C12279 - DIPERDÌ/RAMI DI AZIENDA DI SMA E SOCIETÀ GENERALE DISTRIBUZIONE
Provvedimento n. 28326

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 4 agosto 2020;

SENTITO il Relatore Dottoressa Gabriella Muscolo;

VISTO il Regolamento (CE) n. 139/2004;

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTO il D.P.R. 30 aprile 1998, n. 217;

VISTA la comunicazione della società DI PER DI S.r.l., pervenuta in data 8 gennaio 2020;

VISTA la richiesta di informazioni, inviata in data 22 gennaio 2020, con conseguente interruzione dei termini ai sensi dell'articolo 5, comma 3, del D.P.R. 30 aprile 1998, n. 217;

VISTE le informazioni aggiuntive inviate dalla società DI PER DI S.r.l., pervenute in data 21 febbraio 2020 e integrate in data 27 febbraio 2020;

VISTA l'ulteriore richiesta di informazioni, inviata in data 17 marzo 2020, con conseguente interruzione dei termini ai sensi dell'articolo 5, comma 3, del D.P.R. 30 aprile 1998, n. 217;

VISTE le informazioni aggiuntive inviate dalla società DI PER DI S.r.l., pervenute in data 21 maggio 2020 e integrate in data 3 giugno 2020;

VISTA la propria delibera del 17 giugno 2020, con la quale ha avviato, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90, il procedimento nei confronti delle società DI PER DI S.r.l. e Carrefour Italia S.p.A..

VISTA la propria delibera del 14 luglio 2020, con cui è stato prorogato al 7 agosto 2020 il termine di chiusura del procedimento;

VISTA la Comunicazione delle Risultanze Istruttorie trasmessa in data 21 luglio 2020;

VISTE le memorie conclusive presentate dalle società a società DI PER DI S.r.l. e Carrefour Italia S.p.A. e l'audizione finale innanzi al Collegio, svoltasi in data 28 luglio 2020;

VISTI gli atti del procedimento e la documentazione acquisita nel corso dell'istruttoria;

CONSIDERATO quanto segue:

I. LE PARTI

1. DI PER DI S.r.l. (di seguito, anche solo DI PER DI) è una società interamente controllata dalla società GS S.p.A., a sua volta controllata, tramite la società Carrefour Italia S.p.A., dalla Carrefour S.A., *holding* dell'omonimo gruppo. Quest'ultimo è attivo, a livello mondiale, nella distribuzione moderna al dettaglio di prodotti alimentari e non alimentari di largo e generale consumo, rappresentando il primo operatore a livello europeo e la settima catena distributiva in Italia, ove è presente mediante le società: GS S.p.A., S.S.C. Società Sviluppo Commerciale S.r.l. e DI PER DI.
2. Il Gruppo Carrefour opera, in Italia, mediante una rete di oltre 1.000 punti vendita localizzati su tutto il territorio nazionale, di cui oltre il 60% non controllati direttamente in quanto affiliati in *franchising*. In particolare, la rete di vendita di Carrefour è composta da: ipermercati contraddistinti dall'insegna "Carrefour"; supermercati a insegna "Carrefour market"; *superette* o piccoli supermercati denominati "Carrefour express". Inoltre, Carrefour è presente nel settore della distribuzione all'ingrosso di prodotti alimentari e di largo consumo con Cash and Carry a insegna Docs Market e GrossIper.
3. Nel 2018, il gruppo Carrefour ha sviluppato un fatturato a livello mondiale pari a circa *[70-80]*[*] miliardi di euro, mentre, a livello nazionale, le vendite del gruppo sono state pari a circa *[4-5]* miliardi di euro.
4. I rami di azienda oggetto di acquisizione (di seguito anche "Target") sono 28 punti vendita situati in Lombardia, costituiti in particolare da: i) 8 supermercati, di cui 5 localizzati in provincia di Milano e i restanti in provincia di Brescia, Lecco e Mantova; ii) 20 *superette*, di cui 18 ubicate nella provincia di Milano e 2 in provincia di Sondrio.
5. I punti vendita sono attualmente detenuti da SMA S.p.A. e Società Generale Distribuzione S.p.A., entrambe controllate dalla società Margherita Distribuzione S.p.A. (già Auchan S.p.A.). Quest'ultima è a sua volta controllata da BDC Italia, società di recente costituzione partecipata al 51% da Conad – Consorzio Nazionale Dettaglianti soc. coop..
6. Il fatturato realizzato dalla Target nel 2018 è stato pari a circa *[31-100]* milioni di euro.

[*] *[Nella presente versione alcuni dati sono omessi, in quanto si sono ritenuti sussistenti elementi di riservatezza o di segretezza delle informazioni.]*

II. DESCRIZIONE DELL'OPERAZIONE

7. L'operazione di concentrazione consiste nell'acquisizione del controllo esclusivo, da parte di DI PER DI, dei 28 rami di azienda descritti. Essa comporterà la cessione a DI PER DI, da parte di Auchan, delle quote rappresentative dell'intero capitale sociale della società veicolo OpCo, appositamente costituita, nella quale Auchan avrà preventivamente conferito i rami d'azienda.

III. QUALIFICAZIONE DELL' OPERAZIONE

8. L'operazione in esame, in quanto comporta l'acquisizione del controllo esclusivo di più parti di impresa, costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 5, comma 1, lettera *b*), della legge n. 287/90.
9. Essa rientra nell'ambito di applicazione della legge n. 287/90, non ricorrendo le condizioni di cui all'articolo 1 del Regolamento n. 139/2004, ed è soggetta all'obbligo di comunicazione preventiva disposto dall'articolo 16, comma 1, della medesima legge (come modificato dall'articolo 1, comma 177, della legge 4 agosto 2017, n. 124, in vigore dal 29 agosto 2017), in quanto il fatturato totale realizzato nell'ultimo esercizio a livello nazionale dall'insieme delle imprese interessate è stato superiore a 504 milioni di euro e in quanto il fatturato totale realizzato individualmente a livello nazionale da almeno due delle imprese interessate è stato superiore a 31 milioni di euro.

IV. L'AVVIO DEL PROCEDIMENTO E L'ATTIVITÀ ISTRUTTORIA

10. In data 17 giugno 2020, l'Autorità ha avviato l'istruttoria relativa al procedimento C12279, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90, nei confronti delle società DI PER DI S.r.l. e Carrefour Italia S.p.A., ritenendo che l'operazione di concentrazione che coinvolge dette società sia suscettibile di determinare la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante in 5 mercati locali della vendita al dettaglio della GDO, tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza sui medesimi mercati.
11. Nel corso dell'istruttoria relativa al procedimento C12279, sono state sentite in audizione le società DI PER DI e Carrefour, Parti dell'operazione[1]. Sono state, inoltre, valutate ed elaborate le informazioni fornite, oltre che dalle Parti, dai principali concorrenti operanti nei mercati interessati[2]. In particolare, in data 1° aprile, erano state inviate richieste di informazioni al fine di approfondire, con particolare riferimento al segmento delle *superette*, le procedure di autorizzazione delle nuove aperture, nonché le politiche commerciali e le strategie di espansione delle diverse insegne, verificando altresì l'esistenza di eventuali preoccupazioni concorrenziali connesse agli effetti dell'operazione di concentrazione in esame[3].
12. Inoltre, al fine di meglio comprendere le abitudini di spesa dei consumatori e le dinamiche della domanda nel settore della GDO, è stata acquisita agli atti la ricerca di mercato campionaria (di seguito, sinteticamente, la "*survey*") effettuata nell'ambito dei procedimenti C12246 e C12247B, funzionale alla raccolta di elementi utili alla valutazione delle concentrazioni nel settore della GDO, effettuata attraverso un questionario somministrato dalla società The Nielsen Company s.r.l. (di seguito "Nielsen") a un campione nazionale rappresentativo di consumatori[4].
13. Le Parti hanno effettuato l'accesso agli atti del procedimento in data 30 giugno 2020[5].
14. L'Autorità ha inoltre richiesto informazioni alle Parti in data 8 luglio 2020[6]. Con riferimento a tale richiesta, le Parti hanno comunicato, in data 10 luglio 2020, l'impossibilità di fornire la documentazione completa nei tempi richiesti[7].
15. Preso atto dell'impossibilità comunicata dalle Parti di trasmettere nei termini previsti tutte le informazioni richieste, necessarie ai fini della valutazione del caso, l'Autorità, il 14 luglio 2020, ha deliberato la proroga del termine di conclusione del procedimento al 7 agosto 2020, ai sensi dell'articolo 16, comma 8, della legge n. 287/1990[8].
16. Le Parti hanno risposto alla richiesta di informazioni dell'Autorità in data 16 luglio 2020[9].
17. Il 21 luglio 2020 è stata inviata alle Parti la Comunicazione delle Risultanze Istruttorie[10] (di seguito, anche "CRI").
18. In data 27 luglio 2020 le Parti hanno presentato le loro memorie conclusive e Carrefour Italia S.p.A. e il 28 luglio 2020 si è tenuta l'audizione finale dinanzi al Collegio[11].

---

1 *[L'audizione si è tenuta in data 7 luglio 2020.]*

2 *[Segnatamente: Conad, Esselunga, Finiper, Gruppo PAM e Rewe (docc. 13-14, 16-19 e 21).]*

3 *[Docc. 8-12.]*

4 *[Cfr. doc. 54. In particolare, il questionario, per il quale è stata impiegata una metodologia CAWI auto-compilata, è stato inviato online a un campione di 6.000 famiglie rappresentative della popolazione italiana, facenti parte del Nielsen Consumer Panel. Sono state completate 4.354 interviste, con un tasso di redemption del 73%. La rilevazione si è svolta nel periodo dal 12 al 22 settembre 2019.]*

5 *[Doc. 28.]*

6 *[Doc.30.]*

7 *[Doc. 31]*

8 *[Docc. 33 e 34.]*

9 *[Doc. 32.]*

10 *[Doc. 35.]*

19. In data 28 luglio 2020, le Parti hanno fornito alcune integrazioni e rettifiche sui dati forniti in relazione ai punti vendita aperti nei mercati rilevanti nel corso del 2020[12].

V. I MERCATI RILEVANTI

20. Come evidenziato nel provvedimento di avvio, la presente operazione interessa i mercati della vendita al dettaglio e dell'approvvigionamento di prodotti alimentari e non alimentari di largo consumo attraverso punti vendita della Grande Distribuzione Organizzata (GDO), settore nel quale operano, a livello nazionale, molteplici operatori, con dimensioni, caratteristiche e formule organizzative estremamente variegate. Secondo la prassi consolidata dell'Autorità[13], vengono in particolare distinte le seguenti tipologie di punto vendita, differenziate rispetto ad una serie di caratteristiche (dimensione, posizionamento, gamma di prodotti offerti, presenza di banchi del fresco, ecc.) che concorrono a determinarne la qualità e il livello di servizi offerti: ipermercati, supermercati, *superette* e *discount.*
21. L'Autorità, in particolare, ha avviato l'istruttoria sull'operazione in esame ritenendo che la stessa fosse suscettibile di determinare, ai sensi dell'articolo 6, comma 1, della legge n. 287/90, la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante nei mercati rilevanti di 5 *superette.* Si tratta, in particolare, delle isocrone 11 (*[omissis]*), 12 (*[omissis]*), 14 (*[omissis]*), 17 (*[omissis]*) e 18 (*[omissis]*).
22. Ad esito dei due più recenti approfondimenti istruttori svolti nell'ambito di procedimenti per la valutazione di operazioni di concentrazione nel settore della GDO[14], l'Autorità ha aggiornato la definizione del mercato rilevante delle *superette* (punti vendita di dimensione compresa tra 100 e 399 mq.), individuandolo come l'insieme dei punti vendita composto da *superette*, supermercati (punti vendita di dimensioni comprese tra i 400 e i 2.499 mq.) e *discount*[15], ovvero dei punti vendita con superfice compresa tra i 100 e i 2.499 mq..
23. Dal punto di vista geografico, i mercati della GDO hanno dimensione locale, in considerazione dei comportamenti di acquisto dei consumatori e dell'importanza da questi attribuita alla prossimità dei punti vendita. Nelle due istruttorie sopra citate, ad esito di una specifica *survey* condotta sulle abitudini di consumo nel settore della GDO, l'estensione geografica dei mercati delle *superette* è stata individuata nell'area delimitata da curve isocrone di 10 minuti di guida, costruite intorno alle *superette* interessate.

