C11589 - BOLTON GROUP INTERNATIONAL/LUIS CALVO SANZ
Provvedimento n. 23873

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 6 settembre 2012;

SENTITO il Relatore Professor Piero Barucci;

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTA la comunicazione della società Bolton Group International S.r.l., pervenuta in data 20 aprile 2012;

VISTA la propria richiesta di informazioni, trasmessa in data 21 maggio 2012, con conseguente interruzione dei termini ai sensi dell'articolo 5, comma 3, del D.P.R. n. 217/1998;

VISTA la risposta della società Bolton Group International S.r.l. alla predetta richiesta di informazioni, pervenuta in data 26 giugno 2012;

VISTA la propria delibera del 25 luglio 2012, con la quale è stato avviato, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90, il procedimento nei confronti della società Bolton Group International S.r.l.;

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

VISTO il termine di conclusione della fase istruttoria fissato al 3 settembre 2012;

CONSIDERATO quanto segue:

I. LE PARTI

1. Bolton Group International S.r.l. (di seguito, "Bolton") è una società a responsabilità limitata di diritto italiano, a capo dell'omonimo gruppo attivo a livello mondiale nella produzione e commercializzazione di un vasto assortimento di prodotti di largo consumo, tra cui prodotti alimentari, prodotti per la pulizia della casa, prodotti cosmetici e per la cura della persona, adesivi e colle. Nel 2011 il fatturato a livello mondiale del gruppo Bolton è stato di *[1-2]*[1] miliardi di euro, di cui circa *[700-1000]* milioni realizzati in Italia.
2. Nei diversi mercati di riferimento, Bolton è presente con marchi particolarmente noti ai consumatori, quali, nel settore alimentare, "Rio Mare", "Palmera", "Alco", "Manzotin", "Petreet"; nel settore dell'igiene della casa, "Omino Bianco", "WC Net", "Smac", "Vetril"; nei settori dei cosmetici e dei prodotti per la cura della persona, "Collistar", "Neutro Roberts", "Borotalco", "Chilly", "Somatoline"; nel settore degli adesivi e delle colle, "UHU", "Bison", "Bostik". Con specifico riferimento ai mercati delle conserve ittiche, oltre ai già menzionati marchi Rio Mare, Palmera e Alco, Bolton detiene il marchio "Saupiquet", particolarmente noto in Francia e Germania. Le attività produttive di conserve ittiche sono concentrate nello stabilimento di Cermenate, in provincia di Como, dove vengono lavorate materie prime interamente acquistate da operatori attivi nel *trading* a livello internazionale.

3. Luis Calvo Sanz S.A. (di seguito, "Calvo") è una società per azioni di diritto spagnolo a capo dell'omonimo gruppo, attivo a livello mondiale nel settore alimentare e in particolare nei diversi mercati delle conserve ittiche: il controllo di Calvo è a sua volta riconducibile a un gruppo di persone fisiche, appartenenti alla famiglia Calvo. Nel 2011 il fatturato a livello mondiale di Calvo è stato di *[100-468]* milioni di euro, di cui circa *[47-100]* milioni realizzati in Italia.
4. A livello internazionale, la presenza di Calvo è particolarmente rilevante in Spagna e Brasile, dove si trovano concentrate le attività produttive di conserve ittiche del gruppo e le attività di commercializzazione avvengono rispettivamente con i marchi "Calvo" e "Gomes da Costa"; Calvo, inoltre, dispone di uno stabilimento produttivo nello stato di El Salvador e di una flotta di sei pescherecci dedicati all'approvvigionamento della materia prima. In Italia Calvo opera attraverso la società controllata Nostromo S.p.A. (di seguito, "Nostromo"), che produce e commercializza conserve ittiche con il marchio "Nostromo".

II. DESCRIZIONE DELL'OPERAZIONE

5. L'operazione notificata prevede l'acquisizione da parte di Bolton di una quota azionaria corrispondente a circa il 40% della società Calvo, mentre il restante 60% continuerà a essere detenuto dalla famiglia Calvo, sulla base di un apposito accordo di compravendita di azioni (*sale and purachase agreement*) stipulato da Bolton, gli azionisti componenti della famiglia Calvo e una società finanziaria.
6. In virtù di accordi stipulati con l'azionista di maggioranza e recepiti in appositi patti parasociali (*shareholder's agreement*), il consiglio di amministrazione di Calvo sarà costituito da *[omissis]* rappresentanti della famiglia Calvo e *[omissis]* di Bolton, a mezzo dei quali quest'ultima potrà esercitare una serie rilevante di diritti di veto su decisioni

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

strategiche della società – quali *[omissis]* – che vanno ben al di là di quelli generalmente conferiti ad azionisti di minoranza, e risultano dunque tali da attribuire un controllo congiunto di Calvo in capo a Bolton e alla famiglia Calvo.
7. A latere dell'accordo di compravendita di azioni, inoltre, Bolton e Calvo hanno sottoscritto un accordo complementare (*side letter*) con cui Bolton si è impegnata a non intervenire in alcun modo nelle decisioni strategiche di Calvo rispetto alla controllata Nostromo, in modo da garantire la totale autonomia operativa e preservare la separazione delle rispettive strutture commerciali e dei marchi delle parti dell'operazione (all. 4 al doc. 2.32; doc. 3.71).

III. QUALIFICAZIONE DELL'OPERAZIONE

8. L'operazione comunicata, in quanto comporta l'acquisizione del controllo congiunto di un'impresa, costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 5, comma 1, lettera *b*), della legge n. 287/90.
Essa rientra nell'ambito di applicazione della legge n. 287/90, non ricorrendo le condizioni di cui all'articolo 1 del Regolamento CE n. 139/04, ed è soggetta all'obbligo di comunicazione preventiva disposto dall'articolo 16, comma 1, della medesima legge, in quanto il fatturato totale realizzato nell'ultimo esercizio a livello nazionale dall'insieme delle imprese interessate è stato superiore a 468 milioni di euro.

IV. IL PROCEDIMENTO

9. In data 25 luglio 2012 l'Autorità ha avviato un procedimento istruttorio ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90, nei confronti della società Bolton, ritenendo che l'operazione fosse suscettibile di determinare, ai sensi dell'articolo 6 della legge n. 287/90, la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante, tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza sui mercati della produzione e commercializzazione di conserve a base di tonno e salmone. Con il medesimo provvedimento l'Autorità ha ritenuto invece che l'operazione non comportasse preoccupazioni concorrenziali in relazione ai mercati della produzione e commercializzazione di conserve a base di sgombri, sardine e acciughe.
10. Il provvedimento di avvio è stato notificato a Bolton il 26 luglio 2012 e pubblicato sul sito internet dell'Autorità il 27 luglio 2012. Da tale data sono decorsi i termini per la presentazione di eventuali istanze di partecipazione all'istruttoria, ai sensi dell'articolo 7 del D.P.R. n. 217/98; nessun soggetto ha presentato istanza. Nel corso del procedimento Bolton è stata sentita in audizione in data 27 luglio e 27 agosto 2012; la medesima società ha inoltre ripetutamente esercitato il proprio diritto di accesso agli atti del fascicolo istruttorio.
11. Nel corso del procedimento sono state inviate richieste di informazioni alle società Carrefour S.p.A., Sicilconad Mercurio soc.coop., Conad Sicilia Soc.Coop., Nordiconad Soc.Coop., Commercianti Indip. Associati Soc.Coop., Conad del Tirreno Soc.Coop., Pac2000A Soc.Coop., Conad Centro Nord Soc.Coop., Unicoop Tirreno, Unicoop Firenze, Coop Liguria Soc. Coop., Nova Coop Soc. Coop., Coop Estense S.c. a r.l., Coop Centro Italia, S.c. a r.l., Esselunga S.p.A., Gruppo Auchan S.p.A., Selex Gruppo Commerciale S.r.l.; le medesime società erano inoltre già state destinatarie di una richiesta di informazioni prima dell'avvio del procedimento, unitamente alle società Delicious Rizzoli S.p.A., Generale Conserve S.p.A., Giacinto Callipo Conserve Alimentari S.p.A., ICAT Food S.p.A., Igino Mazzola S.p.A., Mare Aperto S.r.l., Mareblu S.r.l., Rizzoli Emanuelli S.p.A. Sempre nel corso del procedimento, infine, sono state inviate richieste di informazioni alle società Generale Conserve S.r.l., Nino Castiglione S.r.l., ICAT Food S.p.A., Igino Mazzola S.p.A., Mareblu S.r.l., Giacinto Callipo Conserve Alimentari S.p.A..

V. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE

V.I. Caratteristiche del settore e definizione dei mercati rilevanti

12. L'operazione interessa il settore delle conserve alimentari, e in particolare quelle ittiche, nel quale sia Bolton che Calvo sono attive. Per conserva s'intende il procedimento volto a confezionare un prodotto alimentare in un recipiente ermetico a gas, liquidi e microrganismi in normali condizioni d'uso, eventualmente sottoposto a trattamenti (es. di tipo termico o chimico) e/o ad aggiunta di sostanze in grado di preservarne le caratteristiche organolettiche e mantenerne la commestibilità nel tempo. Per quanto riguarda più specificamente le conserve ittiche, il processo produttivo risulta evidentemente condizionato dalle attività di pesca, soggette a una complessa normativa a livello nazionale e internazionale che, in particolare nell'ambito dell'Unione Europea (il più grande mercato unico della pesca a livello mondiale e importatore netto di pesci e prodotti ittici), risulta attualmente soggetta a un significativo processo di revisione al fine di preservare gli stock ittici e mantenere la sostenibilità degli ecosistemi marini[2].
13. La disciplina delle attività di pesca e il loro svolgimento a livello mondiale incidono evidentemente sulle dinamiche concorrenziali dei diversi mercati individuabili nel settore, così come sull'andamento della domanda globale, negli ultimi anni sempre più condizionata dall'incremento dei consumi registrato in paesi emergenti (in particolare nelle aree dell'Asia-Pacifico e dell'America Latina). Infatti, per quanto riguarda alcune specie di pesci - segnatamente il tonno - diversi paesi tradizionalmente esportatori netti di pescato stanno molto incrementando il consumo interno, con

[2] *[In materia di riforma della politica comune della pesca (c.d. PCP) v. i documenti raccolti nel sito http://ec.europa.eu/fisheries/reform/proposals/index_it.htm]*

conseguenti effetti sui prezzi del *trading* internazionale di materia prima[3]: ciò ha comportato, tra l'altro, la ricerca sempre più marcata da parte dei principali operatori nel settore conserviero di ottenere efficienze operative attraverso l'integrazione verticale tra le attività di pesca, lavorazione e commercializzazione dei prodotti.

