.~~

Art. 6.7 - Riassortimento in corso di stagione

In coerenza a quanto esplicitato all'articolo 6.2 e nella Policy Ordini *sub* Allegato 9, nel corso della Stagione commerciale l’Affiliato potrà formalizzare, a propria integrale ed esclusiva discrezione e sulla base delle proprie esigenze, ulteriori Ordini di Acquisto tramite singoli ordinativi per riassortimento di Prodotti Contrattuali. L'accettazione di tali richieste di integrazione degli Ordini di Acquisto avverrà sulla

base delle effettive disponibilità di Benetton e dell'andamento del proprio magazzino appositamente costituito (il "**Magazzino**").

I Prodotti Contrattuali destinati a costituire il Magazzino per una determinata Stagione Commerciale e le quantità degli stessi messa a Magazzino per fare fronte ad eventuali richieste di riassortimento della rete degli Affiliati UCB saranno identificati in modo autonomo da Benetton sulla base del proprio *know-how*, della previsione delle vendite nonché dei trend di moda previsti e dell'andamento del mercato.

I Prodotti Contrattuali per i quali sarà prevista la possibilità di riassortimento in corso di stagione saranno comunicati contestualmente alla presentazione delle Collezioni Stagionali e, quindi ai sensi di quanto previsto dalla Policy Ordini e all'articolo 6.2 che precede, con congruo anticipo rispetto alla data entro la quale dovrà essere formalizzato il relativo Ordine di Acquisto.

D. CONDIZIONI GENERALI DI VENDITA

MISURA 5: Modifica delle Condizioni Generali di Vendita

Nel Provvedimento di avvio (par. 17), questa rispettabile Autorità ha posto particolare attenzione ad alcune clausole contenute nell'ambito delle Condizioni Generali di Vendita poiché apparirebbero "*idonee a condizionare l'attività economica del franchisee alla volontà di Benetton*" ed in quanto tali contribuirebbero a integrare la fattispecie di abuso di dipendenza economica da parte di Benetton nei confronti del Segnalante.

Tali preoccupazioni, peraltro ribadite dagli Uffici nell'ambito delle interlocuzioni sino ad oggi intercorse, hanno in particolare avuto ad oggetto (i) i **termini di consegna con efficacia meramente indicativa** in favore di Benetton (art. 3 Condizioni Generali di Vendita); (ii) **il divieto di rifiuto della merce da parte dell'affiliato** (art. 4 Condizioni Generali di Vendita).

Nel Provvedimento di avvio è stata poi svolta una digressione in merito alla (iii) **limitazione di garanzia** sulla integrità e corrispondenza delle merci all'ordinato e le modalità di restituzione dei capi in eccesso o fallati (artt. 6 e 7 Condizioni Generali di Vendita).

Prima di entrare nel merito dei vari aspetti sollevati in relazione alle Condizioni Generali di Vendita, sul punto, sia consentito sottolineare come la Società, in ottica di semplificare e razionalizzare il testo e, dunque, rendere immediatamente fruibili tali previsioni, ha già trasposto nel corpo del Contratto standard le disposizioni di cui alle Condizioni Generali di Vendita, originariamente previste come autonomo allegato del Contratto standard di affiliazione.

Ciò premesso con riferimento alle clausole delle Condizioni Generali oggetto di attenzione da parte di codesta rispettabile Autorità si ritiene opportuno osservare, in via preliminare, quanto segue.

i. *Termini di consegna*

Con riferimento all'efficacia meramente indicativa dei termini di consegna (di cui all'art. 6.3 del Contratto standard, in precedenza art. 3 Condizioni Generali di Vendita) si rileva che è lo stesso legislatore che lascia alle parti del rapporto la possibilità di individuare, ex art. 1457 c.c., un termine essenziale in attuazione del principio dell'autonomia contrattuale ex art. 1322 c.c., da cui far dipendere il venir meno dell'utilità della prestazione in capo al creditore al fine di domandare la risoluzione del contratto. Peraltro la disposizione non conferisce a Benetton alcun tipo di eccessivo e ingiustificato vantaggio laddove affranca al criterio di ragionevolezza eventuali discostamenti dal termine indicato.