VI. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE

VI.1 Le caratteristiche dei mercati interessati

24. I mercati della GDO includono un insieme di prodotti differenziati, caratterizzati da relazioni di sostituibilità reciproca complesse e variabili in funzione di numerosi fattori, tra i quali, oltre alla specifica tipologia e dimensione del punto vendita: la sua localizzazione geografica; l'insegna; il grado di attrattività specifica dell'offerta in termini di assortimento, servizi al banco, posizionamento di prezzo, etc.; la numerosità, tipologia e localizzazione dei punti vendita concorrenti presenti. Inoltre, data la prevalente importanza della vicinanza del punto vendita tra i fattori che orientano la scelta dei consumatori, tali relazioni di sostituibilità differiscono significativamente tra i diversi clienti, indebolendosi progressivamente all'aumentare del tempo impiegato da ciascuno di essi per raggiungere il punto vendita.
25. Nel settore della distribuzione commerciale, pertanto, ciascun punto vendita dispone di un certo grado di indipendenza di comportamento nei confronti di una fascia della propria clientela, quanto meno nell'area geografica più immediatamente contigua al proprio impianto commerciale, che varia in funzione dello specifico livello di "prossimità" dei concorrenti presenti, sia sotto il profilo geografico che delle complessive caratteristiche dell'offerta. Ciò rende necessario analizzare le dinamiche competitive presenti nei mercati della GDO con un approccio analitico più complesso rispetto a quello della sola quota di mercato.
26. Qui di seguito saranno descritti gli elementi che caratterizzano in modo specifico i mercati interessati dalla presente operazione, dei quali si terrà conto ai fini valutazione degli effetti dell'operazione stessa.
27. Come si è visto, l'operazione produce i suoi effetti soltanto in isocrone costruite attorno a punti vendita classificati come *superette*, che rappresentano la tipologia di minore dimensione e, pertanto, più simile ai negozi di prossimità. Tale circostanza ha significative implicazioni sotto il profilo dell'analisi della dinamica concorrenziale.

---

11 *[Docc. 39 e 40]*

12 *[Doc. 41.]*

13 *[Cfr., inter alia: C12247B - BDC ITALIA-CONAD/AUCHAN, provv. n. 28163 del 25 febbraio 2020, in Boll. n. 10 del 9 marzo 2020; C12246 – FRATELLI ARENA/RAMI DI AZIENDA DI SMA-DISTRIBUZIONE CAMBRIA-ROBERTO ABATE, provv. n. 28038 del 20 dicembre 2019, in Boll. n. 52/2019; C11968 - COOP CENTRO ITALIA/GRANDI MAGAZZINI SUPERCONTI - SUPERCONTI SUPERMERCATI TERNI - SUPERCONTI SERVICE, provv. n. 25419 del 8 aprile 2015, in Boll. n. 14/2015; IC43 – SETTORE DELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA, provv. n. 24465 del 24 luglio 2013, in Boll. n. 31/2013.]*

14 *[Cfr. C12246 – FRATELLI ARENA/RAMI DI AZIENDA DI SMA-DISTRIBUZIONE CAMBRIA-ROBERTO ABATE e C12247B - BDC ITALIA-CONAD/AUCHAN, cit.]*

15 *[I discount non vengono identificati sulla base delle rispettive caratteristiche dimensionali, ma hanno generalmente superfici di vendita comprese entro i 2.000 mq..]*

28. In primo luogo, pur risentendo fortemente della concorrenza dei punti vendita di maggiori dimensioni[16], circostanza che comporta l'inclusione di tutti i supermercati nel mercato rilevante delle *superette*, queste ultime hanno un profilo competitivo che si differenzia in parte da quello dei supermercati, in termini di profilazione della clientela, posizionamento di prezzo, scontrino medio, tipologia e frequenza degli acquisti, etc.. Nella valutazione della pressione competitiva esistente nelle singole isocrone interessate, è pertanto opportuno effettuare una specifica ponderazione della tipologia dei punti vendita presenti, potendosi supporre l'esistenza di una maggiore sostituibilità, a parità di altre condizioni, tra punti vendita della medesima tipologia.
29. In secondo luogo, tra i consumatori che utilizzano le *superette* per la propria spesa abituale, risulta generalmente più elevata l'incidenza della clientela che seleziona il punto vendita esclusivamente sulla base della distanza[17], anche misurata in termini di tempo di percorrenza a piedi[18]. Ciò rende necessario tenere conto, tra i fattori che influiscono sul grado di pressione competitiva presente nei mercati, della diversa distanza alla quale sono collocati i punti concorrenti presenti nell'isocrona, dovendosi presumere che, a parità di altri fattori, i consumatori siano indotti a privilegiare i punti vendita più facilmente raggiungibili.
30. Inoltre, con specifico riferimento alle *superette*, risulta particolarmente consistente la percentuale di consumatori che utilizzano il punto vendita per acquisti occasionali o di complemento, piuttosto che come spesa di rifornimento abituale. Ciò appare testimoniato sia dalla minore incidenza e penetrazione, rispetto alla tipologia dei supermercati, degli acquisti effettuati usufruendo delle carte fedeltà sia dai confronti che si possono effettuare tra i diversi *format* distributivi in termini di scontrino medio (decrescente nei formati più piccoli) e frequenza degli acquisti (maggiore nei formati più piccoli).
31. Inoltre, la specificità della clientela prevalentemente servita dalle *superette* consente a tale tipologia distributiva di mantenere un posizionamento di prezzo mediamente più elevato rispetto alle altre tipologie distributive, grazie proprio alla prevalente presenza di consumatori che, in ragione della scarsa possibilità/disponibilità agli spostamenti in auto e/o della natura saltuaria degli acquisti effettuati presso il punto vendita, presentano una minore elasticità al prezzo.
32. La possibilità che le *superette* hanno di raggiungere una fascia di clientela con una minore elasticità al prezzo appare anche più accentuata nelle isocrone oggetto di analisi, tutte collocate nell'area urbana del centro di Milano, caratterizzato da un livello di reddito pro-capite medio molto elevato. A ciò si aggiunga che la catena delle *superette* di Carrefour (contraddistinte dall'insegna "Carrefour Express") risulta collocarsi, per deliberata strategia aziendale, in una fascia qualitativa e di prezzo anche più alta rispetto a quella dei suoi concorrenti più prossimi, rivolgendosi a un *target* di clientela particolarmente sbilanciato sui nuclei familiari mono componenti (o bi-componenti), ad alto reddito e di fascia di età piuttosto avanzata, e quindi proprio alla categoria di consumatori con minore elasticità al prezzo[19].
33. Quanto esposto fa sì che, soprattutto per quella fascia di clientela maggiormente condizionata dal fattore distanza, le *superette* possono risultare avvantaggiate nel confronto concorrenziale con i supermercati, in ragione della loro più agevole possibilità di dislocarsi sul territorio con un livello di diffusione capillare.
34. Possono inoltre assumere rilievo nella valutazione le condizioni di concorrenza potenziale presenti nei mercati interessati: le *superette*, infatti, secondo quanto confermato da tutti gli operatori a cui sono state richieste informazioni nell'ambito del procedimento, sono il segmento di mercato che, nell'ambito della GDO, presenta minori barriere all'ingresso. Ciò in quanto: *i)* le procedure autorizzative sono estremamente semplificate, soprattutto per i punti vendita di dimensione fino a 250 mq.[20]; *ii)* le difficoltà di individuare e reperire l'area e le strutture destinate ai nuovi punti vendita diminuiscono al diminuire della dimensione degli stessi, e ciò a maggior ragione in un contesto fortemente urbano qual è quello del Comune di Milano nel quale è particolarmente ricca l'offerta di strutture immobiliari utilizzabili; *iii)* gli investimenti necessari per l'avvio (impianti, superficie da ristrutturare, ecc.) e la gestione di una *superette* sono inferiori rispetto a quelli delle altre tipologie distributive.

---

16 *[Come rilevato dall'Autorità in svariate occasioni, e come da ultimo ribadito nel provvedimento C12247B - BDC ITALIA-CONAD/AUCHAN, cit., la concorrenza tra diverse tipologie di punti vendita della GDO ha una natura marcatamente asimmetrica, nel senso che i punti vendita di piccole dimensioni risentono della concorrenza dei punti vendita di maggiori dimensioni di più di quanto accada al contrario. Questo perché, mediamente, i punti vendita di maggiori dimensioni presentano una più ampia offerta di prodotti e un posizionamento di prezzo più competitivo, in ragione della possibilità di usufruire di maggiori economie di scala produttive e gestionali.]*

17 *[Sulla base della survey effettuata nell'ambito del procedimento C12246 (FRATELLI ARENA/RAMI DI AZIENDA DI SMA), il 59% dei consumatori che usano le superette per la propria spesa abituale attribuiscono massima importanza al fattore vicinanza e l'86% attribuisce comunque molta importanza a tale fattore, a fronte di percentuali pari rispettivamente, al 45% e all'81% per i clienti abituali dei supermercati.]*

18 *[Sulla base della survey citata, il 50% circa dei consumatori che effettuano la propria spesa di rifornimento abituale presso le superette si sposta a piedi, a fronte di un 20% dei clienti abituali dei supermercati.]*

19 *[Docc. 17 e 18.]*

20 *[Nei comuni con popolazione superiore a 10.000 abitanti, le procedure autorizzative per l'apertura/ampliamento sono diverse tra i punti vendita aventi superficie fino a 250 mq, denominati "esercizi di vicinato" e i punti vendita con dimensione fino a 2.500 mq (inclusa la dimensione di 2.500 mq), considerati "medie strutture di vendita". Per la prima tipologia di punto vendita è sufficiente presentare una segnalazione certificata di inizio attività (SCIA), mentre per la seconda è necessaria un'autorizzazione rilasciata dal Comune competente per territorio, per la quale vige peraltro il meccanismo del silenzio assenso. Più complessa risulta invece la procedura prevista per le grandi superfici (ipermercati), per i quali l'autorizzazione può essere rilasciata dal Comune solo a seguito di una conferenza di servizi da tenersi in Regione.]*

35. I mercati delle *superette* oggetto di valutazione sono, in questo periodo, caratterizzati da un certo dinamismo, che si è tradotto, già nel corso del 2019, in diverse nuove aperture e passaggi di proprietà (tra i quali anche quelli derivanti dalle dismissioni dell'ex Gruppo Auchan); altre nuove aperture sono altresì avvenute, o sono comunque programmate, entro la fine del 2020. Tra i progetti di espansione già in fase di realizzazione avanzata, particolare rilievo ai fini della presente analisi riveste quello della catena Esselunga, che sta in questo periodo completando la realizzazione di una catena di esercizi commerciali di prossimità contraddistinti dall'insegna "La Esse" [21].