14. Alle attività di pesca si affiancano quelle di acquacoltura, ovvero la produzione di pesce in ambienti controllati dall'uomo, produzione ulteriormente distinguibile in intensiva o estensiva a seconda che la densità dell'allevamento sia o meno incrementata oltre la naturale produttività con l'integrazione artificiale dell'alimentazione. Dalla riconduzione di un determinato prodotto ittico alla pesca o alla piscicoltura conseguono differenze anche rilevanti sotto il profilo delle dinamiche industriali e commerciali di filiera (es. stagionalità di determinate attività, ricorrenza di periodi di c.d. "fermo biologico" volti a consentire la ricostituzione degli stock naturali, situazioni di rottura di stock per cause diverse con conseguenti variazioni nel prezzo della materia prima, ecc.).

15. Nell'ambito delle conserve ittiche si suole distinguere tre grandi gruppi a seconda del prodotto animale di composizione, ovvero pesce, molluschi e crostacei. Le principali tipologie di conserve ittiche a base di pesce sono riconducibili a *(1)* tonno; *(2)* sardine; *(3)* acciughe; *(4)* sgombri; *(5)* salmone: in tutti i casi la materia prima di partenza può essere pesce fresco o congelato, da cui conseguono alcune differenze nel processo produttivo. Ove, infatti, si tratti di pesce congelato, è necessaria una fase di lavorazione preliminare consistente nello scongelamento, cui seguono le fasi - comuni alla lavorazione del pesce fresco - del lavaggio, decapitazione ed eviscerazione.

16. Il prodotto così ottenuto viene sottoposto a processi vari di precottura, rifinitura (es. asportazione di pelli e lische), taglio, lavaggio, cernita, inscatolamento, aggiunta di liquido c.d. di governo (olio o salamoia), chiusura ermetica del contenitore mediante tecnologie diverse (aggraffatura, capsulatura o termosaldatura) e sterilizzazione, cui seguono le fasi di distribuzione e commercializzazione, nella parte finale delle quali le conserve ittiche risultano disponibili ai consumatori attraverso il canale *retail* nelle sue diverse specifiche (distribuzione tradizionale e grande distribuzione organizzata, c.d. "G.D.O.", al cui interno risulta ulteriormente distinguibile il canale *discount*).

17. Secondo precedenti provvedimenti dell'Autorità, nel settore delle conserve ittiche è possibile distinguere tanti mercati rilevanti quante sono le diverse tipologie di pesce utilizzato[4]. Tenuto conto di quanto sopra già indicato rispetto ai contenuti del provvedimento di avvio, gli effetti dell'operazione sono qui di seguito considerati limitatamente ai mercati della produzione e commercializzazione di conserve a base di tonno e salmone.

V.II. Il mercato della produzione e commercializzazione di conserve a base di tonno

18. Le conserve a base di tonno si presentano in una varietà di preparazioni a seconda delle parti di animale usate (filetti, tranci), dell'impiego di liquidi di governo diversi (olio d'oliva, di semi, salamoia per la conservazione c.d. al naturale), dell'eventuale addizione di contorni. Anche il tipo di tonno impiegato può variare: le specie di maggior impiego nell'industria conserviera sono attualmente il tonno pinna gialla (yellowfin), dalle componenti qualitative elevate, e il tonno striato (skipjack), dalle quotazioni inferiori. In entrambi i casi si tratta di pesce pescato negli oceani Pacifico, Atlantico e Indiano da flotte oceaniche con l'impiego di reti a circuizione o la pesca a canna. Una terza specie impiegata dall'industria conserviera, il tonno bianco (albacore), viene pescata nel Mediterraneo, ma destinata perlopiù al mercato spagnolo; un'altra specie del Mediterraneo, il tonno rosso (bluefin), a causa delle sue quotazioni elevate trova infine un impiego assolutamente marginale nell'industria conserviera. Sempre sotto il profilo produttivo, merita ancora ricordare come le conserve a base di tonno possano essere realizzate a partire da pesce fresco o semilavorati surgelati (distinti in *loin* e *round*, a seconda che si tratti di filettoni o corpi interi).

19. Nonostante le possibili differenze intercorrenti nella materia prima impiegata e le sue modalità di lavorazione, così come nella varietà di preparazioni, le varie conserve di tonno sono da considerarsi una mera variazione di un unico prodotto, né la distinzione riscontrabile nella percezione dei consumatori tra una serie di prodotti "*premium*", riconducibili ad alcuni marchi noti, e una serie di prodotti "*standard*", appare tale da indurre a una segmentazione del mercato ai fini della valutazione antitrust. Una volta effettuata la scelta di consumare tonno, infatti, il consumatore potrà poi optare alternativamente per una delle varie tipologie in cui il prodotto viene venduto[5], con un orientamento della scelta che risulta fortemente dipendente dalle attività promozionali al momento in corso nei diversi canali distributivi, e in modo particolare nella G.D.O. (*infra*, §§ 37 ss.).

20. Dal punto di vista geografico, in linea con un consolidato orientamento dell'Autorità il mercato della produzione e commercializzazione delle conserve a base di tonno (così come quelli delle altre conserve ittiche) presenta una dimensione nazionale[6]: ciò in considerazione, tra l'altro, della specificità dei gusti e delle abitudini di consumo di ciascun paese, nonché del fatto che i consumi nazionali sono, in larga misura, soddisfatti dalla produzione interna ai singoli Stati, ancorché questa impieghi materia prima reperita in gran parte attraverso il *trading* internazionale.

21. In una prospettiva di grandezze economiche, nell'ambito delle conserve ittiche quelle a base di tonno rappresentano di gran lunga il principale mercato rilevante, corrispondente a circa l'80% dell'intero settore[7]: si tratta,

---

[3] *[Cfr. il documento Tuna 2012 Bangkok, 12th Infofish Tuna Trade Conference (all. al doc. 2.32 del fascicolo istruttorio).]*

[4] *[V. il provv. C8971 del 20 dicembre 2007, Bolton Alimentari/Rami d'azienda di brands, §§ 12 ss.]*

[5] *[provv. C8971 cit., §§ 11 ss..]*

[6] *[Cfr. provv. C8971, cit., §§ 17 ss.]*

[7] *[Fonte: IRI Infoscan, Italian Canned Fish Market Overview, ottobre 2011.]*

inoltre, di un mercato in crescita costante sia in valore che in volume, con aumenti particolarmente marcati riscontrati soprattutto nelle vendite della G.D.O. Le dimensioni del mercato – comprensivo delle diverse tipologie di prodotto (tonno sott'olio, al naturale, in filetti, con contorni) e distinto nei due segmenti distributivi della G.D.O. e della distribuzione tradizionale ("TRAD.") – sono le seguenti:

Tabella 1: Dimensioni del mercato nazionale della conserve a base di tonno

TOTALE		**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	
VOLUME	Kg	101.049.139	100.809.051	104.967.202	*[110.000.000-120.000.000]*	*[110.000.000-120.0*
VALORE	Euro	850.499.883	903.348.229	960.050.486	*[900.000.000-1.000.000.000]*	*[1.000.0 1.100.0*
G.D.O.		**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	
VOLUME	Kg	78.065.609	78.667.597	82.554.553	*[80.000.000-90.000.000]*	*[90.000.000-100.0*
VALORE	Euro	632.402.378	680.137.250	731.476.192	*[700.000.000-800.000.000]*	*[800.000.000-900.0*
TRAD.		**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	
VOLUME	Kg	22.983.530	22.141.453	22.412.650	*[20.000.000-25.000.000]*	*[20.000.000-25.0*
VALORE	Euro	218.097.509	223.210.979	228.574.308	*[200.000.000-250.000.000]*	*[200.000.000-250.0*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

22. Nell'ambito di tale mercato, come già anticipato, Bolton opera con i marchi Rio Mare, Palmera e Alco; secondo quanto comunicato da Bolton nel corso dell'istruttoria, peraltro, l'impiego del marchio Alco risulta sospeso dalla fine dell'anno 2011 in ragione di una riconsiderazione interna all'impresa delle relative modalità di confezionamento e strategie di rivalutazione del prodotto (cfr. doc. 2.32, p. 14). Calvo, salvo limitate attività riconducibili al marchio San Marco, opera invece con il marchio Nostromo, mentre i principali concorrenti delle parti dell'operazione risultano essere gli operatori della G.D.O. con prodotti a marchio proprio (c.d. *private label*).