ii. *Il divieto di rifiuto della merce da parte dell'Affiliato*

Con riferimento al divieto di rifiutare la consegna (di cui all'art. 6.3 del Contratto Standard, in precedenza art. 4 delle Condizioni Generali di Vendita), la previsione mira solamente ad evitare che il *franchisee* immotivatamente possa sottrarsi ai suoi adempimenti, nel pieno rispetto del dettato della Suprema Corte che ha chiaramente affermato che "[i]l compratore ha il dovere di ricevere la cosa acquistata e di mettere così il venditore in grado di liberarsi dalla relativa obbligazione della consegna" Cass. civ., 21/03/1983, n. 1981. Peraltro la clausola ricalca il dettato codicistico di cui agli articoli 1206, 1218, 1453 c.c. Anche le conseguenti facoltà di Benetton di "*domandare l'esecuzione del relativo contratto di compravendita, ovvero dichiararne la risoluzione totale o parziale*" non assumono rilievo sul punto in quanto entrambe le previsioni sono del tutto in linea con le norme del Codice Civile sui contratti (rispettivamente, artt. 1453 e 1181 Codice Civile).

iii. *Sulla garanzia per vizi*

Per quanto attiene le preoccupazioni relative alla disciplina della garanzia sui vizi, le stesse sono state essenzialmente ricondotte all'assunto secondo cui vi sarebbero asseriti "*ordinativi non sempre interamente controllati direttamente dal rivenditore*" (Provvedimento di avvio. par. 6). A ben vedere Benetton riconosce alla controparte un regime più favorevole rispetto a quello previsto nella disciplina civilistica (*cfr.* termine decadenziale di 15 giorni per la denuncia dei vizi di cui all'art. 6.5 dell'attuale Contratto standard).

Fatte tali premesse, quale **Misura 5**, Benetton si impegna a:

- rispettare i termini di consegna in via perentoria fatto salvo quanto previsto dagli artt. 1463 e 1464 del Codice Civile (**art. 6.3 del Contratto standard**);
- quanto al rifiuto delle consegne della Merce, ad applicare la mera disciplina codicistica precisando inoltre che in tal caso non è pregiudicata in alcun modo la facoltà del *franchisee* di esercitare i propri diritti derivanti dalla garanzia per i vizi della cosa venduta in qualità di acquirente (**art. 6.3 del Contratto standard**);
- mantenere anche per il futuro un termine decadenziale superiore alla previsione codicistica (*ex art 1495 del Codice Civile*) per denunciare i vizi della merce acquistata.

Le modifiche contrattuali relative alla **Misura 5** sono evidenziate in rosso nel seguente riquadro:

6.3 Consegna dei Prodotti Contrattuali. Trasferimento della Proprietà e passaggio del Rischio:

[...]

Benetton si impegna a rispettare i termini di consegna, ovunque annotati indicati nel calendario commerciale ovvero concordati con l'Affiliato ponendo in essere gli sforzi richiesti secondo la dovuta diligenza. In caso di mancata o ritardata consegna della totalità o di parte della Merce ordinata, l'Affiliato avrà diritto a domandare la risoluzione totale o parziale della compravendita. Si applicano gli artt. 1463 e 1464 del Codice Civile. Rimane inteso che sino alla data di materiale consegna della Merce non decorreranno i termini di pagamento previsti dal presente Contratto.