VI.2 Le caratteristiche dei concorrenti presenti nei mercati interessati

36. In tutte le 5 isocrone oggetto di valutazione, il concorrente Esselunga presenta quote in valore di rilievo, in 4 isocrone superiori al 30%, e, quindi, assai prossime a quelle *post-merger* di Carrefour. Questo risultato cambia ove si prendano in considerazione le quote calcolate in termini di numero di punti vendita detenuti nell'isocrona; in questo caso la quota di Esselunga nelle cinque isocrone è alquanto più contenuta, assumendo valori mai superiori al *[5-10%].*

37. Questa marcata differenza tra quote in valore e quote in termini di punti vendita deriva dal fatto che il modello imprenditoriale di Esselunga risulta significativamente diverso da quello di Carrefour. In particolare, mentre Esselunga è, ad oggi, prevalentemente specializzata nei *format* di vendita medio-grandi[22], Carrefour ha una presenza capillarmente diffusa di punti vendita di piccole dimensioni che hanno, in prevalenza, caratteristiche di negozi di prossimità. Circoscrivendo l'analisi al Comune di Milano, Carrefour risulta, infatti, il primo operatore nel segmento specifico delle *superette* (100-399 mq.), con una quota in valore pari a circa il *[55-60%]* (a fronte del *[1-5%]* di Esselunga), mentre Esselunga detiene il *[35-40%]* del segmento dei supermercati (400-2.499 mq.), a fronte del *[20-25%]* di Carrefour.

38. Nell'analisi delle specifiche dinamiche concorrenziali, attuali e potenziali, che caratterizzano le isocrone in esame, occorre pertanto tenere conto della presenza di significativi elementi di differenziazione della catena Carrefour rispetto al suo principale concorrente Esselunga, in termini di formato di vendita prevalente (*superette* per Carrefour e supermercati per Esselunga) e capillarità di presenza (molto più elevata nel caso di Carrefour). Tali elementi consentono a Carrefour di mantenere un certo margine di indipendenza nella definizione dei prezzi e delle politiche commerciali, anche laddove il suo principale concorrente detiene una quota di mercato piuttosto elevata, calcolata in percentuale sul fatturato di vendita.

39. Nei mercati interessati sono comunque presenti anche altri qualificati concorrenti, rappresentati da primari operatori nazionali che operano anche con una specifica rete di punti vendita del formato di prossimità. Tra questi: PAM, che opera nel segmento delle *superette* con la rete di punti vendita a insegna "PAM LOCAL", oggetto di recente e prossima espansione; FINIPER, che detiene anche una rete di punti vendita di medie e piccole dimensioni attraverso la controllata UNES; SIGMA, che gestisce, tra l'altro, la catena di *superette* a insegna OK SIGMA; REWE, attiva con una catena di discount a insegna "PENNY", di dimensioni medie e piccole, anch'essa oggetto di recente espansione; CONAD, che ha acquisito dalla catena Auchan numerosi punti vendita localizzati nel comune di Milano, tra i quali anche diverse *superette* che saranno gestite con l'insegna "*Conad City*"; CRAI, catena prevalentemente specializzata proprio nel formato degli esercizi di prossimità.

VI.3 La survey sulle abitudini dei consumatori e la stima dei DR

40. È stata acquisita agli atti del fascicolo del presente procedimento l'indagine sulle abitudini dei consumatori svolta nell'ambito dei citati procedimenti C12246 e C12247B, realizzata con il duplice obiettivo di: *i)* verificare la definizione del mercato del prodotto e del mercato geografico, tramite lo studio dei rapporti di sostituibilità in essere nel settore in termini di tipologie di punti vendita, insegne, distanze tra esercizi commerciali; *ii)* ottenere gli elementi necessari per integrare la tradizionale analisi basata sulle quote di mercato in valore (che rappresentano, in particolare in questo settore, solo un'approssimazione del potere di mercato delle imprese e della generale riduzione di concorrenza derivante dalla riduzione nel numero di operatori nel mercato) con metodologie più avanzate di analisi che possano stimare l'incentivo per le Parti, a seguito dell'operazione di concentrazione, a incrementare i prezzi praticati.

41. Rimandando integralmente a quanto esposto nei provvedimenti citati in relazione alla metodologia e agli esiti della *survey*, deve in questa sede evidenziarsi che alcuni parametri stimati sulla base dell'indagine sono stati utilizzati nell'ambito del presente procedimento al fine di procedere alla costruzione dei c.d. *diversion ratio* (di seguito anche DR), e cioè di indicatori volti a misurare il grado di prossimità concorrenziale tra le Parti[23].

42. In particolare, ai fini di una più compiuta valutazione degli effetti dell'operazione, laddove l'analisi degli indicatori strutturali non ha consentito di escludere che l'operazione possa dare luogo a preoccupazioni concorrenziali, tale analisi è stata integrata con una stima del grado di sostituibilità specifica tra il punto vendita target, intorno al quale è stata costruita l'isocrona (centroide), e gli altri punti vendita presenti all'interno della medesima isocrona. Tale valore tende

---

[21] *[Tali punti vendita sono caratterizzati da un format distributivo di nuova concezione, specificamente pensato per i contesti urbani: essi sono, in particolare, suddivisi in un'area dedicata alla vendita al dettaglio di generi alimentari e non alimentari della tipologia superette, in un'area dedicata alla somministrazione al pubblico di alimenti e bevande (caffè con cucina) e in un'area destinata al ritiro della spesa online (docc. 18 e 18.3).]*

[22] *[Si è visto che di recente Esselunga si sta espandendo anche nei formati più piccoli tramite la catena di punti vendita "La Esse" (cfr.supra §35).]*

[23] *[Per maggiori approfondimenti sulla metodologia utilizzata si rimanda all'appendice metodologica allegata.]*

ad approssimare la pressione concorrenziale esercitata sul centroide da tutti gli altri punti vendita localizzati nella stessa isocrona, stimandola sulla base di elementi[24] raccolti attraverso la *survey*.

43. Nella stima del grado di pressione concorrenziale esistente nell'isocrona, sono stati presi in considerazione i seguenti elementi di differenziazione tra punti vendita, diversamente ponderati per tenere conto della specifica importanza che essi assumono agli occhi del consumatore: *i)* la distanza dal centroide, nell'ipotesi che un punto vendita più vicino eserciti, a parità di altre condizioni, un grado di pressione concorrenziale maggiore di uno più lontano; *ii)* la tipologia del punto vendita, nell'ipotesi che un punto vendita di dimensioni diverse da quelle del centroide eserciti, a parità di altre condizioni, un grado di pressione concorrenziale inferiore; *iii)* l'insegna, nell'ipotesi che la pressione concorrenziale esercitata da ciascun punto vendita vari in funzione della specifica insegna da cui esso viene contraddistinto.

44. Sono stati quindi calcolati i DR, come rapporto tra la pressione concorrenziale esercitata sul centroide dai punti vendita dell'acquirente e la pressione concorrenziale complessiva, al fine di stimare quanta parte dei volumi di vendita complessivi del punto vendita *target*, a seguito di un peggioramento della rispettiva offerta (in termini di prezzo, qualità, assortimento e servizi offerti), si sposterebbe sui punti vendita appartenenti alla catena distributiva dell'acquirente. Pertanto, quanto più elevati risultano i DR, tanto più elevata sarà la stima delle vendite che la concentrazione consentirebbe di internalizzare a seguito di un peggioramento dell'offerta, aumentando la profittabilità di eventuali aumenti di prezzo[25].

45. Un ulteriore raffinamento dell'analisi sopra descritta è rappresentata dal calcolo del GUPPI ("*Gross Upward Pricing Pressure Indicator*"), un indicatore che, sulla base delle stime dei *diversion ratio* ottenuti, misura in modo più specifico l'incentivo dell'acquirente a incrementare i prezzi (o più in generale a peggiorare la propria offerta in un dato punto vendita), integrando le informazioni contenute nei *diversion ratio* con le informazioni sui margini e sul rapporto relativo dei prezzi tra punti vendita della società acquirente e punto vendita target. Il GUPPI, pertanto, consente di quantificare l'incentivo ad aumentare i prezzi (o più in generale a peggiorare l'offerta in un dato punto vendita), tenendo conto non soltanto della percentuale delle vendite che potrebbero essere internalizzate, ma anche della loro specifica profittabilità.

VI.4 Le informazioni acquisite dai concorrenti

46. Tutti i concorrenti ai quali sono state richieste informazioni hanno sottolineato l'esiguità delle barriere all'entrata amministrative nel settore delle *superette*, soprattutto con riferimento ai punti vendita di superficie fino ai 250 mq.. Solo con specifico riferimento ai punti vendita di superficie superiore ai 250 mq., la catena Rewe ha indicato come possibili cause di rallentamento delle nuove aperture: una maggiore difficoltà di reperimento degli immobili rispetto alle superfici di dimensione inferiore ai 250 mq.; il rilevante numero di richieste di autorizzazione che il Comune di Milano è tenuto ad evadere, che fa sì che l'iter autorizzativo si perfezioni il più delle volte attraverso il meccanismo del silenzio-assenso, per il quale risulta necessario attendere 90 giorni[26].

47. Inoltre, le catene PAM, Rewe ed Esselunga hanno confermato di avere numerosi e concreti progetti di prossima espansione nella città di Milano, anche con specifico riferimento al segmento delle *superette.* In particolare: *i)* Esselunga prevede una significativa crescita, a Milano, dei punti vendita di nuovo *format* "La Esse", nei quali ha precisato di applicare gli stessi prezzi di vendita degli altri formati della propria rete[27]; *ii)* Penny Market ha dichiarato di avere individuato il comune di Milano come un'area di sviluppo nei propri piani strategici, avendo già aperto 4 nuove medie strutture di vendita nel 2019 e avendone altre in previsione di apertura, di cui alcune del formato "*superette*"[28]; *iii)* PAM ha precisato di avere programmato 6 nuove aperture del formato "PAM Local" (*superette)* nel Comune di Milano entro il 2020[29].

48. Sia Rewe che Esselunga hanno inoltre sottolineato il posizionamento di prezzo particolarmente alto delle *superette* di Carrefour; al riguardo, è emerso che le *superette* di Carrefour verrebbero escluse dal monitoraggio dei prezzi dei concorrenti di Penny Market, risultando la rilevazione poco utile come termine di raffronto.