23. Per quanto riguarda i maggiori concorrenti con marchi noti, vanno ricordati Generale Conserve S.p.A. (di seguito, "GC") con il marchio "As do Mar", Thai Union Group (di seguito, "TUG") con il marchio "Mareblu", ICAT Food S.p.A. con il marchio "Consorcio", Mare Aperto S.r.l. con il marchio "Star Mare Aperto", Iginio Mazzola S.p.A. con il marchio "Maruzzella". A fianco di tali operatori, inoltre, sussistono una pluralità di soggetti con marchi noti a livello locale, cui è riconducibile circa il 15% del mercato sia in valore che in volume. Si riportano qui di seguito le quote dei diversi operatori, ulteriormente distinte per i segmenti della G.D.O. e della distribuzione tradizionale:

Tabella 2: Quote dei principali concorrenti nel mercato delle conserve a base di tonno - TOTALE

TOTALE					
Quote di mercato (volume)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	33,8%	34,1%	33,9%	*[30-35%]*	*[30-35%]*
Palmera	5,5%	3,6%	3,2%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Alco	0,8%	0,3%	0,2%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
As Do Mar	1,8%	2,2%	3,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Consorcio	0,7%	0,7%	0,7%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Mareblu	4,8%	4,8%	4,7%	*[1-5%]*	*[5-10%]*
Maruzzella	2,8%	2,7%	2,4%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Nostromo	7,3%	7,7%	7,5%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Private Label	21,2%	22,0%	24,3%	*[25-30%]*	*[25-30%]*
Star Mare Aperto	5,3%	5,4%	4,4%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Quote di mercato (valore)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	36,1%	36,9%	36,7%	*[30-35%]*	*[30-35%]*
Palmera	5,1%	3,5%	3,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Alco	1,1%	0,5%	0,4%	*[inferiore*	*[inferiore*

				all'1%]	*all'1%]*
As Do Mar	3,5%	3,8%	4,7%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Consorcio	2,3%	2,1%	2,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Mareblu	4,2%	4,3%	4,3%	*[1-5%]*	*[5-10%]*
Maruzzella	3,1%	2,9%	2,6%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Nostromo	7,1%	7,5%	7,4%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Private Label	17,5%	18,3%	19,7%	*[20-25%]*	*[20-25%]*
Star Mare Aperto	4,8%	4,8%	4,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

Tabella 3: Quote dei principali concorrenti nel mercato delle conserve a base di tonno – G.D.O.

G.D.O.					
Quote di mercato (volume)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	33,0%	33,3%	33,1%	*[30-35%]*	*[30-35%]*
Palmera	5,4%	3,5%	3,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Alco	0,5%	0,2%	0,1%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
As Do Mar	1,6%	2,1%	3,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Consorcio	0,8%	0,7%	0,7%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Mareblu	4,4%	4,2%	4,1%	*[1-5%]*	*[5-10%]*
Maruzzella	2,6%	2,5%	2,3%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Nostromo	7,1%	7,5%	7,1%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Private Label	22,2%	23,2%	25,3%	*[25-30%]*	*[25-30%]*
Star Mare Aperto	5,4%	5,3%	4,3%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Quote di mercato (valore)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	35,5%	36,2%	36,1%	*[30-35%]*	*[30-35%]*
Palmera	5,1%	3,4%	3,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Alco	0,8%	0,3%	0,3%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
As Do Mar	3,4%	3,8%	4,8%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Consorcio	2,3%	2,1%	2,2%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Mareblu	3,9%	3,9%	3,9%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Maruzzella	2,8%	2,7%	2,5%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Nostromo	7,1%	7,4%	7,1%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Private Label	18,5%	19,4%	20,7%	*[20-25%]*	*[20-25%]*
Star	4,9%	4,8%	4,0%	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

Tabella 4: Quote dei principali concorrenti nel mercato delle conserve a base di tonno – TRAD.

TRAD.					
Quote di mercato (volume)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	36,3%	37,3%	36,6%	*[35-40%]*	*[35-40%]*
Palmera	6,2%	4,1%	3,7%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Alco	1,9%	0,9%	0,4%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
As Do Mar	2,2%	2,4%	3,0%	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Consorcio	0,7%	0,7%	0,7%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Mareblu	6,2%	6,7%	6,8%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Maruzzella	3,7%	3,3%	2,7%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Nostromo	7,9%	8,5%	8,8%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Private Label	17,8%	18,1%	20,6%	*[20-25%]*	*[20-25%]*
Star Mare Aperto	5,2%	5,6%	4,7%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Quote di mercato (valore)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	37,7%	39,1%	38,7%	*[35-40%]*	*[35-40%]*
Palmera	5,4%	3,7%	3,4%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Alco	2,1%	1,0%	0,7%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
As Do Mar	4,0%	4,0%	4,6%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Consorcio	2,1%	2,1%	2,1%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Mareblu	5,1%	5,5%	5,8%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Maruzzella	3,7%	3,3%	2,8%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Nostromo	7,1%	7,9%	8,3%	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Private Label	14,5%	14,8%	16,4%	*[15-20%]*	*[15-20%]*
Star Mare Aperto	4,5%	4,9%	4,2%	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

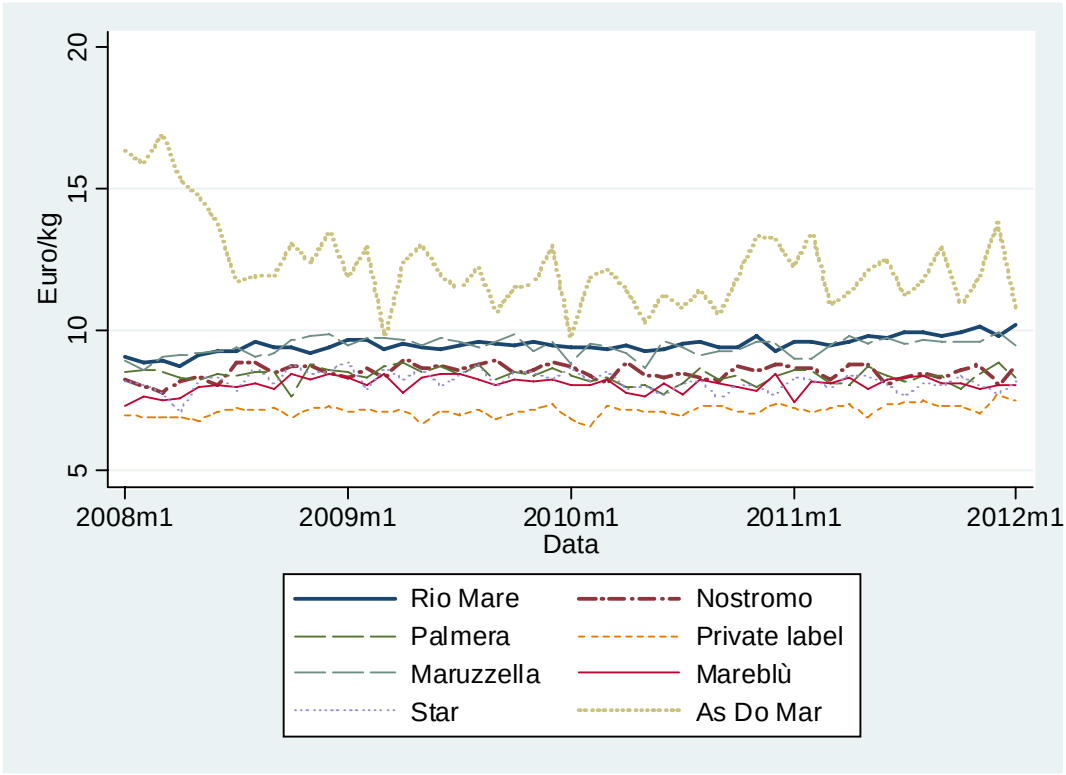
24. Come si evince dalla tabella 2, Bolton risulta essere di gran lunga il principale operatore nel mercato con quote complessive in valore e in volume allo stato superiori al *[35-40%]* e al *[30-35%*], perlopiù riconducibili al marchio Rio Mare. Peraltro, pur a fronte di un aumento in termini assoluti delle vendite dovute all'espansione generale del mercato, Bolton ha visto progressivamente ridurre le quote di mercato per ciascuno dei relativi marchi. Significativamente, tale andamento viene accertato a partire dall'anno 2007, a valle dell'acquisizione dei marchi Palmera e Alco, fino alla fine dell'anno 2011, con una perdita di quote di mercato per il complesso dei marchi detenuti corrispondente a circa il 6% in volume ([*30-35%*]) e a circa il 5% in valore ([*35-40%*]). Tale flessione viene riscontrata tanto a livello complessivo che rispetto ai diversi canali di vendita, ovvero G.D.O. e distribuzione tradizionale, in maniera sostanzialmente corrispondente (cfr. tabelle 3 e 4). Secondo quanto già anticipato, inoltre, dalla fine del 2011 Bolton ha sospeso l'utilizzo del marchio Alco, con una conseguente perdita della quota di mercato riconducibile allo stesso.

25. Calvo, dal canto suo, detiene quote comprese tra il *[5-10%]* sia in valore che in volume, anch'esse in flessione – circa il *[1-5%]* in meno sia in volume che in valore ([*5-10%*]; *[5-10%*]) – rispetto al totale del mercato. Tale flessione viene registrata in particolare nel canale della G.D.O. (che in ragione della sua preponderanza in termini quantitativi condiziona fortemente l'andamento delle vendite a livello complessivo), ed espressamente rilevata da alcuni dei principali distributori: Coop, per esempio, si riferisce al "*basso peso di Nostromo (con trend peraltro in forte flessione*)" (cfr. doc. 2.54, 2.55, 3.59, 3.60, 3.62). Nell'ambito della distribuzione tradizionale i prodotti a marchio Nostromo hanno mostrano invece un lieve aumento, sia in valore che in volume (rispettivamente *[5-10%]* e *[5-10%*]).