~~hanno per Benetton efficacia meramente indicativa; Benetton ha facoltà di anticipare o posticipare ragionevolmente la consegna della totalità o di parte delle Merci, senza che ciò costituisca, a favore dell'Affiliato, titolo per domandare la risoluzione totale o parziale della compravendita, né la corresponsione di risarcimenti o indennizzi, ovvero titolo ad invocare la responsabilità di Benetton a diverso motivo. La documentazione di trasporto e consegna ed in genere quella relativa alla Proposta di Acquisto si reputa validamente sottoscritta per conto dell'Affiliato da qualsiasi persona appaia addetta alla sua azienda, al suo esercizio commerciale o ad un suo punto di vendita, anche ove non munita di poteri di rappresentanza.~~

Ove l'Affiliato rifiuti di ricevere, nel luogo di destinazione concordato, la consegna della totalità od anche di parte solamente delle Merci dal medesimo ordinate nel rispetto del presente contratto, troveranno applicazione gli artt. all'art. 1206, 1218, 1453 del Codice Civile, impregiudicati i diritti dell'Affiliato di cui ai successivi artt. 6.4 (Garanzia. Limiti) e 6.5 (Reclami. divieto di compensazione) e fermo restando il diritto di opporsi alla consegna di Prodotti diversi da quelli ordinati. Benetton potrà, a propria insindacabile scelta, domandare l'esecuzione del relativo contratto di compravendita ovvero dichiararne la risoluzione totale o parziale. Nell'uno e nell'altro caso, Benetton conserva titolo al risarcimento del danno. Viene espressamente esclusa ogni responsabilità di Benetton per rischi comunque derivanti da o inerenti la giacenza delle Merci.

E. LE FASI CONCLUSIVE DEL RAPPORTO

MISURA 6: Investimenti e acquisto degli arredi da parte di Benetton

Il Provvedimento di avvio appare ravvisare un elemento di eccessivo squilibrio nelle condotte adottate al termine del rapporto negoziale in merito al possibile riacquisto degli arredi e altri beni di proprietà del *franchisee* funzionali all'allestimento del negozio.

La preoccupazione sembra sorgere dal fatto che, secondo l'Autorità, (i) tali arredi sarebbero funzionali all'allestimento dei soli negozi Benetton e implicherebbero investimenti ingenti, (ii) al termine del rapporto tali beni (e i relativi costi di investimento) resterebbero integralmente in capo al *franchisee* senza che gli stessi

possano essere riutilizzati in altri contesti (salvo Benetton eserciti la facoltà di riacquisto ad essa contrattualmente conferita *ex art. 17.5* del Contratto standard).

Tale situazione sarebbe, asseritamente, idonea a determinare un sostanziale effetto di *lock-in* dell'affiliato.

Nel corso delle interlocuzioni con gli Uffici di questa rispettabile Autorità, Benetton ha ampiamente dimostrato come:

- il valore degli investimenti svolti ai fini dell'allestimento del negozio sia assolutamente contenuto, ragionevole e integralmente ammortizzabile dal *franchisee* stante la durata del rapporto;
- gli arredi, i corpi illuminanti ed i materiali impiegati per l'allestimento del Punto Vendita, sono riutilizzabili nell'esercizio di una attività commerciale presso lo stesso punto vendita anche se condotta sotto altri *brand* (questa circostanza è stata peraltro documentalmente provata proprio con riferimento al Segnalante);

Chiarito quanto sopra, Benetton si impegna a modificare l'attuale Contratto standard, prevedendo:

- la facoltà dell'Affiliato di richiedere a Benetton in caso di cessazione del rapporto di *franchising* il riacquisto, al valore corrente di mercato ed accollandosi i costi di rimozione e trasporto, degli arredi identificati dalle parti al momento della firma del Contratto standard o nel corso del rapporto;
- un allegato, concordato di volta in volta tra le parti ed eventualmente aggiornato nel corso del rapporto, nell'ambito del quale sono illustrati gli specifici beni che rientrano nel perimetro della clausola. Il Contratto standard prevedrà una illustrazione esemplificativa del concetto di arredi così da predeterminare i criteri sulla base di cui andrà redatto l'allegato.

In particolare, con riferimento al primo punto, all'art. 1 sarà introdotta la seguente definizione di arredi oggetto di acquisto al termine del rapporto:

Art. 1

[...]