49. Con specifico riferimento ai possibili effetti anticoncorrenziali dell'operazione, Esselunga e Rewe hanno formulato specifiche osservazioni: la prima, in particolare, ha evidenziato la prevalente importanza della vicinanza quale fattore di scelta del punto vendita per i clienti delle *superette.* Tale circostanza, ad avviso di Esselunga, consentirebbe a

---

[24] *[Ciò è in linea, ad esempio, con l'approccio seguito dalla Competition and Markets Authority inglese, la quale ha recentemente vietato un'operazione di concentrazione tra due grandi catene di supermercati. Cfr. CMA, J Sainsbury PLC / Asda Group Ltd merger inquiry, del 25 aprile 2019.]*

[25] *[Ciò in quanto, prima della concentrazione, se una delle Parti avesse aumentato i prezzi, avrebbe perso una porzione delle proprie vendite a vantaggio (tra gli altri, anche) dell'altra Parte. Dopo la concentrazione tale vincolo competitivo viene eliminato, cosicché la nuova entità ha un maggiore incentivo ad accrescere i prezzi di vendita dei propri prodotti. In un contesto di prodotti differenziati, la forza del vincolo concorrenziale eliminato dalla concentrazione è tanto più forte quanto più forte è la relazione di sostituibilità tra i prodotti (in questo contesto le catene di vendita) delle Parti.]*

[26] *[Docc. 16 e 17.]*

[27] *[Doc. 18.]*

[28] *[Doc. 16 e 17.]*

[29] *[Doc. 21.]*

Carrefour, già dotata di una capillare presenza territoriale nello specifico segmento, di incrementare ulteriormente, ad esito dell'operazione, il proprio potere nella determinazione dei prezzi e dell'offerta commerciale.
Anche Rewe ha sottolineato il rischio che l'operazione incrementi la densità dei PV di Carrefour, già piuttosto elevata in alcune zone del Comune di Milano, a quali, ad esempio, l'area nella quale sono collocate le isocrone 11 - *[omissis]* e 12 - *[omissis].*

VI.5 La posizione delle Parti

50. Le Parti, nel corso dell'istruttoria[30], hanno sottolineato la natura sostanzialmente difensiva dell'operazione, volta a fronteggiare il rilievo e l'aggressività concorrenziale di Esselunga che, nella città di Milano, avrebbe una posizione di forza di gran lunga superiore rispetto a quella di Carrefour ([*45-50%]* di quota complessiva, rispetto al *[15-20%]* di Carrefour).
51. Inoltre, ad avviso delle Parti, nella valutazione della pressione concorrenziale esistente nei mercati interessati non andrebbe effettuata alcuna differenziazione tra tipologie di punto vendita, essendo tale distinzione del tutto irrilevante nelle scelte dei consumatori. I punti vendita di dimensione maggiore di Esselunga, pertanto, eserciterebbero una forte pressione competitiva sulle *superette* di Carrefour. In questo senso, le Parti hanno sottolineato la necessità di tenere conto altresì della presenza, in alcuni mercati interessati (quali le isocrone nn. 11 e 12), di punti vendita di Esselunga che hanno una superficie di 2.500 mq., esclusi dal mercato rilevante in quanto classificati tra gli ipermercati (punti vendita di dimensione dai 2.500 mq in su): il consumatore non sarebbe infatti in grado di distinguere tali punti vendita dai supermercati di Esselunga che hanno dimensioni inferiori di un solo metro quadrato.
52. Le affermazioni sopra riportate risulterebbero dimostrate dagli esiti di una specifica *survey* condotta da Carrefour intervistando all'uscita dei 5 punti vendita *target* un campione di circa 100 consumatori[31], ai quali è stato chiesto: *i)* a quale punto vendita si rivolgerebbero per cercare un prodotto assente nel punto vendita target; *ii)* quale altro punto vendita viene utilizzato per la spesa. Le risposte ottenute, benché differenziate da un punto vendita all'altro in relazione alla concreta localizzazione dei concorrenti, dimostrerebbero in tutti i casi che una larga percentuale dei consumatori delle *superette target* si avvarrebbe anche di punti vendita della tipologia supermercato, tra cui, nelle isocrone ove questo è presente, anche il punto vendita di Esselunga di 2.500 mq.
53. D'altro canto, secondo Carrefour, l'evoluzione degli stili di consumo starebbe sempre più orientando i consumatori verso la multicanalità, che li indurrebbe a servirsi di diverse tipologie di punto vendita, utilizzandole in modo alternato e sovrapposto. Ciò renderebbe anche poco agevole distinguere in modo netto le relazioni di sostituibilità da quelle di complementarità.
54. Carrefour ha inoltre evidenziato l'accentuato dinamismo e la forte contendibilità che caratterizza i mercati interessati dall'operazione[32], resi possibili dalla grande facilità di ingresso negli stessi, confermata dalle risposte alle richieste di informazioni inviate dall'Autorità ai concorrenti nel corso del procedimento. In particolare, la Parte ha sottolineato come, ricalcolando nel luglio 2020 le quote di mercato in valore, in modo da tenere conto dell'evoluzione del mercato stesso, le quote raggiunte da Carrefour abbiano subito una significativa riduzione in 4 isocrone su 5 rispetto alla fotografia del primo semestre 2019 (sulla base della quale è stato avviato il presente procedimento). Tali quote subirebbero una riduzione ulteriore tenendo conto di una stima dei fatturati dei punti vendita già aperti nel corso del 2020, o in corso di apertura entro la fine dell'anno corrente[33].
55. Nel contesto descritto, il rafforzamento previsto di un operatore particolarmente efficiente come Esselunga, anche nello specifico segmento delle *superette* (tramite la catena "La Esse") rappresenterebbe, in prospettiva, un ulteriore elemento di evoluzione dello scenario concorrenziale a sfavore di Carrefour. A tale riguardo, la Parte ha stimato una redditività per mq. di Esselunga pari a 19.800 euro, a fronte di quella di 8.200 euro di Carrefour[34].
56. Le Parti hanno inoltre evidenziato come, in linea con la recente prassi decisionale dell'Autorità, la valutazione dovrebbe essere basata, oltre che sulle quote di mercato e i valori di DR e GUPPI, anche su un'analisi qualitativa che tenga conto di altri elementi quali: l'incremento di quota di mercato, in tutte le isocrone inferiore al 5%; la distribuzione delle quote di mercato dei concorrenti, che in nessun caso giustificherebbe la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante di Carrefour, soprattutto laddove Carrefour non risulta il primo operatore di mercato; la numerosità in termini assoluti dei punti vendita, che sarebbe mediamente elevata nei mercati in esame (superiore a 60) e particolarmente alta nell'isocrona n. 18 (87 punti vendita nel 2020); la numerosità in termini relativi dei punti

---

30 *[Doc. 29, 39 e 41.]*

31 *[Cfr. doc. 29.2. Si tratta, in particolare, di 524 interviste (124 nell'isocrona n. 11 e 100 nelle altre isocrone) effettuate con metodologia CAPI (Computer Aided Personal Interview) nei giorni 1 e 2 luglio 2020.]*

32 *[Cfr. docc. 29 e 15.1.]*

33 *[Al riguardo, solo con memoria difensiva depositata in data 27 luglio u.s., la Parte ha sottolineato di non avere tenuto conto, nel database fornito all'Autorità in corso di istruttoria, dell'acquisizione già avvenuta, da parte di Esselunga, di un PV precedentemente appartenente alla catena Auchan, nella quale sarebbe programmata l'apertura di un «La Esse». Carrefour ha evidenziato che, in conseguenza di tale acquisizione, la quota stimata di Esselunga, relativa al 2020, nelle due isocrone 11 e 12 si incrementerebbe, facendolo divenire il primo operatore.]*

34 *[Le Parti hanno peraltro precisato come, nella stima dei fatturati dei PV di Esselunga di nuova apertura, abbiano prudenzialmente utilizzato un valore di redditività per metro quadro pari a 15.000 euro.]*

vendita (densità), che almeno in due isocrone (n. 14 e n. 18) vedrebbe una significativa densità di punti vendita concorrenti attorno al centroide.
57. Carrefour ha sottolineato altresì la forte crescita del fenomeno delle vendite *online,* di cui pure si avvantaggerebbe in modo prevalente Esselunga. A tale riguardo, la Parte ha evidenziato come, sulla base della specifica *survey* effettuata[35], il 40% degli intervistati risulterebbe fare ricorso, anche saltuariamente, alla spesa *online* e, di questi, circa il 46% si rivolgerebbe a Esselunga, a fronte del 19% dei consumatori che si rivolgerebbe invece a Carrefour. Ciò porterebbe a sottostimare in misura significativa il potere di mercato di Esselunga espresso dalle quote di mercato in valore, posto che i fatturati presi in considerazione da Nielsen escluderebbero le vendite *online* nel caso di Esselunga e le includerebbero nel caso di Carrefour[36].
58. Infine, le Parti hanno contestato l'utilizzo, nel calcolo dei DR e dei GUPPI contenuti nelle CRI, di parametri derivanti da un'indagine di mercato effettuata quasi un anno fa e, soprattutto, riferiti ad aree geografiche del territorio nazionale molto vaste (le 4 aree Nielsen); in particolare i parametri utilizzati si riferiscono all'area Nielsen Nord Ovest che, ad avviso delle Parti, non tiene conto in alcun modo delle peculiarità dell'area metropolitana di Milano. Inoltre, il calcolo dei DR prenderebbe a riferimento i gruppi societari nel loro complesso e non, invece, le singole insegne che a tali gruppi fanno capo. Pertanto, la *survey* utilizzata e i DR calcolati su tale base sconterebbero una irrimediabile mancanza di rappresentatività del contesto in cui si realizza la presente operazione e, cioè, il centro di Milano.
59. Ad esempio, con specifico riferimento all'e-*commerce*, per il quale, a seguito del COVID-19, vi sarebbe stato un incremento pari a circa il 150% su base nazionale, la quota dei consumi nella specifica provincia di Milano è molto più ampia di quella nazionale, attestandosi attorno al 6% (stima Nielsen-*Roundtable* 15 luglio 2020).[37] I parametri utilizzati per la stima dei DR, pertanto, in questo senso, sottostimerebbero fortemente l'incidenza degli acquisti *online* nel fattore OO (le c.d. "*outside option*"[38]).

VII. VALUTAZIONI

VII.1 Premessa

60. L'Autorità ha avviato un'istruttoria ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90 per verificare se, in 5 mercati locali delle *superette*, l'operazione in esame sia in grado di determinare la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza. Tali mercati - nello specifico le isocrone: 11 (*[omissis]*), 12 (*[omissis]*), 14 (*[omissis]*), 17 (*[omissis]*) e 18 (*[omissis]*) - sono stati ritenuti suscettibili di sollevare preoccupazioni concorrenziali in quanto, sulla base dei dati forniti dalla Parte e della definizione merceologica e geografica sopra ricordata, al loro interno si determinavano sovrapposizioni orizzontali significative, con quote di mercato *post merger* superiori al 25%, sia in termini di fatturato che in termini di numero di punti vendita, e incrementi ascrivibili alla concentrazione in esame ritenuti non trascurabili.
61. Nel corso dell'istruttoria, la Parte ha presentato un aggiornamento dell'intero *dataset* sulla base del quale sono state calcolate le quote di mercato, in modo da tenere conto, da un lato, dell'evoluzione del fatturato di ciascun punto vendita nel 2019 (i precedenti dati erano riferiti al 2018) e, dall'altro, delle nuove aperture, chiusure e passaggi di proprietà di punti vendita nel frattempo già intervenuti. Inoltre, la Parte ha inserito nelle isocrone interessate, con indicazione separata, i punti vendita di cui è stata con certezza programmata entro il 2020, e in qualche caso già effettuata, l'apertura di nuovi punti vendita della concorrenza.
62. Tali quote risultano significativamente diverse da quelle evidenziate in avvio per diversi ordini di ragioni: *i)* l'aggiornamento dei fatturati dei diversi punti vendita al 2019; *ii)* i cambiamenti di insegna, le chiusure e le aperture intervenuti nell'ultimo anno; *iii)* l'inserimento, tra i punti vendita concorrenti delle Parti, di un supermercato di Esselunga con riferimento al quale le coordinate di localizzazione inserite nel database di Nielsen non risultavano corrette[39]; *iv)* la circostanza che, al fine di ricalcolo delle quote di mercato, la Parte ha anche ridefinito l'ampiezza delle isocrone in un istante temporale diverso e successivo rispetto a quello preso a riferimento nella comunicazione originaria[40].
63. L'ultima circostanza evidenziata ha portato di fatto a un allargamento delle isocrone considerate, attribuibile alle differenti condizioni di traffico relative alla nuova data presa a riferimento per le elaborazioni. In 4 isocrone su 5 (con l'eccezione, in particolare, dell'isocrona n. 18), tale ridefinizione è andata a vantaggio della Parte in quanto, in un