26. A fronte di tale andamento nelle quote delle parti della concentrazione in esame, si rileva una crescita anche significativa nelle quote di alcuni dei principali concorrenti: l'incremento risulta particolarmente evidente nel caso dei prodotti *private label* riconducibili alla G.D.O., le cui quote sono complessivamente aumentate nel periodo considerato di oltre il *[1-5%]* in volume ([*25-30%*]) e il *[1-5%]* in valore ([*20-25%*]). Con riferimento a tali prodotti, inoltre, merita rimarcare come ne sia stata riscontrata una significativa presenza anche all'interno del canale di distribuzione tradizionale, dove le loro quote in volume e in valore sono arrivate nel 2011 rispettivamente al *[20-25%]* e al *[15-20%*], segno evidente dell'affermazione commerciale delle *private label* anche al di fuori del loro ambito di origine.

27. Per quanto riguarda invece i produttori di marchi noti, spicca l'andamento positivo delle attività di Generale Conserve/As do Mar e TUG/Mareblu, con aumenti intorno all'1%. Nel caso specifico dei prodotti a marchio As do Mar, l'incremento risulta significativo, tenuto conto delle quote di partenza più contenute ([*1-5%]* in volume e *[1-5%]* in valore), nonché del fatto che tali prodotti presentano un differenziale di prezzo abbastanza significativo rispetto agli altri prodotti, come esemplificato dal grafico sottostante, collocandosi in una fascia definibile come *premium*.

Figura 1: andamento del prezzo medio per ciascun marchio di tonno (Euro/kg), Gennaio 2008-Gennaio 2012.



Fonte: elaborazioni AGCM su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

Struttura industriale del mercato e integrazione verticale di filiera

28. Rispetto alla struttura industriale del mercato delle conserve a base di tonno, non sussistono barriere all'entrata di particolare rilievo sia sotto il profilo tecnico che regolamentare. In generale, infatti, le attività di conserva e inscatolamento del prodotto sono tecnologicamente mature e non necessitano di investimenti particolarmente elevati, né la disciplina delle attività conserviere appare particolarmente rigida per le imprese.

29. Più complessa, invece, appare la questione relativa alle dinamiche dell'offerta riscontrate nel mercato internazionale della materia prima, dove, oltre al già accennato aumento della domanda interna registrata in paesi tradizionalmente esportatori (*supra*, § 13), anche a causa di un irrigidimento della disciplina della pesca si è assistito negli ultimi anni a un sensibile aumento dei prezzi sia per il tonno yellowfin che per lo skipjack, con quotazioni che, in particolare nell'ultimo biennio, sono passate nel primo caso da 1.500 a 2.900 dollari/ton, e, nel secondo caso, da 1.100 a 2.000 dollari/ton (all. 2 al doc. 2.32).

30. A fronte di tali andamenti, un elemento sempre più distintivo sotto il profilo concorrenziale è divenuto quello della disponibilità da parte dei diversi operatori di canali diretti di approvvigionamento e lavorazione della materia prima, in linea con la già accennata progressiva tensione verso l'integrazione verticale della filiera perseguita come elemento di maggior efficienza complessiva (*supra*, § 13). In effetti, a livello internazionale i principali operatori risultano verticalmente integrati, a partire dalla fase della pesca con l'impiego di proprie flotte di pescherecci: coerentemente, ha acquisito un progressivo rilievo la disponibilità di marchi noti per la commercializzazione dei propri prodotti da parte di imprese tradizionalmente attive nella produzione di semilavorati.

31. In maniera esemplare della tendenza all'integrazione verticale sopra menzionata, il principale produttore mondiale di tonno in scatola e semilavorati di tonno risulta essere la società tailandese TUG, la quale dispone di una flotta di nove pescherecci e sta da tempo acquistando marchi noti nei diversi mercati rilevanti: in Italia, secondo quanto già accennato, utilizza il marchio Mareblu, acquisito nel 2010[8]. Il secondo produttore mondiale, dal canto suo, è l'impresa coreana Korean Dong Won, la quale dispone di una flotta di 44 pescherecci e negli ultimi anni sta anch'essa perseguendo una strategia mirata di acquisti di marchi noti nei diversi mercati rilevanti[9].

32. Alla luce della tendenza appena rappresentata, l'operazione di concentrazione in esame è stata presentata da Bolton come avente finalità tipicamente industriali, consentendo all'impresa italiana di disporre finalmente di stabilimenti produttivi in paesi dal costo del lavoro contenuto e meglio integrati con le attività di pesca, le quali

---

8 *[Cfr. Steven Hedlund, Thai Union nets MW Brands, John West, 28 luglio 2010, http://www.seafoodsource.com/newsarticledetail.aspx?id=4294997972.]*

9 *[Cfr. Chris Dove, Calvo, Dongwon at odds over ownership share, 6 marzo 2012, http://www.seafoodsource.com/newsarticledetail.aspx?id=14623.]*

vedrebbero incrementata l'attività diretta grazie alla flotta di sei pescherecci attualmente detenuta da Calvo (*supra*, § 4). Allo stato, infatti, Bolton dispone di un solo stabilimento di trasformazione, localizzato in Italia, mentre il pescato proveniente da alcuni pescherecci di proprietà dell'impresa viene destinato al *trading* internazionale (doc. 2.32).

Pressione concorrenziale di prodotti private label e potere di contrasto della G.D.O.

33. Il forte incremento delle quote di mercato riconducibili a prodotti *private label* registrato nel periodo preso in osservazione – tanto nel loro canale distributivo d'elezione, presidiato dalla G.D.O., quanto in quello della distribuzione tradizionale – lascia intendere un loro effettivo potere disciplinante rispetto alle condotte del *market leader*, Bolton, e a maggior ragione degli altri operatori, tra cui Calvo. Tale potere disciplinante risulta dimostrato da una serie di esercizi econometrici svolti in sede di attività istruttoria, dai quali risulta tra l'altro una significativa elasticità della domanda in caso di aumenti di prezzo non trascurabili (10%), così come rappresentata nella tabella seguente relativamente alle vendite effettuate nel canale della G.D.O.:

Tabella 5: elasticità dei principali marchi di tonno venduti dalla GDO sul periodo ottobre 2008 - gennaio 2012

	Asdomar	Mareblu	Maruzzella	Nostromo	Palmera	P. Label	Rio Mare	Star
Asdomar	**-2,54**	0,89	-0,95	-	-	-	-	-0,68
Mareblu		**-3,39**	-	-	-	-	1,80	-
Maruzzella	0,18	0,40	**-3,11**	-	-	-	1,17	-
Nostromo	-	-	-	**-2,94**	-	0,99	-	0,95
Palmera	-	-	-	0,80	**-4,66**	-	-	0,71
P. Label	-	0,25	-0,55	-	0,58	**-3,09**	2,44	-0,22
Rio Mare	0,12	-	0,60	0,32	-	1,06	**-3,28**	0,48
Star	-	1,41	-	0,99	0,70	-	1,65	**-4,92**

Fonte: elaborazioni AGCM su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton
Nota: Per le elaborazioni sono state considerate le confezioni in olio d'oliva con peso inferiore ai 300 gr.

34. Dalle elaborazioni effettuate si evince che Rio Mare è un prodotto caratterizzato da un discreto grado di "*brand loyalty*", così come indicato dal valore dell'elasticità rispetto al (proprio) prezzo pari a -3,28. In sostanza, in base alle stime sviluppate un aumento del prezzo del tonno Rio Mare del 10% darebbe luogo ad una riduzione della sua domanda del 33% circa: si tratta di una percentuale inferiore alla diminuzione della domanda di altri prodotti con marchi noti a seguito del medesimo aumento di prezzo (ad esempio, nel caso del tonno Star Mare Aperto la corrispondente diminuzione della domanda sarebbe pari al 49,2%). Al tempo stesso, nelle preferenze dei consumatori Rio Mare appare facilmente sostituibile con gli altri marchi in commercio, come si evince dal valore piuttosto elevato delle elasticità incrociate tra la domanda di tonno di ciascuna marca e il prezzo del tonno Rio Mare: soprattutto, tale sostituibilità appare elevata con i prodotti *private label*, presentando un'elasticità incrociata pari a 2,44.

35. A seguito della concentrazione in esame, tuttavia, è stato paventato il rafforzamento da parte di Bolton della propria posizione di interlocutore di riferimento per la G.D.O. rispetto alle conserve a base di tonno, con una conseguente restrizione degli spazi commerciali a disposizione della concorrenza. Tali preoccupazioni sono state espresse da alcuni operatori concorrenti di medie dimensioni (cfr. doc. 2.14 e 2.25), secondo i quali la concentrazione potrebbe comportare la riduzione nei supermercati dello spazio scaffale ("*shelf space*") e delle offerte promozionali a disposizione per i prodotti in concorrenza con quelli a marchio Rio Mare, Palmera e Nostromo. Al fine di verificare tale profilo sono stati svolti una serie di approfondimenti istruttori: in particolare, sono state richieste informazioni più dettagliate ai principali operatori della G.D.O. circa le rispettive politiche di disposizione dei prodotti sugli scaffali e la definizione delle campagne promozionali delle conserve a base di tonno. Ulteriori richieste di informazioni sono state inoltre indirizzate ai principali produttori, al fine di accertare le rispettive posizioni in proposito.

36. Dal complesso delle risposte ottenute emerge una sostanziale indipendenza della G.D.O. dai produttori nella definizione delle proprie politiche commerciali, con elementi di distinzione anche significativi rispetto a quanto riscontrabile in altri stati dell'Unione Europea. Al proposito, ad esempio, mentre in Francia i produttori sono soliti apporre prezzi indicativi sulle confezioni delle conserve di tonno, ciò che in Italia non avviene, lasciando quindi maggior potere di disposizione commerciale alla G.D.O. quanto al *pricing* dei prodotti (doc. 2.38). Tale potere si riscontra anche nella gestione dello *shelf space*, con un ricorrente posizionamento privilegiato dei prodotti *private label*, così come nell'organizzazione delle attività promozionali.

37. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, va tenuto conto dell'esistenza di due livelli di contratti, dal momento che, a fronte delle condizioni stabilite negli accordi-quadro ordinariamente stipulati su base annuale tra le centrali d'acquisto e i singoli fornitori (c.d. accordi di primo livello), i quali prevedono l'entità dello sconto riconosciuto alla centrale sul fatturato generato da quest'ultima a fronte di una generica attività di promozione, intervengono successive deliberazioni dei singoli operatori affiliati alla centrale (c.d. secondo livello). In effetti, è a tale livello che s'instaura più concretamente la contrattazione con i fornitori, la quale può andare da una predisposizione di piani concordati (v. la risposta di Igino Mazzola, doc. 3.70) alla ripartizione delle spese promozionali (di solito nella forma di "contributi volantino": cfr. la risposta di Bolton, doc. 3.71). Sempre in relazione alle promozioni, inoltre, ne è stata ampiamente confermata la forte incidenza sulle vendite complessive: secondo la generalità degli operatori della G.D.O., infatti, le vendite in promozione delle conserve a base di tonno superano ampiamente il 40% del totale, con picchi stagionali che arrivano al 60% (v. doc. 3.57).

38. Per quanto riguarda le singole posizioni espresse dagli operatori della G.D.O., Auchan (doc. 2.44) ha fatto presente che "*non esiste ad oggi alcun tipo di accordo vincolante con i fornitori in merito a spazi minimi, e nemmeno sono previsti criteri di rotazione dei marchi*". Quanto al posizionamento della *private label*, si trova "*ad altezza occhi, all'incirca a 130 cm da terra, distribuendo gli altri brand sopra o sotto ad essa per facilitare il confronto […] affinché il cliente possa percepire la convenienza ed orientare i propri acquisti verso la private label*".

39. Esselunga ha dichiarato (doc. 2.46) che "*non esistono accordi relativi agli spazi minimi disponibili sugli scaffali […] Le scelte assortimentali avvengono in base ai prodotti e non ai marchi*". Ancora, "*le scelte relative alle attività promozionali sono a nostra discrezione, salvo successiva condivisione con i relativi fornitori, secondo una programmazione temporale con rotazione di tutti i marchi compresi quelli privati*". Carrefour, dal canto suo (doc. 3.57), ha comunicato che "*il display, ossia le modalità di posizionamento dei prodotti sugli scaffali, è realizzato in base a criteri legati alle rotazioni dei prodotti, che seguono il principio correlato ai volumi di vendita (più il prodotto è venduto, maggiore è la rotazione e lo shelf space*". Le politiche promozionali della società "*si sviluppano in autonomia […] L'elenco delle referenze scelte, dei periodi e de livello di sconto applicato vengono comunicate successivamente alle imprese produttrici perché possano programmare correttamente la loro produzione*".

40. Ancora, Selex ha comunicato (doc. 2.47) che negli accordi-quadro stipulati per la fornitura di conserve ittiche "*non è prevista una assegnazione minima degli spazi di vendita né criteri per gestire la rotazione dei marchi a scaffale. La marca privata infine gode in generale di spazi preferenziali, anche in rapporto alla marca leader, frutto di autonome scelte imprenditoriali da parte del distributore*". Sotto il profilo delle attività promozionali, Selex ha quindi fatto presente che "*le promozioni sono a volte proposte dai fornitori, altre volte richieste ai fornitori dai distributori*".

41. Per quanto riguarda il sistema Conad, viene ampiamente confermata la piena autonomia del distributore nella gestione dello *shelf space*. Quanto alle promozioni, secondo la maggior parte degli associati (doc. 2.49, 2.50, 2.53), "*le vendite in offerta vengono realizzate in base ad accordi concordati fra le parti (mediazione fra proposte del distributore e delle imprese produttrici) sia a livello nazionale che locale, con una pianificazione temporale prevalentemente su base annuale con rotazione dei marchi*" (in maniera simile v. pure doc. 2.56). Parzialmente divergente appare invece la posizione di Sicilconad (doc. 2.45), secondo cui "*la logica promozionale viene da noi decisa ed i prodotti presi in considerazione sono quelli da noi decisi*": nessun fornitore, in particolare, "*ha la garanzia di essere presente nel pacchetto promo*" a meno di non soddisfare una serie di condizioni stabilite dal distributore relativamente a scontistica extra e marginalità legate alle vendite.

42. Infine, quanto al sistema Coop, le varie cooperative hanno unanimemente considerato che "*la gestione dello spazio a scaffale è da sempre prerogativa del distributore e quindi con i fornitori non vengono negoziati/contrattati gli spazi a scaffale in termini di numero facing per referenza o allocazione delle referenze stesse su ripiani più o meno "nobili". Possono esserci invece accordi relativi alla numerica di referenze da trattare o meglio al rispetto di un format, in altri termini il distributore definisce gli assortimenti comuni ai diversi supermercati/ipermercati e relativamente a una specifica marca può negoziare con la stessa una posta contrattuale legata al rispetto di tale numerica condivisa*". In generale, lo spazio a scaffale viene assegnato "*a grandi linee sulla base di rotazioni, marginalità, profondità assortimentale, criteri di marketing più generali*", salvo il fatto che i tranci di tonno in scatola vengono solitamente esposti su ripiani meno esposti in ragione dell'altissima commercializzazione del prodotto, "*cercando di dare maggiore visibilità comunque alla private label, in grado generalmente sia di apportare margini migliori sia di veicolare i valori più complessivi dell'insegna*" (doc. 2.54, 2.55, 3.60, 3.61, 3.62).

43. Relativamente alle attività promozionali, secondo quanto comunicato da Coop "*le promozioni su tonno e salmone sono generalmente effettuate su iniziativa del distributore, che ha esigenze specifiche legate ad un piano promozionale generale predefinito e che quindi pianifica le referenze da mettere in promozione […] Talvolta, anche se molto più raramente, le promozioni possono essere effettuate su proposta del fornitore (quando ovviamente la proposta è interessante e si reputa che possa generare buoni ritorni*)" (doc. 2.54, 2.55, 3.60, 3.61, 3.62. In maniera corrispondente v. pure doc. 3.63).

44. Sempre per quel che riguarda i rapporti tra G.D.O. e produttori di conserve ittiche, ai fini della valutazione della presente concentrazione è significativo un episodio occorso nel seguito immediato dell'operazione con cui, nel 2007,

Bolton acquistò i marchi Palmera ed Alco[10]. Risulta, in particolare, che alcuni primari operatori della G.D.O. – segnatamente, Conad e Finiper – non rinnovarono i contratti di fornitura dei prodotti a marchio Palmera, con una conseguente scomparsa dagli scaffali (c.d. *de-listing*) degli stessi, che, limitatamente a Conad, tornarono a essere commercializzati solo dopo circa un anno e mezzo di intense trattative da parte di Bolton. Tale *de-listing*, secondo Bolton, costituirebbe una reazione ordinaria da parte di molti operatori della G.D.O. a operazioni di concentrazione coinvolgenti marchi noti, e dimostrerebbe la piena indipendenza della G.D.O. dai suoi fornitori, anche quando si tratti del *leader* di mercato (doc. 3.71).

V.III. Il mercato della produzione e commercializzazione di conserve a base di salmone

45. Con riferimento al mercato delle conserve a base di salmone, risultano perfettamente replicabili le considerazioni già svolte in precedenza circa la delimitazione geografica (*supra*, § 20). Peraltro, a differenza del mercato delle conserve a base di tonno, caratterizzato da dimensioni particolarmente rilevanti e una discreta differenziazione di prodotto a seconda delle preparazioni (*supra*, §§ 18 ss.), il mercato delle conserve a base di salmone presenta dimensioni ancora contenute e una omogeneità di prodotto ancora maggiore, concentrandosi sui filetti precotti: ciò è dovuto alla relativa novità rispetto alle abitudini alimentari nazionali di tali conserve, introdotte in Italia solo a partire dagli anni duemila.

46. Quanto al tipo di pesce impiegato, salvo il fatto che sotto la denominazione "salmone" rientra un gran numero di specie diverse appartenenti alla famiglia dei salmonidi, quella più impiegata a fini produttivi nell'industria conserviera è il salmone atlantico (salmo salar), originario dei mari freddi del nord Atlantico: assolutamente marginale è in effetti l'impiego di salmone selvaggio (sockeye), destinato invece alla produzione di affumicati da taglio. Per quanto riguarda la filiera industriale, un elemento distintivo rispetto a quella delle conserve a base di tonno riguarda la provenienza della materia prima: a differenza del tonno, che viene catturato in mare aperto, il salmone destinato alle conserve proviene infatti da attività di acquicoltura intensiva, con allevamenti in mare aperto o in fiordo delimitati da reti e/o il ricorso a gabbie galleggianti: attualmente la gran parte della produzione mondiale è localizzata in Norvegia e Cile.

47. La provenienza da allevamento del pesce esclude tra l'altro, la ricorrenza di periodi di fermo biologico e la soggezione a particolari vincoli regolamentari delle attività di pesca verificati nel caso del tonno: i rischi di rottura di *stock* sono di conseguenza più esigui, per quanto sia stato registrato nel recente passato un episodio in cui una parte significativa della produzione mondiale di salmone destinato all'industria conserviera è venuta a mancare, a causa di un'epidemia propagatasi negli allevamenti del Cile. Sempre sotto il profilo produttivo, anche per le conserve a base di salmone la produzione può avvenire a partire da semilavorati surgelati: tenuto conto della limitata incidenza commerciale del mercato rilevante qui in esame, tale da non giustificare ancora investimenti industriali appositi, risulta peraltro assai frequente il ricorso da parte degli operatori a prodotto già lavorato e inscatolato all'estero (cfr. doc. 3.64), al quale viene semplicemente provvista la livrea commerciale del marchio noto o della *private label*.