"Arredi ": si intendono i beni identificati all'Allegato 10 del presente Contratto (a titolo esemplificativo rientrano in questo concetto: gli espositori perimetrali e centrali, i corpi illuminanti, il banco cassa, gli specchi, gli accessori e gli arredi dei camerini, le scaffalature del magazzino e l'insegna).

[...]

Con riferimento al secondo punto, Benetton si impegna a modificare gli articoli 17.5 e 17.6 del Contratto Standard nei termini che seguono:

~~**Art. 17.5** Su richiesta di Benetton, l'Affiliato dovrà vendere a Benetton gli arredamenti, i corpi illuminanti ed i materiali per il Punto Vendita di sua proprietà che caratterizzano il *Concept Store UCB* al valore di ammortamento oppure, se superiore, al valore di mercato.~~

Benetton, su richiesta dell’Affiliato, che dovrà essere formulata per iscritto dall’Affiliato entro 30 giorni dalla data di cessazione del rapporto, si impegna ad acquistare, al valore di mercato ed accollandosi i costi di rimozione e trasporto, gli Arredi identificati *sub* All. 10. In caso di disaccordo in merito al valore da attribuire agli Arredi oggetto dell’acquisto, la valutazione verrà effettuata da un perito terzo individuato di comune accordo tra le Parti o, laddove l’accordo non venga raggiunto nel termine di 15 giorni dalla data della richiesta di acquisto, dal Presidente dell’Ordine degli architetti del luogo in cui è sito il Punto Vendita.

~~Art. 17. 6 Le spese di trasporto saranno a carico di Benetton, a meno che la cessazione del Contratto sia dovuta alla risoluzione dello stesso per fatto imputabile all’Affiliato, in questo caso le spese di trasporto saranno a carico dell’Affiliato~~

F. RECESSO PER L’AFFILIATO

MISURA 7: Diritto per l’Affiliato di recedere dal contratto di Franchising

Sebbene questa spettabile Autorità non abbia sollevato specifiche contestazioni in merito nell’ambito del Provvedimento di avvio, la Società al solo scopo di sottolineare ulteriormente la flessibilità del rapporto e la totale autonomia dell’Affiliato oltre che l’agilità per lo stesso di uscire dal rapporto contrattuale in essere con Benetton quale **Misura 7**, si impegna a:

- modificare il Contratto standard (**art. 10**) riconoscendo al *franchisee*, decorso il primo anno di durata del rapporto, la facoltà di recesso con un preavviso di **solì 6 mesi**, a fronte del permanere dell’assenza del diritto di recesso per Benetton.

Le modifiche contrattuali di cui all’art. 10 relative alla **Misura 7** sono evidenziate in rosso nel seguente riquadro:

ARTICOLO 10: DURATA E CONDIZIONI DI RINNOVO

[...]

Ove una delle Parti non intenda rinnovare il Contratto alla prima scadenza, sarà tenuta a comunicare la sua intenzione all’altra parte con lettera raccomandata A/R, via PEC o via fax, da farsi pervenire **almeno sei (6) mesi prima della scadenza nel caso dell’Affiliato e** almeno dodici (12) mesi prima della scadenza **nel caso di Benetton.**

[...]

In ogni caso, all’Affiliato, scaduto il primo anno di rapporto contrattuale avrà il diritto di recedere dal Contratto per qualsiasi ragione, dando - con lettera raccomandata A/R o via PEC - un preavviso scritto di almeno sei (6) mesi.

[...]

5.1 AMBITO E TEMPI DI IMPLEMENTAZIONE

Gli impegni presentati nei paragrafi relativamente alle modifiche contrattuali di cui alle **Misure** da 1 a 7 che precedono saranno implementati dalla Società sia nei contratti di futura sottoscrizione sia nei contratti in essere.