---

35 *[Cfr. doc. 29.2.]*

36 *[Cfr. doc. 29: ciò sarebbe dovuto a una diversa organizzazione e contabilizzazione delle vendite online, che, nel caso di Carrefour, prima di essere consegnate, passano alle casse dei supermercati.]*

37 *[Doc. 41.2.]*

38 *[Si tratta, in particolare, delle vendite che, in presenza di un peggioramento delle condizioni di offerta del punto vendita target, verrebbero intercettate da punti vendita esterni al mercato rilevante, quali, appunto, nella presente fattispecie, l'e-commerce, i mercati rionali o anche gli ipermercati e negozi specializzati.]*

39 *[Si tratta, in particolare, di un punto vendita avente un doppio accesso (uno su strada e uno localizzato in un sottopasso), di cui le coordinate Nielsen non davano conto. Tale inserimento ha avuto impatto sulle isocrone di Lazzaretto e Doria.]*

40 *[In particolare, è stato scelto come istante di riferimento il mercoledì 8 luglio 2020, alle ore 18.00.]*

raggio di percorrenza di 10 minuti in auto, nel nuovo istante temporale considerato è risultato possibile raggiungere un numero più elevato di punti vendita, prevalentemente facenti capo alla concorrenza. Come si vedrà, tale operazione ha avuto effetto sulle quote di mercato in valore ma, determinando l'inclusione nei mercati rilevanti di punti vendita comunque collocati ai margini dell'isocrona, non ha modificato significativamente la stima dei DR e dei GUPPI.

64. D'altro canto, si ritiene che, in presenza di due operatori come Carrefour ed Esselunga, che si confrontano con modelli organizzativi tanto differenti (molti piccoli punti vendita diffusi sul territorio vs. pochi grandi punti vendita con superfici molto più estese), l'analisi basata sulle quote di mercato in valore vada integrata con ulteriori elementi idonei a catturare gli effettivi rapporti di forza tra concorrenti nel mercato rilevante delle *superette*. In ragione delle caratteristiche dei mercati considerati, la sola analisi delle quote in valore, infatti: *i)* sottostima il potere di mercato nel mercato rilevante delle *superette* derivante a Carrefour dalla capillarità della sua rete distributiva; *ii)* sovrastima la pressione concorrenziale che i "pochi" supermercati di Esselunga (con superfici molto prossime a quelle di un ipermercato e una localizzazione spesso ai margini del mercato rilevante geografico) sono in grado di esercitare sulla molteplicità di *superette* che Carrefour detiene nei singoli mercati rilevanti.

65. Per le ragioni esposte, si ritiene necessario, nella presente valutazione, attribuire rilievo anche ai valori assunti, nelle singole isocrone interessate, sia dalle quote di mercato numeriche, anche eventualmente riferite al solo segmento delle *superette*, sia dai DR e dai GUPPI, che colgono l'effettiva prossimità dei punti vendita oggetto di acquisizione con i punti vendita dell'acquirente, anche tenendo conto della loro concreta distribuzione territoriale.

VII.2 Alcune repliche alle osservazioni delle Parti

66. Quanto all'irrilevanza della tipologia di punto vendita tra i fattori che orientano le scelte dei consumatori, si ritiene che le numerose, richiamate differenze tra supermercati e *superette* (tipo di clientela, posizionamento di prezzo, possibile livello di diffusione territoriale, ecc.) rendano necessariamente più intercambiabili per il consumatore, a parità di altre condizioni, i punti vendita della medesima tipologia (entrambi *superette*). In ogni caso, la pressione dei punti vendita che rientrano nella categoria dei supermercati è stata pienamente considerata attraverso una varietà di indicatori quali la quota di mercato in valore e in termini di numerosità di punti vendita. Inoltre, l'analisi basata sui DR fornisce risultati che muterebbero solo in misura marginale laddove, ai fini della loro stima, si considerasse del tutto irrilevante la differenza tra supermercato e *superette*.

67. Quanto all'assenza di barriere all'entrata e al dinamismo che caratterizza i mercati rilevanti, si ritiene corretto tenerne conto nella valutazione, pur nella considerazione, tuttavia, che i valori assunti dagli altri parametri utilizzati nell'analisi possono rendere improbabile che, nel medio periodo, la struttura del mercato si modifichi tanto da ridurre gli incentivi del nuovo operatore a peggiorare le proprie condizioni di offerta.

68. Con riferimento, infine, alla *survey* effettuata dalla Parte all'uscita dei cinque punti vendita, si osserva che, pur fornendo alcune indicazioni generiche sulla presenza, in prossimità dei punti vendita *target*, di altri punti vendita ove è possibile integrare o sostituire una parte della spesa effettuata presso tali esercizi commerciali, essa non appare idonea ad essere utilizzata per stimare gli effetti unilaterali dell'operazione o, comunque, a rappresentare un termine di confronto rispetto ai valori stimati di DR e GUPPI: le domande sottoposte ai consumatori, infatti, e in modo particolare la seconda[41], non risultano specificamente formulate per cogliere le relazioni di sostituibilità tra punti vendita, quanto, piuttosto, quelle di complementarità tra il punto vendita utilizzato e quello indicato dai consumatori come diversa opzione di scelta.

VII.3 Gli effetti dell'operazione nei singoli mercati interessati

VII.3.a Isocrone in cui la quota post merger è inferiore a quella del primo concorrente

69. Nell'isocrona n. 11 (*[omissis]*), la quota in valore dell'operatore *post merger* (pari al *[35-40%]* benché piuttosto elevata, risulta leggermente inferiore a quella di Esselunga (pari al *[35-40%]*), anche senza tenere conto delle nuove aperture previste entro il 2020. Tale forbice si accentuerebbe tenendo conto delle nuove aperture previste nel mercato (Esselunga *[35-40%]*, Carrefour *[35-40%]*), di cui una è rappresentata da un punto vendita di Esselunga a insegna La Esse.

70. Con riferimento all'isocrona n. 17 ([*omissis*]), a seguito dell'operazione, la quota in valore dell'operatore *post merger* risulta inferiore al 30% (*[25-30%]*), anche senza tenere conto delle nuove aperture previste entro il 2020, mentre la quota in valore di Esselunga risulta sensibilmente più elevata, e superiore al 40% (*[40-45%]*).

71. Non si ritiene, pertanto, con riferimento alle due isocrone n. 11 e n.17, che l'operazione possa dare luogo alla costituzione o al rafforzamento di una posizione dominante.

Tab. n. 1 – Effetti dell'operazione nelle isocrone n. 11 e 17

Isocrone	**11**			**17**	
	2019	**2020***		**2019**	**2020***
Quota in fatt.	*[35-40]%*	*[35-40]%*		*[25-30]%*	*[25-30]%*

41 *[Ai consumatori, in particolare, è stato chiesto: i) a quale punto vendita si rivolgerebbero per cercare un prodotto assente nel punto vendita target; ii) quale altro punto vendita viene utilizzato per la spesa.]*

Delta quota	*[1-5]*%			*[1-5]%*
1 conc.	Esselunga			Esselunga
Q.1° conc.	***[35-40]%***	***[35-40]%***		***[40-45]%***	***[40-45]%***

*Le quote sono calcolate utilizzando le stime di Parte relative ai fatturati dei PV con apertura già effettuata o programmata entro il 2020.
Fonte: elaborazioni su dati forniti dalle Parti.

VII.3.b Le altre isocrone interessate

72. I principali indicatori che sintetizzano gli effetti dell'operazione negli altri 3 mercati interessati sono evidenziati nella tabella n. 2. Essi saranno analizzati e discussi di seguito, singolarmente per ciascuno di essi.

Tab. n. 2 – Effetti della concentrazione nelle altre tre isocrone interessate

	Isocrone	**12**		**14**		**18**	
		2019	**2020***	**2019**	**2020***	**2019**	**2020***
Fatturato	**Quota in fatt.**	*[40-45]%*	*[40-45]%*	*[30-35]%*	*[30-35]%*	*[40-45]%*	*[35-40]%*
	Delta quota	*[1-5]%*		*[1-5]%*		*[1-5]%*	
	1 conc.	Esselunga		Esselunga		Esselunga	
	Q.1° conc.	*[35-40]%*	*[35-40]%*	*[30-35]%*	*[35-40]%*	*[15-20]%*	*[20-25]%*
	Quota num.	*[55-60]%*	*[50-55]%*	*[40-45]%*	*[40-45]%*	*[40-45]%*	*[35-40]%*
	Numero PV	44	47	66	69	82	87
	di cui Carref.	*[25-30]*	*[25-30]*	*[25-30]*	*[25-30]*	*[30-35]*	*[30-35]*
	Delta n.PV	*[1-5]*		*[5-10]*		*[1-5]*	
	1 conc.	Conad, PAM, D.It		Distr. Ital.		Distr.Ital.	
	N.PV1°conc.	*[1-5]*	*[1-5]*	*[10-15]*	*[10-15]*	*[10-15]*	*[10-15]*
n. *superette*	**N. superette**	29	31	47	49	53	55
	Quota Carr.	*[60-65]%*	*[55-60]%*	*[45-50]%*	*[40-45]%*	*[45-50]%*	*[45-50]%*
DR e GUPPI	**DR**	**60%**	**57%**	48%	47%	50%	47%
	GUPPI	9,8%	9,3%	8%	7,7%	8,3%	7,8%

*Le quote sono quelle calcolate utilizzando le stime di Parte relative ai fatturati dei PV con apertura già effettuata o programmata entro il 2020.
Fonte: elaborazioni su dati forniti dalle Parti.

Isocrona n. 12 - [omissis]

73. A seguito dell'operazione, Carrefour raggiungerebbe una quota di mercato in valore pari al *[40-45%]*, con un incremento superiore al *[1-5%]*; tale quota non si ridurrebbe in misura significativa nemmeno a seguito delle aperture previste entro la fine del corrente anno. Il secondo operatore, Esselunga, detiene una quota di mercato in valore nettamente inferiore e pari al *[30-35%]*.
74. La quota di mercato dell'operatore *post merger* risulta particolarmente elevata anche se calcolata in termini numerici, posto che oltre la metà dei punti vendita presenti nell'isocrona (il *[55-60%]*) fanno capo a Carrefour. E ciò soprattutto nello specifico segmento delle *superette*, nel quale Carrefour detiene una quota in termini numerici superiore al 60%. Rileva inoltre il numero assoluto piuttosto contenuto dei punti vendita presenti nell'isocrona, inferiore a 50, sia prima che dopo le nuove aperture. Esselunga risulta presente, al momento, con soli due punti vendita della tipologia supermercato, collocati ad oltre 8 minuti di distanza dal centroide. Entro il 2020, è prevista l'apertura di un punto vendita "La Esse", collocato però anch'esso ai margini dell'isocrona.
75. Nel mercato in esame, inoltre, il Gruppo Carrefour possiede una distribuzione dei punti vendita particolarmente addensata attorno al punto vendita *target*. Infatti, degli 11 punti vendita attualmente collocati nel raggio di un chilometro di percorrenza a piedi dal centroide (12 con le nuove aperture del 2020), 8 sono di Carrefour; dei 6 punti vendita attualmente collocati nel raggio di 5 minuti di distanza in auto dal centroide (7 con le nuove aperture), 3 sono di Carrefour.