48. Nell'ambito delle conserve a base di pesce quello delle conserve a base di salmone rappresenta a tutti gli effetti un mercato di nicchia in ragione delle sue dimensioni contenute: ciò si apprezza con particolare evidenza nel confronto con le dimensioni del mercato delle conserve a base di tonno (*supra*, §§ 23 ss.), ma è vero anche rispetto ai mercati delle conserve a base di sgombri e sardine, sviluppatisi da tempo a fronte di abitudini alimentari più radicate. Quello delle conserve a base di salmone costituisce, nondimeno, un mercato dall'andamento molto positivo sia in termini di valore che di volumi, con un aumento di circa il 50% maturato nell'arco di soli cinque anni. Si riportano qui di seguito le dimensioni del mercato, distinte per i due segmenti distributivi della G.D.O. e della distribuzione tradizionale ("TRAD."):

Tabella 6: Dimensioni del mercato nazionale della conserve a base di salmone

TOTALE		**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
VOLUME	Kg	1.079.013	1.194.811	1.344.212	*[1.000.000-1.500.000]*	*[1.000.000-1.5000.000]*
VALORE	Euro	21.337.510	25.136.666	28.345.732	*[25.000.000-30.000.000]*	*[30.000.000-35.000.000]*
GDO		**2007**	**2007**	**2009**	**2010**	**2011**
VOLUME	kg	813.483	913.758	1.039.261	*[1.000.000-1.500.000]*	*[1.000.000-1.500.000]*
VALORE	Euro	15.616.355	18.747.671	21.386.673	*[20.000.000-25.000.000]*	*[20.000.000-25.000.000]*
TRAD.		**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
VOLUME	kg	265.531	281.057	304.950	*[100.000-500.000]*	*[100.000-500.000]*

10 *[Provv. C8971, cit.]*

VALORE	Euro	5.721.156	6.388.996	6.959.058	*[5.000.000-10.000.000]*	*[5.000.000-10.000.000]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

49. Nell'ambito di tale mercato Bolton opera esclusivamente con il marchio Rio Mare, dopo una limitatissima esperienza occorsa nel passato con prodotti a marchio Palmera. Anche il numero degli operatori concorrenti risulta assai più esiguo rispetto agli altri mercati di conserve ittiche, e in particolare di quelle a base di tonno: di fatto, allo stato risultano presenti soltanto Calvo con prodotti a marchio Nostromo, la G.D.O. con prodotti *private label*, GC con prodotti a marchio As do Mar e Rizzoli Emanuelli S.p.A. (di seguito, "Rizzoli"): quest'ultima risulta però essere sostanzialmente fuoriuscita dal mercato a partire dal 2012. E' stata registrata, inoltre, la presenza di una serie di operatori dalle dimensioni ulteriormente inferiori e con una distribuzione geograficamente limitata, con prodotti aventi per marchi noti "San Cusumano" e "Insuperabile". Si riportano qui di seguito le quote dei principali operatori, ulteriormente distinte per i segmenti della G.D.O. e della distribuzione tradizionale:

Tabella 7: Quote dei principali concorrenti nel mercato delle conserve a base di salmone – TOTALE

TOTALE					
Quote di mercato (volume)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	80,2%	82,0%	79,4%	*[75-80%]*	*[75-80%]*
Nostromo	0,0%	0,0%	0,0%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Private Label	14,3%	14,1%	18,2%	*[20-25%]*	*[15-20%]*
As Do Mar	0,8%	0,2%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Rizzoli	2,7%	2,0%	1,5%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Quote di mercato (valore)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	80,8%	83,6%	82,9%	*[75-80%]*	*[75-80%]*
Nostromo	0,0%	0,0%	0,0%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Private Label	11,1%	11,0%	14,2%	*[15-20%]*	*[15-20%]*
As Do Mar	1,1%	0,3%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Rizzoli	4,5%	3,3%	2,4%	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

Tabella 8: Quote dei principali concorrenti nel mercato delle conserve a base di salmone – G.D.O.

G.D.O.					
Quote di mercato (volume)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	79,8%	81,8%	80,4%	*[75-80%]*	*[75-80%]*
Nostromo	0,0%	0,0%	0,0%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Private Label	14,5%	14,2%	17,4%	*[15-20%]*	*[15-20%]*
As Do Mar	0,5%	0,1%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Rizzoli	2,8%	1,8%	1,3%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Quote di mercato (valore)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	80,4%	83,5%	83,8%	*[80-85%]*	*[75-80%]*
Nostromo	0,0%	0,0%	0,0%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Private Label	11,1%	11,1%	13,6%	*[15-20%]*	*[15-20%]*

As Do Mar	0,5%	0,1%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Rizzoli	4,8%	3,0%	2,0%	*[1-5%]*	*[inferiore all'1%]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

Tabella 9: Quote dei principali concorrenti nel mercato delle conserve a base di salmone – TRAD.

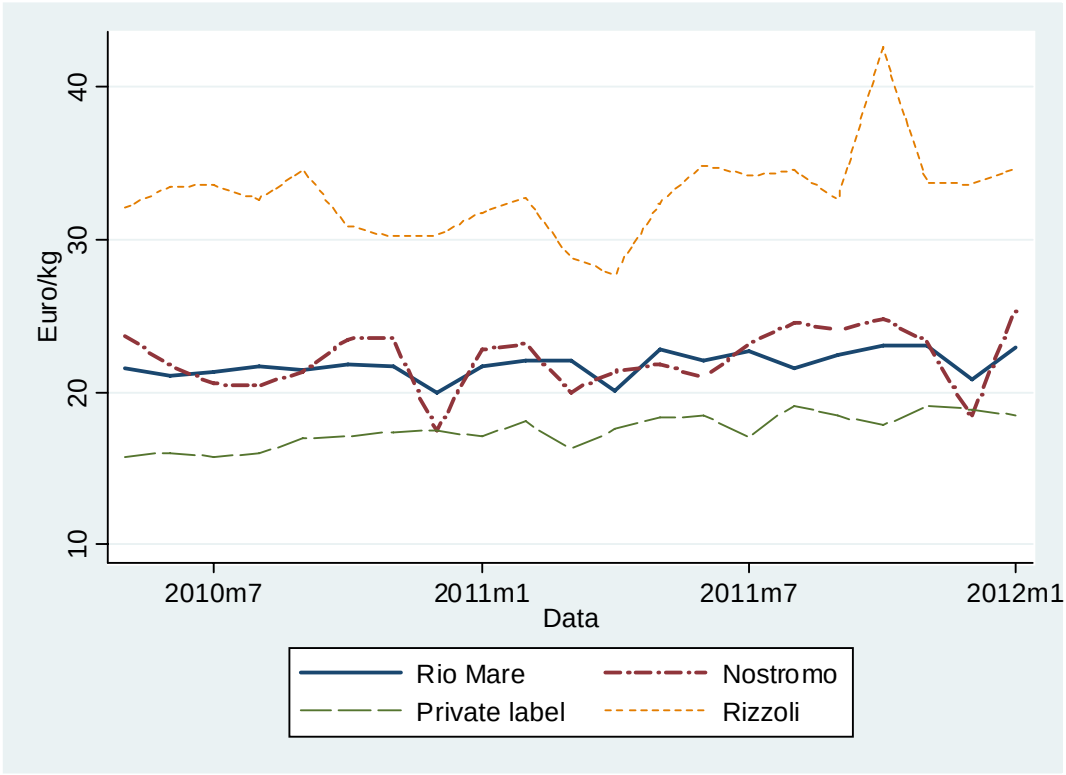
TRAD.					
Quote di mercato (volume)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	81,4%	82,4%	76,2%	*[70-75%]*	*[70-75%]*
Nostromo	0,0%	0,0%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[1-5%]*
Private Label	13,9%	14,0%	21,1%	*[20-25%]*	*[15-20%]*
As Do Mar	1,8%	0,5%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Rizzoli	2,3%	2,7%	2,2%	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Quote di mercato (valore)	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**
Rio Mare	81,9%	84,0%	80,1%	*[75-80%]*	*[75-80%]*
Nostromo	0,0%	0,0%	0,0%	*[inferiore all'1%]*	*[1-5%]*
Private Label	11,1%	10,9%	16,1%	*[15-20%]*	*[15-20%]*
As Do Mar	2,6%	0,6%	0,1%	*[inferiore all'1%]*	*[inferiore all'1%]*
Rizzoli	3,7%	4,1%	3,5%	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Fonte: elaborazione Agcm su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

50. Dall'analisi delle tabelle precedenti risulta evidente come Bolton sia di gran lunga il principale operatore, con quote superiori al 75% sia in valore che in volume rispetto al totale del mercato nell'anno 2011, raggiungendo quasi l'80% in valore nel segmento distributivo della G.D.O.. Il principale vincolo concorrenziale è rappresentato dai prodotti *private label*, che raggiungono quote corrispondenti a circa il *[15-20%]* e il *[15-20%]* in volume e valore, e, quel che risulta ancora una volta particolarmente significativo (*supra*, § 26), una forte presenza anche nel canale della distribuzione tradizionale, con quote sostanzialmente corrispondenti a quelle registrate nel loro canale distributivo d'elezione. Tra i prodotti a marchio noto spiccano invece quelli di Calvo, con quote comprese tra *[1-5%]* sia in valore che in volume, concentrate nel segmento della G.D.O..