Con riferimento alle tempistiche:

- le modifiche contrattuali necessarie per predisporre un nuovo contratto standard da utilizzare nell'ambito dei futuri rapporti con gli Affiliati saranno implementate entro 60 giorni dalla data di notifica da parte dell'Autorità del provvedimento di accettazione degli impegni e di chiusura del procedimento;
- alla luce del numero dei contratti in essere e della relativa complessa attività di revisione e coordinamento, l'estensione delle modifiche contrattuali di cui alle Misure da 1 a 7 anche a tali contratti, per la loro durata residua, sarà implementata entro 9 mesi dalla data di notifica da parte dell'Autorità del provvedimento di accettazione degli impegni e di chiusura del procedimento;
- la *policy* di cui alla misura 3 sarà implementata e applicata (i) nei futuri rapporti con gli Affiliati entro 60 giorni dalla data di notifica da parte dell'Autorità del provvedimento di accettazione degli impegni e di chiusura del procedimento e (ii) in relazione ai rapporti in essere entro 9 mesi dalla data di notifica da parte dell'Autorità del provvedimento di accettazione degli impegni e di chiusura del procedimento - ciò in coerenza alle tempistiche sopra delineate;
- gli specifici impegni volti a mantenere lo *status quo*, - in particolare: i) non re-introduzione di disposizioni in materia di budget di cui alla Misura 2; ii) non introduzione di obblighi di acquisti minimi di cui alla Misura 3 e iii) mantenimento della previsione di termini decadenziali di maggior *favor* rispetto alla disciplina codicistica di cui alla Misura 5 - saranno efficaci dalla data di notifica da parte dell'Autorità del provvedimento di accettazione degli impegni e di chiusura del procedimento.

6. CONSIDERAZIONI CIRCA L'IDONEITÀ DEGLI IMPEGNI A FAR VENIRE MENO I PROFILI ANTICONCORRENZIALI OGGETTO DELL'ISTRUTTORIA

Le misure, proposte in un'ottica di massima apertura verso le preoccupazioni di questa Ill.ma Autorità, appaiono idonee a risolvere i dubbi manifestati in sede di Provvedimento di avvio per i seguenti motivi.

MISURA 1: Eliminazione dal modello contrattuale standard dell'attuale allegato 9 "Obblighi di pagamento dell'affiliato nei confronti di Benetton" e di ogni ulteriore riferimento ad esso e procedura di sospensione delle forniture in caso di inadempimento dell'Affiliato

La misura in oggetto, rimuovendo integralmente ogni collegamento tra eventuali esposizioni debitorie pregresse dell'Affiliato, il riconoscimento delle stesse ed il contratto di Franchising, è in grado di neutralizzare le preoccupazioni dell'Autorità circa eventuali indebiti condizionamenti imposti al *franchisee* al momento della firma del Contratto standard ed una presunta insostenibilità genetica del nuovo rapporto di

franchising. L'introduzione, poi, di una procedura che chiarisce le modalità di sospensione delle forniture in caso di inadempimento dei pagamenti da parte dell'Affiliato migliora il livello di trasparenza dei processi operativi di Benetton a beneficio del *franchisee*.

MISURA 2: Eliminazione di ogni riferimento al budget nei rapporti contrattuali di franchising

La misura chiarisce definitivamente l'assoluta libertà dell'Affiliato nella definizione del proprio budget di acquisto stagionale. L'esclusione di qualsivoglia partecipazione di Benetton nel percorso decisionale dell'Affiliato in punto di definizione del budget è idonea a neutralizzare la preoccupazione secondo cui tali budget rispecchiassero e/o rispecchino più che le esigenze dell'Affiliato, quelle del *franchisor*. L'eliminazione di qualsiasi riferimento al budget affronta e risolve le preoccupazioni espresse circa una eccessiva ingerenza di Benetton nelle scelte strategiche/commerciali del *franchisee* con conseguente incidenza negativa su flussi finanziari e la gestione dell'attività di quest'ultimo.

MISURA 3: Composizione degli ordini di acquisto interamente e unilateralmente da parte dell'Affiliato e relativa policy

La misura si inserisce nello stesso solco della Misura 2: nuovamente viene valorizzata e sancita la piena discrezione e autonomia dell'Affiliato nella definizione dei propri Ordini di Acquisto. In particolare, la cristallizzazione di un percorso oggettivo e predeterminato esclude a priori la possibilità che - anche solo tramite influenze informali - Benetton possa orientare, a proprio beneficio, il comportamento commerciale dell'Affiliato o sia in grado di pregiudicarne l'autonomia di scelta.