76. La particolare "prossimità" di punti vendita di Carrefour rispetto al punto vendita *target* viene colta dal calcolo del DR, che assume un valore del 57% anche a seguito delle nuove aperture previste; mentre il "GUPPI", che stima l'incentivo ad incrementare i prezzi, è pari al 9,3%. Entrambi gli indici superano ampiamente le soglie di attenzione, rispettivamente, del 20% e del 5%.
77. Nell'isocrona n. 12, pertanto, pur volendo tenere conto del dinamismo e dell'assenza di barriere all'entrata che caratterizzano i mercati in esame, non si ritiene probabile che, nel medio periodo, intervengano mutamenti strutturali tali da modificare significativamente gli incentivi dell'operatore *post merger* a peggiorare le condizioni di offerta. Si ritiene, pertanto, che l'operazione dia luogo alla creazione o al rafforzamento di una posizione dominante in capo a Carrefour.

Isocrona n. 14 - [omissis]

78. Nell'isocrona n. 14, la quota in valore raggiunta dal nuovo operatore è pari al *[30-35%]*, molto vicina a quella di Esselunga, pari al *[30-35%]*. Si rileva, tuttavia, una forte differenza tra i due operatori in termini di quote numeriche, posto che Esselunga è presente nell'isocrona, al momento, con due soli punti vendita della tipologia supermercato. In particolare, la quota di Carrefour misurata in termini numerici è pari al *[45-50%]* (che scenderà al *[40-45%]* nel 2020), mentre quella di Esselunga è pari al *[1-5%]*. Il *diversion ratio* e l'indice GUPPI assumono valori superiori alle soglie di attenzione, rispettivamente pari al 48% e all'8%.
79. L'analisi della distribuzione geografica dei punti vendita nella prossimità del centroide evidenzia che Carrefour detiene 5 dei 20 punti vendita localizzati entro un raggio di un chilometro di distanza a piedi (22 con le nuove aperture), e 4 dei 12 punti vendita (13 con le nuove aperture) localizzati entro un raggio di soli 5 minuti di distanza in auto.
80. A fronte di tali elementi, si osserva che: *i)* tenendo conto delle 3 nuove aperture previste nel 2020, di cui due già avvenute, Esselunga diventa il primo operatore in termini di quota di mercato in valore, che passa per Esselunga al *[35-40%],* a fronte di quella di Carrefour pari al *30-35%]*; *ii)* risulta già programmato con certezza l'ingresso di Esselunga nel 2020 nello specifico formato delle superette, *tramite* la catena a insegna "La Esse"; *iii)* è presente, tra gli altri concorrenti, un operatore con una quota in valore del *[20-25%]* quale D.IT Distribuzione Italiana, che detiene *[10-15]* punti vendita, tutti della tipologia *superette*.
81. In sintesi, in considerazione di tutti gli elementi di valutazione considerati e, in particolare, della complessiva struttura del mercato rilevante e del dinamismo dello stesso, che porterà Esselunga, entro il 2020, ad avere una quota in valore superiore a quella del nuovo operatore e che determinerà tre nuovi ingressi nel 2020, tra cui quello di Esselunga nello specifico formato delle *superette*, si ritiene che, con riferimento a questa isocrona, sia altamente probabile che, nel medio periodo, intervengano mutamenti strutturali tali da ridurre gli incentivi dell'operatore *post merger* a peggiorare le condizioni di offerta. Non si ritiene, pertanto, che l'operazione dia luogo alla creazione o al rafforzamento di una posizione dominante in capo a Carrefour.

Isocrona n. 18 - [omissis]

82. Nell'isocrona n. 18, la quota di mercato *post merger* in termini di fatturato dell'operatore Carrefour è pari al *[40-45%],* con un incremento di poco superiore al *[1-5%]*. Il secondo operatore, Esselunga, ha attualmente una quota in valore molto inferiore e pari al *[15-20%]*. A seguito di 5 nuove aperture di punti vendita previste entro il 2020 (di cui 3 già realizzate), la quota di Carrefour scenderebbe al *[35-40%]* e quella di Esselunga raggiungerebbe il *[20-25%]*.
83. Nell'isocrona sono presenti 82 punti vendita, che diventeranno 87 a seguito delle nuove aperture previste entro la fine 2020. Di questi, 55 sono *superette*. Ad esito dell'operazione, Carrefour raggiungerebbe una quota in termini di numero di punti vendita pari a circa il *[40-45%]* ([*35-40%]* nel 2020), mentre Esselunga gestisce nell'isocrona, al momento, 1 solo supermercato, detenendo pertanto una quota in termini numerici di scarsissimo rilievo.
84. La densità dei punti vendita di Carrefour si attenua in prossimità del centroide: Carrefour detiene 5 dei 22 punti vendita attualmente collocati nel raggio di un chilometro di percorrenza a piedi dal centroide (di cui due di nuova apertura), e 6 dei 22 punti vendita collocati a meno di 5 minuti di distanza in auto dal centroide (di cui 3 di nuova apertura).
85. I valori del DR e del GUPPI – che sono calcolati tenendo in considerazione la posizione, la tipologia e le insegne di tutti i punti vendita – risultano superiori alla soglia di attenzione, in quanto pari, rispettivamente, al 47% e al 7,8%.
86. Inoltre, nel mercato rilevante sono attivi altri operatori, tra i quali: Finiper, con una quota pari al *[10-15%]* in termini di fatturato e al *[5-10%]* in termini numerici; PAM, che gestisce la catena di *superette* PAM LOCAL, con una quota pari al *[10-15%]* in valore e al *[10-15%]* in termini numerici; Conad, entrata di recente mediante l'acquisizione dei punti vendita dismessi dalla catena Auchan (*[5-10%]* circa sia in termini di valore che numerici), Distribuzione Italiana (circa il *[1-5%]* in termini di fatturato, *[15-20%]* in termini numerici).
87. Con riferimento all'isocrona n. 18, nonostante i valori elevati del DR e del GUPPI e delle quote di mercato indicati in tabella 2, alla luce di una valutazione comparata di tutti gli elementi a disposizione - e, in particolare, l'elevato dinamismo del mercato, caratterizzato da ben cinque ingressi nel 2020, e l'esistenza di barriere all'entrata relativamente basse, unitamente alla numerosità di punti vendita nell'isocrona - si considera altamente probabile che, nel medio periodo, intervengano mutamenti strutturali tali da ridurre gli incentivi dell'operatore *post merger* a

peggiorare le condizioni di offerta. Si ritiene, pertanto, che l'operazione non dia luogo alla creazione o al rafforzamento di una posizione dominante in capo a Carrefour.

VIII. MISURE CORRETTIVE A CUI SUBORDINARE L'AUTORIZZAZIONE

88. Al fine di garantire la rimozione di ogni effetto anticoncorrenziale, nel mercato locale costruito attorno al punto vendita localizzato a Milano, Via *[omissis]* (isocrona 12), occorre che DI PER DI S.r.l. e Carrefour S.p.A. cedano, entro *[omissis]*, il punto vendita localizzato a Milano, Via *[omissis]*, in cui l'operazione è suscettibile di produrre la creazione e/o il rafforzamento di una posizione dominante.
89. Per assicurare l'efficace e tempestiva esecuzione della misura, questa dovrà essere implementata con le seguenti modalità, trasparenti e non discriminatorie, e tempistiche:
a) la cessione dovrà avvenire, entro il *[omissis]*, tramite la vendita ad un soggetto terzo e indipendente, attivo nella distribuzione al dettaglio di prodotti alimentari e non, del punto vendita localizzato a Milano, Via *[omissis]* (isocrona 12);
b) gli acquirenti del punto vendita dovranno soddisfare i seguenti requisiti:
i. essere dei soggetti indipendenti, anche commercialmente, dalle Parti e dalle imprese ad esse collegate, nonché dai soggetti posti ai vertici della catena di controllo delle Parti;
ii. possedere i mezzi finanziari, nonché l'incentivo e la capacità di mantenere e sviluppare, su scala dimensionale efficiente, l'attività di vendita al dettaglio di prodotti alimentari e non;
iii. essere preferibilmente primari operatori del settore attivi a livello nazionale, ed in ogni caso già attivi nella vendita al dettaglio di prodotti alimentari e non;
iv. l'acquisizione dell'attività ceduta da parte di un acquirente proposto non deve creare nuovi problemi per la concorrenza, né comportare il rischio che l'attuazione delle misure venga rinviata;
c) gli accordi relativi al trasferimento del punto vendita di cui al punto a) dovranno essere sottoposti all'Autorità, per l'approvazione dell'identità del cessionario e degli accordi stessi, almeno un mese prima dei relativi termini di cui sopra;
d) qualora non siano stati individuati gli acquirenti del punto vendita da cedere di cui al punto a) entro i termini ivi previsti, le Parti dovranno, entro il *[omissis]*, cedere i punti vendita in questione individuando gli acquirenti *[omissis]*;
e) le Parti dovranno fornire tutte le informazioni necessarie sul punto vendita da cedere, per permettere ai potenziali acquirenti di valutarne il valore e la presumibile capacità commerciale;
f) le Parti dovranno preservare l'operatività economica, la commerciabilità e la competitività del punto vendita oggetto delle misure, conformemente alla buona pratica commerciale, nel periodo intercorrente tra la data di autorizzazione dell'Operazione e la piena validità ed efficacia della loro cessione.

IX. CONCLUSIONI

90. In conclusione, l'istruttoria ha permesso di appurare che la concentrazione in esame è idonea a determinare la creazione o il rafforzamento della posizione dominante di Carrefour nel mercato locale della *superette* costruito attorno al punto vendita localizzato a Milano, Via *[omissis]* (isocrona 12).
91. Pertanto, sulla base degli elementi emersi nel corso dell'istruttoria, si ritiene che l'operazione di concentrazione in esame sia suscettibile di autorizzazione solo in presenza delle misure sopra descritte, necessarie al fine di sterilizzare gli effetti anticoncorrenziali nel mercato locale individuato e a salvaguardare efficacemente l'operatività del confronto concorrenziale ai sensi dell'articolo 6, comma 2, della legge 10 ottobre 1990, n. 287.