51. Con riferimento agli operatori citati, si nota come i relativi prodotti si situino tutti in una fascia di mercato sostanzialmente omogenea, dal momento che l'unico prodotto riconducibile a una fascia *premium* è quello di Rizzoli, che però come già visto ha sostanzialmente abbandonato il mercato. La seguente tabella consente una considerazione più di dettaglio dell'andamento dei prezzi negli ultimi diciotto mesi.

Figura 2: andamento del prezzo medio per ciascun marchio di salmone (Euro/kg), Luglio 2010-Gennaio 2012.



Fonte: elaborazioni AGCM su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

52. A fronte di tali elementi, si rileva che *(1)* le quote di Bolton, pur a fronte di un'espansione del mercato in termini di volumi e valori, sono decrescenti nel tempo, con una perdita di oltre il 4% in volume e il 2% in valore nell'arco di cinque anni; *(2)* le quote delle *private label*, di converso, sono in crescita, con un aumento di quasi il 5% sia in volume che in valore lungo il medesimo periodo già osservato per Bolton; *(3)* le quote di Calvo sono state acquisite in tempi significativamente brevi, con un assestamento intorno a oltre il *[1-5%]* nell'arco di soli due anni a partire dall'avvio delle attività di commercializzazione delle conserve a base di salmone con marchio Nostromo.

53. Sempre in relazione all'andamento del mercato, con riferimento alle tabelle e grafici sopra riportati occorre tenere conto che, in ragione della storicità dei dati disponibili, non è stato possibile rendere in maniera continuata la situazione dell'anno 2012, la quale, contestualmente all'uscita di Rizzoli, ha registrato un repentino quanto significativo incremento della presenza di GC con i prodotti a marchio As do Mar. In effetti, sulla base dei dati più aggiornati (fonte IRI/Infoscan) corrispondenti al mese di luglio 2012, risulta che la quota in volume di Bolton si sia assestata intorno al *[70-75%]*, quella di Calvo sia in lieve flessione con un livello corrispondente al *[1-5%]*, le *private label* della G.D.O. abbiano consolidato la propria posizione raggiungendo il *[15-20%]*, e, soprattutto, rispetto al periodo giugno-luglio GC abbia conquistato una quota pari a quasi il *[5-10%]*: su base annuale, secondo quanto comunicato dalla stessa GC da tale *performance* deriva la stima di una quota attribuibile a GC corrispondente a circa il *[1-5%]* in valore e il *[1-5%]* in volume (doc. 3.72).

54. Tale set di dati è da tenere opportunamente in conto in quanto, come nel caso delle conserve a base di tonno, anche per quelle a base di salmone gli uffici istruttori hanno provveduto a una serie di esercizi econometrici, a partire dall'analisi dell'elasticità incrociata della domanda dei diversi prodotti. Nel caso delle conserve a base di salmone, peraltro, il limitato numero di osservazioni di mercato disponibili rispetto al recente ingresso di GC/As do Mar non è sufficiente per stimare la matrice dell'elasticità incrociata relativa a tutti gli operatori attualmente esistenti: la tabella seguente, pertanto, non tiene conto di GC, la cui recente *performance* di vendite viene quindi interpretata in termini di *shock* commerciale significativo sotto il profilo della dinamicità/piena contendibilità del mercato rilevante. Al netto di tali avvertenze, le elaborazioni qui sotto riportate delineano uno scenario non dissimile da quello già commentato nel caso delle conserve a base di tonno, caratterizzato da elasticità proprie piuttosto elevate e una relativa *brand loyalty* per il marchio Rio Mare, ma pur sempre controbilanciata da un'apprezzabile sostituibilità tra i prodotti di Bolton e gli altri presenti sul mercato.

Tabella 10: elasticità dei principali marchi di salmone venduti dalla GDO sul periodo gennaio 2011-gennaio 2012

	Nostromo	P. Label	Rio Mare	Rizzoli
Nostromo	**-3,75**	4,73	10,63	-1,0

P. Label	0,56	**-2,80**	3,10	-
Rio Mare	-	0,29	**-2,0**	-
Rizzoli	-	-4,14	-1,51	-

Fonte: elaborazioni AGCM su dati IRI/Infoscan forniti da Bolton

Caratteristiche distintive della distribuzione delle conserve a base di salmone nella G.D.O.

55. Ai fini della valutazione dell'operazione in esame merita richiamare ancora una serie di elementi raccolti in corso d'istruttoria relativamente alla distribuzione delle conserve a base di salmone nel canale della G.D.O. (canale, si rimarca, che esprime circa l'80% del totale delle vendite: cfr. *supra*, tabella 6), in particolare rispetto ai due aspetti del collocamento a scaffale e dell'incidenza delle vendite promozionali.

56. Al proposito, oltre a una replica di tutte le informazioni e considerazioni in merito all'inesistenza di *shelf space* preassegnati in maniera concordata con i fornitori e alla predominante disponibilità in capo alla G.D.O. della predisposizione delle campagne promozionali (*supra*, §§ 36 ss.), è emerso come le conserve a base di salmone tendano a essere meglio disposte sullo scaffale in ragione della loro attuale minor incidenza commerciale: tale caratteristica è ben espressa dai componenti del sistema Coop, secondo cui il salmone "*è un segmento di consumo relativamente piccolo rispetto al tonno, sarà quindi preferibile posizionare tutti i salmoni in scatola in posizione ben visibile (diciamo a punto occhi per intenderci) per favorire l'acquisto cosiddetto d'impulso da parte del consumatore (in genera l'acquisto del salmone non è programmato, ovvero non si mette nella lista della spesa*)" (doc. 2.54, 2.55, 3.60, 3.61, 3.62).

57. Nel caso delle conserve a base di salmone, infine, è stato registrato un ricorso meno ampio alla leva promozionale, la quale tende a concentrarsi in determinati periodi dell'anno, in particolare le feste natalizie (doc. 2.49, 2.54, 2.55, 3.60, 3.61, 3.62): ciò in quanto le conserve a base di salmone rappresentano pur sempre un prodotto di nicchia che, per quanto a fronte di un andamento di mercato in crescita costante (v. *supra*, § 48), non incontrano ancora i gusti più diffusi. Peraltro, la notevole *performance* dei prodotti a marchio As do Mar occorsa nei mesi di giugno e luglio 2012 è stata espressamente ricondotta da GC a una forte campagna promozionale sviluppata da un unico operatore della G.D.O., Esselunga (cfr. doc. 3.72).

VI. VALUTAZIONE DELLA CONCENTRAZIONE

58. Sulla base di quanto riportato nelle risultanze istruttorie, l'acquisizione da parte di Bolton del 40% di Calvo consentirà al primo operatore nei mercati nazionali delle conserve a base di tonno e salmone di controllare congiuntamente un altro primario operatore, dotato di un marchio noto quale Nostromo. In entrambi i mercati citati la somma delle quote porta a percentuali significative, superando la soglia del 40% nel caso delle conserve a base di tonno e sfiorando addirittura l'80% nel caso delle conserve a base di salmone. A fronte di tali quote particolarmente elevate, e tenuto conto di una serie di preoccupazioni espresse da alcuni concorrenti in fase preistruttoria, la direzione istruttoria dell'Autorità ha dunque provveduto a una serie di approfondimenti, richiamati nei paragrafi precedenti, a valle dei quali è possibile formulare le seguenti considerazioni.

VI.I. Effetti dell'operazione

Mercato delle conserve a base di tonno

59. Il mercato delle conserve a base di tonno è caratterizzato dalla presenza di una serie di produttori con marchi noti, tra i quali spicca Bolton, una forte incidenza delle *private label* e un'offerta residuale ampia quanto frammentata: la somma di tali operatori si contende un mercato in costante espansione sia in termini di valore che di volume, sostanzialmente privo di barriere tecnologiche all'ingresso e rispetto al quale, pur in presenza di un costante aumento di prezzo della materia prima registrato nell'ultimo biennio, non paiono sussistere rischi di difficoltà di approvvigionamento o rottura di *stock* tali da escludere la possibilità d'ingresso di nuovi operatori o la persistenza dei concorrenti esistenti.

60. In una prospettiva di analisi della struttura del mercato e dell'importanza concorrenziale dei diversi operatori, all'entità *post-merger* saranno attribuibili quote corrispondenti rispettivamente al *[40-45%]* in volume e al *[40-45%]* in valore: si tratta di quote elevate, ma alle quali, alla luce degli elementi istruttori raccolti, non appare riconducibile un potere di mercato tale da sollevare preoccupazioni sotto il profilo concorrenziale. Al proposito, in effetti, merita in primo luogo considerare come l'andamento delle quote sia di Bolton che di Calvo risulti in flessione (segnando complessivamente oltre il 6% in meno sia in valore che in volume), a fronte invece di *performance* commerciali molto positive sia da parte delle *private label* nel loro complesso che di alcuni produttori operanti con marchi noti. Di fatto, è significativo considerare come a mezzo della concentrazione in esame le quote riconducibili a Bolton tornerebbero praticamente ai livelli già verificati come compatibili con la concorrenza nell'ambito della precedente operazione

relativa al mercato delle conserve a base di tonno[11], né Calvo con i prodotti a marchio Nostromo appare costituire un'importante forza concorrenziale, che risulterebbe eliminata a seguito della concentrazione, e tantomeno un soggetto tradizionalmente caratterizzato da particolare innovatività in termini di prodotto/strategie commerciali[12].