In tal senso l'adozione di una *policy* per definire i vari passaggi del processo di acquisto e le relative tempistiche mirano ad ulteriormente migliorare il livello di trasparenza a beneficio del *franchisee*.

A ciò si aggiunge l'impegno a continuare a non prevedere, come già attualmente in essere, alcun obbligo di acquisto minimo in capo all'Affiliato.

MISURA 4: Eliminazione del sistema di riassortimento automatico e costituzione da parte di Benetton di una scorta di prodotti presso i propri magazzini per consentire il riassortimento da parte dei franchisee

La misura, eliminando integralmente il sistema di riassortimento automatico, cristallizza l'impossibilità per Benetton di imporre asserite scelte commerciali a proprio vantaggio. Non solo, la costituzione da parte di Benetton di un proprio magazzino determinato sulla base delle proprie esperienze e della propria conoscenza dei vari *trends* della moda e del mercato consentirà, comunque, al *franchisee* di beneficiare del *know-how* e della visione strategica di Benetton attraverso l'implementazione di un sistema flessibile e rapido facilmente fruibile dal *franchisee* secondo le proprie effettive necessità.

In merito si osserva che la possibilità per il *franchisee* di accedere al magazzino predisposto da Benetton, sulla base del *know-how* e delle previsioni di vendita di quest'ultima, consentirà al *franchisee* di beneficiare dell'*expertise* di Benetton ma anche di ottenere il relativo riassortimento in tempi rapidi con la conseguente possibilità di potere effettuare numerosi successivi riassortimenti nel corso della stagione inoltrando più Ordini di Acquisto.

Infine, il fatto che la lista dei prodotti destinati a costituire il magazzino di riserva di Benetton per fare fronte ad eventuali richieste di riassortimento sia comunicata ai *franchisee* fin dal momento della presentazione della collezione costituisce poi un ulteriore elemento di trasparenza volto a consentire ai *franchisee* di determinare in piena libertà le proprie strategie commerciali.

E' evidente la flessibilità di un tale sistema per il *franchisee*.

MISURA 5: Modifica delle Condizioni Generali di Vendita

Le modifiche apportate alle Condizioni Generali di vendita mirano ad eliminare i dubbi espressi circa un possibile sbilanciamento di diritti ed obblighi in danno dei *franchisee* ed a ribadire la volontà di Benetton di aderire e rispettare gli ordinari principi civilistici nell'ambito dei rapporti con i propri *franchisee*.

MISURA 6: Investimenti e acquisto degli arredi da parte di Benetton

La nuova disposizione così redatta consente - in via definitiva - il superamento della preoccupazione di questa Autorità circa l'asserita esistenza di un effetto di *lock-in* determinato dall'incapacità degli Affiliati di recuperare gli investimenti intrapresi ai fini dell'allestimento dei negozi. La facoltà, riconosciuta al *franchisee*, di richiedere il riacquisto degli arredi nei termini contrattualmente definiti, di fatto, rimuove anche l'unica asserita barriera che impedirebbe la fuoriuscita dal sistema Benetton (stante l'assenza di obblighi di non concorrenza e la favorevole disciplina in punto di recesso).

MISURA 7: Diritto per l'Affiliato di recedere dal contratto di Franchising

La misura è tesa a confermare l'assoluta libertà e flessibilità dell'Affiliato di uscire dalla rete di Benetton, secondo termini e condizioni favorevoli, laddove ritenga ne sussistano i presupposti (al riguardo si sottolinea l'asimmetria dei diritti a beneficio dell'Affiliato: recesso senza causa con 6 mesi di preavviso mentre Benetton non ha la possibilità di recedere senza causa dal rapporto).

La Società confida che gli impegni suddetti siano idonei a dirimere le perplessità espresse dall'Autorità nell'ambito del Provvedimento di avvio.