RITENUTO pertanto, sulla base degli elementi emersi nell'istruttoria, che l'operazione in esame è suscettibile di determinare, ai sensi dell'articolo 6, commi 1 e 2 della legge n. 287/90 la creazione e il rafforzamento di una posizione dominante nel mercato rilevante sopra individuato tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza;

RITENUTO necessario prescrivere alle società DI PER DI S.r.l. e Carrefour Italia S.p.A. misure necessarie a impedire il realizzarsi degli effetti distorsivi della concorrenza causati dalla realizzazione della concentrazione in esame;

RITENUTO, pertanto, che l'operazione di concentrazione comunicata è autorizzata subordinatamente alla piena ed effettiva esecuzione di tutte le misure prescritte nel presente provvedimento;

RITENUTO che l'eventuale mancata attuazione delle suddette misure comporta la realizzazione di un'operazione di concentrazione in violazione del divieto di cui all'articolo 6, comma 1, della n. 287/90;

DELIBERA

di autorizzare l'operazione di concentrazione comunicata, a condizione che le società DI PER DI S.r.l. e Carrefour Italia S.p.A. diano piena ed effettiva esecuzione alle seguenti misure prescritte ai sensi dell'articolo 6, comma 2, della legge n. 287/90:

a) cessione, entro *[omissis]*, tramite la vendita ad un soggetto terzo e indipendente, attivo nella distribuzione al dettaglio di prodotti alimentari e non, del punto vendita localizzato a Milano, Via *[omissis]* (isocrona 12);

b) gli acquirenti del punto vendita dovranno soddisfare i seguenti requisiti:
i. essere dei soggetti indipendenti, anche commercialmente, dalle Parti e dalle imprese ad esse collegate, nonché dai soggetti posti ai vertici della catena di controllo delle Parti;
ii. possedere i mezzi finanziari, nonché l'incentivo e la capacità di mantenere e sviluppare, su scala dimensionale efficiente, l'attività di vendita al dettaglio di prodotti alimentari e non;
iii. essere preferibilmente primari operatori del settore attivi a livello nazionale, ed in ogni caso già attivi nella vendita al dettaglio di prodotti alimentari e non;
iv. l'acquisizione dell'attività ceduta da parte di un acquirente proposto non deve creare nuovi problemi per la concorrenza, né comportare il rischio che l'attuazione delle misure venga rinviata;

c) gli accordi relativi al trasferimento del punto vendita di cui al punto a) dovranno essere sottoposti all'Autorità, per l'approvazione dell'identità del cessionario e degli accordi stessi, almeno un mese prima dei relativi termini di cui sopra;

d) qualora non siano stati individuati gli acquirenti del punto vendita da cedere di cui al punto a) entro i termini ivi previsti, le Parti dovranno, entro il *[omissis]*, cedere i punti vendita in questione individuando gli acquirenti *[omissis]*;

e) le Parti dovranno fornire tutte le informazioni necessarie sul punto vendita da cedere, per permettere ai potenziali acquirenti di valutarne il valore e la presumibile capacità commerciale;

f) le Parti dovranno preservare l'operatività economica, la commerciabilità e la competitività del punto vendita oggetto delle misure, conformemente alla buona pratica commerciale, nel periodo intercorrente tra la data di autorizzazione dell'Operazione e la piena validità ed efficacia della loro cessione;

g) le Parti dovranno far pervenire all'Autorità, entro *[omissis]* decorrenti dalla notifica del presente provvedimento, una prima relazione in merito all'esecuzione delle presenti misure. La Parte dovrà inviare una relazione finale che dia atto del trasferimento dei punti vendita, entro il *[omissis]*, e informare prontamente l'Autorità di ogni evento che possa incidere sulle misure di cui ai punti a) e b).

Le misure di cui sopra entreranno in vigore al momento della notifica del provvedimento di autorizzazione della presente operazione.

Il presente provvedimento sarà notificato ai soggetti interessati e pubblicato nel Bollettino dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.
Avverso il presente provvedimento può essere presentato ricorso al TAR del Lazio, ai sensi dell'articolo 135, comma 1, lettera b), del Codice del processo amministrativo (Decreto Legislativo 2 luglio 2010, n. 104), entro il termine di sessanta giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso, fatti salvi i maggiori termini di cui all'articolo 41, comma 5, del Codice del processo amministrativo, ovvero può essere proposto ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, ai sensi dell'articolo 8 del Decreto del Presidente delle Repubblica 24 novembre 1971, n. 1199, entro il termine di centoventi giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso.

IL SEGRETARIO GENERALE — *Filippo Arena*
IL PRESIDENTE — *Roberto Rustichelli*

C12279 - DIPERDÌ/RAMI DI AZIENDA DI SMA E SOCIETÀ GENERALE DISTRIBUZIONE
Allegato al Provvedimento n. 28326

Analisi degli effetti - Appendice Metodologica

1. Obiettivo dell'analisi è quello di valutare l'impatto concorrenziale dell'operazione nei mercati locali interessati tenendo conto di alcuni fattori che possono influenzare il grado di pressione competitiva esercitato da ciascun punto vendita in ambito locale (c.d. *Catchment Areas*, "CA").
2. In questa prospettiva, è stato considerato il grado di sostituibilità di ogni punto vendita all'interno di ciascuna CAs *rispetto* ai punti vendita su cui sono centrati queste ultime (centroidi). Tale rapporto di sostituibilità con il centroide, che tende ad approssimare la pressione concorrenziale esercitata su quest'ultimo da parte di un punto vendita localizzato nella stessa CA, è funzionale a costruire i cd. *diversion ratios*, indicatori volti a misurare il grado di prossimità concorrenziale tra le Parti.

I *diversion ratios* tra le Parti indicano quanta parte dei volumi di vendita complessivamente persi dai punti vendita di una Parte (*a seguito di un peggioramento della propria offerta in termini di prezzo, qualità, assortimento, servizi offerti*) si spostano sui punti vendita appartenenti alla catena distributiva dell'altra Parte. In questo contesto, quanto più elevati sono i *diversion ratios* tra le imprese oggetto della concentrazione, tanto più elevate saranno le vendite che la concentrazione consentirà di internalizzare, rendendo profittevoli aumenti di prezzo[1].

3. Non avendo la possibilità di stimare direttamente i *diversion ratios*, essi sono stati costruiti attribuendo a ciascun punto vendita un indice di pressione concorrenziale (*IPC* nelle formule che seguono), a sua volta definito sulla base del proprio grado di sostituibilità *rispetto* ai centroidi (punti vendita del gruppo Auchan oggetto di acquisizione) dei mercati locali di appartenenza.

Tale sostituibilità è stata stimata sulla base dei seguenti tre fattori, nella ragionevole ipotesi che essi rilevino nella scelta del consumatore:

- distanza di un punto vendita dal centroide: un punto vendita più vicino al centroide esercita, a parità di altre condizioni, un grado di pressione concorrenziale maggiore di uno più lontano;
- tipologia/dimensione del punto vendita: un punto vendita di dimensioni diverse da quelle del centroide esercita, a parità di altre condizioni, un grado di pressione concorrenziale inferiore rispetto a punti vendita di dimensioni uguali. Ad esempio, se il centroide fosse una superette, supermercati di dimensioni maggiori potrebbero esercitare sul centroide una pressione concorrenziale inferiore ad altre superette;
- insegna: un punto vendita con un'insegna considerata molto sostituibile con quella del centroide esercita, a parità di altre condizioni, un grado di pressione concorrenziale superiore a una insegna meno sostituibile.

4. Tale indice di pressione concorrenziale tiene inoltre in considerazione il diverso peso che i fattori "tipologia/dimensione", "insegna" e "distanza" assumono agli occhi del consumatore nella scelta del punto vendita dove effettuare la spesa.

5. Una volta calcolato l'indice di pressione concorrenziale dei *singoli* punti vendita, è stato misurato l'indice di pressione concorrenziale *complessivo* dei punti vendita dell'acquirente, cioè il vincolo concorrenziale sui punti vendita oggetto di acquisizione appartenenti al gruppo Auchan che viene meno con l'operazione in esame, venendo "internalizzato" tramite le stesse:

$$IPC_{Acquirente} = \sum_{i \in Acq} exp(\alpha * x_i + \beta * y_i + \gamma * z_i) \qquad (1)$$

dove:

$i \in Acq$ indica i punti vendita che appartengono all'Acquirente;

x_i, y_i, z_i sono i valori assunti dai fattori tipologia/dimensione, insegna e distanza di ciascun punto vendita;

α , β, γ sono i pesi, rispettivamente, dei suddetti fattori, al fine di tenere conto della diversa rilevanza che questi fattori assumono nella scelta dei consumatori.

6. La pressione concorrenziale *complessivamente* esercitata dai punti vendita dell'acquirente, e segnatamente di Carrefour, sul centroide è stata poi espressa in termini relativi, vale a dire è stata messa in relazione con il livello di pressione concorrenziale esercitato sul centroide da *tutti* i punti vendita concorrenti presenti nella CA:

$$IPC_{CA} = \sum_{i \neq target} exp(\alpha * x_i + \beta * y_i + \gamma * z_i) \qquad (2)$$

dove:

$i \neq target$ indica i punti vendita *concorrenti* del centroide *non* appartenenti alla stessa catena distributiva di quest'ultimo[2].

7. Il rapporto tra $IPC_{Acquirente}$ e IPC_{CA}, che misura dunque il peso concorrenziale dell'acquirente, rispetto ad altri concorrenti, sui punti vendita oggetto di acquisizione, costituisce dunque una stima del *diversion ratio* da questi ultimi (i centroidi dei mercati locali) agli altri punti vendita delle Parti:

$$DR_{Target>Acquirente} = IPC_{Acquirente} / IPC_{CA} \qquad (3)$$[3]

---

[1] *[Ciò in quanto prima della concentrazione, se una delle Parti avesse aumentato i prezzi, avrebbe perso una porzione delle proprie vendite a vantaggio (tra gli altri, anche) dell'altra Parte. Dopo la concentrazione tale vincolo competitivo viene eliminato, cosicché la nuova entità ha un maggiore incentivo ad accrescere i prezzi di vendita dei propri prodotti. In un contesto di prodotti differenziati, la forza del vincolo concorrenziale eliminato dalla concentrazione è tanto più forte quanto più forte è la relazione di sostituibilità tra i prodotti (in questo contesto le catene di vendita) delle Parti.]*

[2] *[In altri termini, nel caso di CA in cui la target abbia altri punti vendita oltre al centroide, non si considera la possibilità che questi ultimi catturino una parte delle vendite perse dal centroide (è come se anche gli altri punti vendita della target aumentassero il prezzo come il centroide).]*

8. I *DR* così ottenuti sono stati poi "corretti" per tenere conto della possibilità che, a fronte di un amento dei prezzi presso i punti vendita oggetto di acquisizione, i consumatori scelgano di effettuare la spesa attraverso altri canali di vendita che non sono inclusi nel mercato del prodotto (c.d. "*outside option", "OO*"), nella prospettiva di tenere anche conto della pressione competitiva da essi esercitata sui punti vendita *target*. In particolare, per tutti i mercati del prodotto, le *outside option* sono rappresentate dai negozi specializzati[4], dal mercato rionale e dal canale *online*, a cui si aggiunge, nel caso del mercato delle *superette*, anche il *format* degli ipermercati.

9. Ciò equivale di fatto ad applicare ai DR un fattore di correzione (1- *OO*) (cfr. formula (4) *infra*) al fine di tenere in considerazione come la pressione concorrenziale nella *CA* non sia riconducibile solo a quella esercitata dai punti vendita ivi localizzati, a cui viene attribuito un peso per misurarne la sostituibilità rispetto al centroide, ma anche alle opzioni alternative presenti fuori dal mercato:

$$DR^{\ corretto}_{Target>Acquirente} = \frac{IPC_{Acquirente}}{IPC_{CA}} * (1 - OO) \qquad (4)$$

10. Sulla base dei DR così stimati, si può ottenere un'indicazione dell'incentivo a innalzare i prezzi dei punti vendita *target*, sulla base dell'indicatore GUPPI *("Gross Upward Pricing Pressure Indicator"*):

$$GUPPI_{Target>Acquirente} = DR_{Target>Acquirente} * m_{Acquirente} * \frac{p_{Acquirente}}{p_{Target}} \qquad (5)$$

Dove: $m_{Acquirente}$ è il margine percentuale (calcolato rispetto ai costi variabili) dell'acquirente, che nel caso di specie è Carrefour; $\frac{p_{Acquirente}}{p_{Target}}$ è il rapporto dei prezzi medi applicati dall'acquirente (Carrefour) rispetto a quelli della *target* (Auchan)[5].

Stima dei fattori di scelta

11. La *survey* ha permesso di raccogliere, *inter alia*, alcune informazioni utili a quantificare il diverso grado di sostituibilità dei punti vendita *rispetto* ai propri centroidi.

12. La stima del fattore "tipologia/dimensione" (x_i) è il risultato dell'elaborazione le risposte alle domande 4 e 5 del questionario[6]. Infatti, la prima domanda ha inteso rilevare a quale tipologia/dimensione di punto vendita il consumatore andrebbe se tutti i punti vendita fossero collocati alla stessa distanza (individuazione della "prima scelta"), mentre la seconda è finalizzata a capire dove lo stesso consumatore andrebbe in alternativa se la tipologia/dimensione di punto vendita oggetto della scelta abituale (sulla base della risposta alla domanda 4) non risultasse disponibile (individuazione delle "seconde scelte").

13. In funzione delle risposte ottenute alla domanda 5, il valore del fattore "tipologia/dimensione" x_i è stato quantificato: *i)* attribuendo alle possibili risposte – "Molto probabile", "Abbastanza probabile", "Poco probabile", "No" – pesi rispettivamente pari a 1, 0,66, 0,33 e 0; *ii)* calcolando delle suddette opzioni una media ponderata per il peso di ciascuna di esse, tenuto conto che i risultati della *survey* attribuiscono a ciascun rispondente un peso differente in relazione alla rappresentatività statistica dello stesso rispetto all'intera popolazione oggetto di rilevazione (c.d. "fattore di espansione"[7]). Attraverso la *survey* è stato dunque stimato il livello di sostituibilità rispetto al centroide dei punti vendita concorrenti che sono di tipologia/dimensione differente da quella di quest'ultimo, ottenendo un indicatore il cui

---

[3] *[Tale formula di fatto corrisponde al diffuso modello probabilistico di scelta logit. Applicato al contesto in esame, il valore ottenuto può essere interpretato come la probabilità di scegliere un certo punto vendita, da parte di un cliente del centroide, in funzione delle caratteristiche del medesimo e di quelle dei punti vendita concorrenti presenti nel mercato rilevante.]*

[4] *[Si tratta di negozi specializzati di alimentari, di prodotti per la cura della casa e della persona, ecc.]*

[5] *[I dati sul margine sono stati forniti dalle Parti. In particolare, il margine medio considerato è quello risultante dalla media semplice, a livello di isocrona, del margine lordo di GS S.p.A. e Dì per Dì S.r.l. per l'anno 2018. Il rapporto tra i prezzi è stato stimato sula base dei prezzi relativi Carrefour/Esselunga e Auchan/Esselunga, forniti da Esselunga (Cfr. doc. n. 18).]*

[6] *[La domanda 4 è così formulata: "Se alla stessa distanza dalla sua abitazione (o dal luogo da dove parte abitualmente per fare la spesa) avesse a disposizione tutte le seguenti tipologie di punto vendita, quale sceglierebbe?". La domanda 5 è così formulata: "Se per qualsiasi motivo questa tipologia di punto vendita non fosse disponibile, a quali altri punti vendita si rivolgerebbe in alternativa?", dove per ciascuna opzione - Ipermercato (5_A1); Supermercato (5_A2); Piccolo supermercato, superette, mini-market, libero servizio (5_A3); discount (5_A4); negozio specializzato Negozio specializzato (di alimentari, di prodotti per la cura della casa e della persona...) (5_A5); Mercato rionale o ambulante (5_A6), Su internet, spesa online con consegna a domicilio (5_A7) – sono indicate le seguenti alternative di risposta: 1. Molto probabile, 2. Abbastanza probabile, 3. Poco probabile, 4. Per niente probabile, 5. Non so.]*

[7] *[V. doc. n. 54, allegato "AGCM_Legenda_Variabili_Raw_Data.xlsx", al foglio denominato "Fattore di Espansione", nel quale Nielsen afferma che il fattore di espansione "rappresenta il peso assegnato per dare al rispondente la corretta proporzione rispetto al totale dell'universo" e "viene calcolato tenendo sotto controllo le principali variabili socio demografiche: sesso, età, area geografica, nr componenti famiglia, istruzione, utilizzo internet".]*

valore compreso tra 0 e 1. Viceversa, ai punti vendita concorrenti della stessa tipologia/dimensione del centroide è stato attribuito un peso pari a 1.

Tabella A1. Valori del fattore di scelta tipologia/dimensione

PV *target* (centroidi) > PV concorrenti	**Valori**
Superette>Superette	1
Superette>Supermercato	0,76
Superette>Discount	0,53

14. Per quanto riguarda la quantificazione del fattore "insegna", sono state considerate le risposte alle domande 13 e 14[8], laddove con la prima si chiede al rispondente della *survey* l'insegna del punto vendita dove si fa abitualmente spesa, e con la seconda si chiede di esprimere un giudizio sul grado di sostituibilità di altre insegne (rispetto a quella dove si effettua abitualmente la spesa). Il valore del fattore in oggetto è quindi stato calcolato: *i)* attribuendo alle possibili risposte – "Molto sostituibile", "Abbastanza sostituibile", "Poco sostituibile", "Per niente sostituibile" – valori rispettivamente pari a 1, 0,66, 0,33 e 0; *ii)* calcolando una media ponderata per il peso delle suddette opzioni, tenuto conto del fattore di espansione attribuito a ciascun rispondente.

15. È stato possibile ricavare il fattore di sostituibilità (rispetto alle insegne dei centroidi del gruppo Auchan) direttamente dalla *survey* per tutte le insegne principali presenti sul mercato[9] (*cfr.* tabella A2), mentre per quelle restanti il loro grado di sostituibilità rispetto alle insegne dei centroidi del gruppo Auchan è stato approssimato con la media *complessiva* del fattore di sostituibilità delle insegne presenti nella *survey.* Essendo emersa una certa eterogeneità a livello geografico nel rapporto di sostituibilità tra le insegne dei punti vendita alternativi al centroide e l'insegna di quest'ultimo, è stato considerato un valore distinto per ciascuna macroarea[10]. Nel caso di specie sono stati utilizzati i fattori di sostituibilità della macroarea (Nord Ovest, in quanto ricomprende anche la provincia di Milano.

Tabella A2. Valori del fattore di scelta insegna

	Auchan
	Nord Ovest
Auchan	1
Carrefour	0,64
Conad	0,56
Coop/Ipercoop	0,57
CRAI	0,36
Decò	0,29
Despar/Eurospar/Inerspar	0,35
Dpiù	0,22
Esselunga	0,58
Eurospin	0,34
Famila/Iperfamila	0,42

[8] *[La domanda Q13 è così formulata: "In quale insegna fa abitualmente la spesa?". La domanda Q14 è così formulata: "Quanto giudica le seguenti insegne sostituibili con quella indicata in risposta alla domanda 13?".]*

[9] *[Si tratta di: Auchan, Carrefour, Conad, Coop/Ipercoop, CRAI, Decò, Despar/Eurospar/Interspar, Dpiù, Esselunga, Eurospin, Famila/Iperfamila, Iper, Lidl, MD, Pam/Panorama, Penny, Sidis/Ipersidis/Maxisidis, Sigma, Simply/Ipersimply, Tuodì.]*

[10] *[In particolare, la survey ha consentito di acquisire informazioni sulle abitudini di comportamento dei clienti della GDO anche sulla base della loro localizzazione geografica, considerando una ripartizione del territorio italiano a livello macroregionale (Nord-Ovest, Nord-Est, Centro, Sud).]*

Iper	0,46
Lidl	0,43
MD	0,29
Pam/Panorama	0,43
Penny	0,33
Sidis/Ipersidis/ Maxisidis	0,25
Sigma	0,23
Simply/Ipersimply	0,46
Tuodì	0,29
MEDIA	0,39

16. Il fattore "distanza" (z_i) relativo a ciascun punto vendita dal centroide è stato invece individuato in modo tale che il vincolo concorrenziale dei punti vendita si riduca al crescere della distanza dal centroide[11]:

$$z_i = \left[1 - \frac{distanza\ dal\ centroide}{distanza\ massima}\right]$$

17. I risultati della *survey* hanno infine permesso di attribuire ai suddetti fattori di scelta i pesi α, β e γ da attribuire ai fattori di scelta "tipologia di punti vendita", "insegna" e "distanza" che come già detto catturano la loro rilevanza agli occhi del consumatore. Dalle risposte alla domanda 8[12] è emerso che il fattore più importante è la distanza (Vicinanza casa/lavoro), dal momento che tale fattore di scelta ha ottenuto un punteggio medio di 4,12 – in una scala di valori compreso tra 1 (valore minimo) e 5 (valore massimo) – mentre la "tipologia/dimensione" (tipologia di punto vendita) ha conseguito un punteggio medio di 3,68; il fattore "insegna" assume un valore lievemente più basso, pari a 3,49.

Tabella A3. Valori dei pesi dei fattori di scelta tipologia/dimensione, distanza e insegna

Pesi dei fattori di scelta	Valori
α	3,68
B	3,49
γ	4,12

Stima dell'outside option

18. Al fine di stimare il peso delle opzioni *alternative* a quelle presenti nel mercato del prodotto, e dunque di correggere i DR di conseguenza, sono state utilizzate le risposte alla *survey* fornite dai consumatori alle domande 4 e 5[13]. Dal punto di vista metodologico, il peso delle *outside option* è stato calcolato come la frequenza con cui i consumatori – che, sulla base delle risposte alla domanda 4, farebbero la spesa presso ipermercati, supermercati e *superette* – si rivolgerebbero *molto probabilmente* ad *almeno* uno dei canali alternativi (risposte alle domande 5), *dato che molto probabilmente non si sposterebbero verso nessuna delle opzioni presenti dentro il mercato*.

19. Poiché è emersa una certa differenziazione del peso dell'outside *option* a livello geografico, non è stata considerata una media su base nazionale, ma è stato applicato il valore della macro area Nord Ovest.

---

[11] *[In questa specificazione, a differenza della formula quadratica utilizzata dalla CMA in Ladbrokes/Coral (2016), si è optato per una formula di tipo lineare, in quanto la relazione tra indice di pressione concorrenziale e distanza risulta maggiormente in linea con le evidenze empiriche relative al mercato inglese contenute nella recente decisione Sainsbuty/Asda (2019).]*

[12] *[La domanda 8 è così formulata: "Quanto sono importanti i seguenti fattori nella scelta del punto vendita dove effettua abitualmente la spesa?", dove a ciascuna opzione - Vicinanza casa/lavoro (8_A1), Appartenenza ad una determinata insegna (es. Auchan, Carrefour, Conad, Coop, Eurospin, Lidl ecc.) (8_A2), Tipologia di punto vendita (es. ipermercato, supermercato, discount, negozio specializzato, online ...) (8_A3) - si doveva assegnare un punteggio da 1 (valore minimo) a 5 (valore massimo).]*

[13] *[Cfr. supra.]*

Tabella A4. Valori delle *outside option* dei mercati

Mercato del prodotto	***Outside option***	**Valori**	
Mercato delle superette	Negozi specializzati, mercato rionale, canale online, *ipermercati*	Nord-Ovest	13,3%