61. Tutto ciò, per di più, si accerta a fronte di una serie di rilevanti novità sotto il profilo del posizionamento di mercato di vari concorrenti. Tra questi va richiamato in primo luogo TUG con i prodotti a marchio Mareblu, la cui repentina crescita sia in valore che in volume (*supra*, § 23) appare riconducibile all'integrazione verticale propria del gruppo di appartenenza, che consente di ottenere migliori efficienze ed economie di scala. A riprova di tale elemento, dalle risposte ottenute dalla G.D.O. circa l'incidenza delle vendite promozionali è emerso che il soggetto solitamente più aggressivo in tal senso non sia il *market leader*, cioè Bolton, bensì proprio TUG (doc. 2.54, 2.55, 3.60, 3.61, 3.62), il che, tra l'altro, induce pure a ritenere meno preoccupanti le considerazioni espresse a suo tempo da alcuni operatori circa la possibile predominanza di Bolton nel ricorso a politiche promozionali (*supra*, § 35). Sempre in termini di analisi delle quote di mercato, rileva come anche altri operatori con marchio noto oltre a TUG abbiano migliorato la propria posizione: è il caso di GC/As do Mar, che ha registrato aumenti sia in valore che in volume intorno all'1%.

62. Il mercato in oggetto, soprattutto, appare caratterizzato dall'incidenza concorrenziale della G.D.O. sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta. Quanto al primo profilo, i prodotti *private label* risultano in crescita costante e robusta, con aumenti di oltre il 5% maturati nell'arco di 5 anni. Significativamente, la presenza di tali prodotti viene riscontrata a livelli similari tanto nel canale della G.D.O., ambito di elezione delle *private label*, che nella distribuzione tradizionale, a dimostrazione di una preponderante dipendenza degli acquisti delle conserve a base di tonno da motivazioni di qualità/convenienza più che da ragioni di fedeltà di marca, e a conferma della già rilevata sostanziale omogeneità del prodotto, tale da rendere in larga parte sostituibili i prodotti commercializzati sotto marchi diversi con un confronto concorrenziale basato in maniera largamente prevalentemente sul prezzo[13]. Tali considerazioni, si noti, valgono anche rispetto al canale distributivo tradizionale, in cui (per un'ampia serie di fattori comportamentali, a partire dalla minor incidenza delle politiche promozionali) ci si sarebbe invece attesi una maggiore fedeltà alla marca.

63. Il rilievo solo relativo della *brand loyalty* è stato pure confermato dalle elaborazioni econometriche svolte in corso d'istruttoria, dalle quali è emerso come anche a fronte di aumenti di prezzo non particolarmente rilevanti l'elasticità incrociata dei prodotti riconducibili a Bolton e Calvo rispetto ai loro principali concorrenti (e segnatamente le *private label*) è elevata, ciò che induce a ritenere insussistente il rischio di condotte unilaterali del *market leader*. A fronte dell'elevata sostituibilità dei prodotti concorrenti, l'incentivo delle imprese partecipanti alla concentrazione ad aumentare i prezzi risulta dunque limitato[14]. La possibilità di tali aumenti, peraltro, risulta sconfessata da un confronto incrociato tra l'andamento dei prezzi al consumo e quello delle materie prime, in particolar modo nel corso degli ultimi due anni, da cui si evince come a fronte di aumenti assolutamente rilevanti del costo del pesce (praticamente raddoppiato: cfr. *supra*, § 29) la generalità dei produttori sia stata in grado di trasferire sul prodotto confezionato solo incrementi di prezzo trascurabili (*supra*, § 21, fig. 1). Al proposito, merita rilevare come Coop abbia fatto presente che "*sia Bolton che Nostromo […] hanno fatto richieste di aumento allineate alla media di mercato e non si prefigura che a seguito di un eventuale controllo congiunto di Bolton su Nostromo tali richieste possano seguire dinamiche diverse rispetto a quelle del recente passato*" (doc. 2.54, 2.55, 3.60, 3.61, 3.62, 3.63).

64. Sempre rispetto al lato dell'offerta e alla *performance* dei prodotti *private label*, appare significativo il potere della G.D.O. di orientare l'offerta rispetto ai propri prodotti – sui quali evidentemente dispone di margini maggiori oltre a ulteriori vantaggi in termini di fidelizzazione complessiva del consumatore all'insegna – attraverso la piena ed esclusiva titolarità della gestione dello spazio scaffale: infatti, secondo quanto accertato dalle risposte dei principali operatori (*supra*, §§ 36 ss.) è ricorrente la disposizione delle *private label* sugli spazi più nobili, ovvero quelli fronte cliente, riservando invece ai prodotti a marchi noti lo *shelf space* residuale. Tale disposizione appare tanto più significativa quando si tenga conto che le conserve a base di tonno, in ragione della loro facile vendibilità, già di per sé non dispongono di spazi privilegiati all'interno delle aree commerciali, con la conseguenza che i prodotti a marchio noto risultano ulteriormente appartati.

65. Per quanto riguarda, infine, il potere di contrasto degli acquirenti, la circostanza che la domanda fronteggiata dai produttori sia riconducibile in maniera assolutamente preponderante alla G.D.O. induce a ritenere che anche a seguito della concentrazione in esame Bolton non potrà esercitare un significativo potere di mercato, a fronte dell'agevole possibilità da parte dei suoi principali distributori di ricorrere in tempi rapidi a fonti di approvvigionamento alternative, anche tenuto conto dell'assoluta insussistenza di rapporti di esclusiva nelle forniture. Si è visto, nella verifica delle indagini svolte in relazione alle modalità di gestione degli spazi scaffale e delle politiche promozionali, come la G.D.O. goda effettivamente di una rilevante autonomia, ed è pure stato registrato nel recente passato un significativo episodio di *de-listing* di prodotti riconducibili al *market leader* nel mercato rilevante (*supra*, § 44), a riprova di quanto gli operatori della G.D.O. possano operare in maniera indipendente dai loro principali fornitori.

---

11 *[Provv. C8971, cit., §§ 20 ss.]*

12 *[V. in tal senso gli Orientamenti relativi alla valutazione delle concentrazioni orizzontali a norma del regolamento del Consiglio relativo al controllo delle concentrazioni tra imprese, 2004/C31/03, in particolare §§ 37 ss.]*

13 *[Provv. C8971, cit., § 28.]*

14 *[V. in tal senso gli Orientamenti, cit., in particolare §28.]*

Mercato delle conserve a base di salmone

66. A differenza del precedente mercato, caratterizzato da un gran numero di operatori, il mercato delle conserve a base di salmone si distingue per la presenza di un numero di concorrenti assai più limitato, tra i quali Bolton spicca con quote di mercato assolutamente predominanti: salva una forte incidenza anche in questo caso delle *private label*, si affiancano a Bolton soltanto Calvo, GC e, in maniera residuale, una serie di operatori di minori dimensioni con attività localizzate geograficamente, mentre dall'andamento delle relative quote di mercato pare che Rizzoli stia abbandonando il mercato. Si tratta di un mercato, peraltro, di dimensioni limitate ma in costante e significativa espansione, essendo aumentato di circa il 50% nel corso di cinque anni.

67. Così come già visto nel caso delle conserve a base di tonno, anche per tale industria conserviera non sussistono particolari barriere all'ingresso sia di tipo tecnologico che regolamentare. Nel caso delle conserve a base di salmone, per di più, sussiste ampia disponibilità di prodotto a livello internazionale, resa stabile in ragione della provenienza del pesce da acquicoltura intensiva e tale da consentire a qualsiasi operatore di sostenere un'espansione anche significativa dell'offerta, indipendentemente dall'eventuale ottenimento di un'integrazione verticale. Il prodotto disponibile, in particolare, si presenta prevalentemente in forma di filetti di salmone già confezionati all'origine, i quali possono essere rivenduti agli operatori dei diversi canali distributivi con la semplice apposizione di una livrea commerciale (es. marchio noto, o, come nel caso delle *private label*, identità d'insegna). A quest'ultimo proposito, merita segnalare come il principale fornitore in Italia di conserve a base di tonno e salmone destinate alle *private label*, Castiglione, abbia confermato che, per quanto riguarda il salmone, la propria attività si limita sostanzialmente a un'intermediazione commerciale con fornitori stranieri di prodotto già confezionato (cfr. doc. 3.64).

68. Sotto il profilo della struttura del mercato, le quote di Bolton (interamente riconducibili a prodotti a marchio Rio Mare) sono storicamente vicine all'80%: anche tenuto conto dei più aggiornati dati disponibili (*supra*, §§ 53 ss.), secondo i quali tali quote si sarebbero assestate intorno al *[70-75%]*, l'incremento derivante dall'acquisizione del controllo congiunto di Calvo – cui sono riconducibili quote di poco superiori al *[1-5%]* – appare significativa. A fronte del valore complessivo delle quote, nondimeno, occorre considerare una serie di fattori che inducono a non considerare le stesse quote un indice di effettivo potere di mercato. Infatti, oltre a quanto appena sopra considerato circa la contendibilità del mercato rilevante, e, dunque, la pressione esercitabile da parte di una concorrenza potenziale sulle condotte del *market leader*, nonché alla luce di un'elasticità incrociata della domanda piuttosto rilevante lungo l'arco delle osservazioni di mercato disponibili (*supra*, § 54), dai più recenti dati di mercato emerge l'esistenza di una concorrenza effettiva particolarmente significativa sia in termini di prodotti a marchio noto che *private label*.

69. Quanto al primo caso, il fatto che GC con prodotti a marchio As do Mar sia riuscita a conquistare in brevissimo tempo una quota superiore al *[5-10%]* – che proiettata sull'arco dell'intero anno in corso corrisponde a una quota pari a quasi il *[1-5%]* – lascia ben intendere come il mercato, anche in ragione della già vista inesistenza di barriere all'ingresso, sia particolarmente dinamico, di modo che tutti gli operatori, anche quelli finora di dimensioni inferiori o addirittura trascurabili, possono agevolmente e rapidamente conquistare quote di mercato rilevanti. La circostanza poi che l'incremento di GC sia stato dovuto ad attività promozionale (per di più circoscritta a un solo operatore della G.D.O.: v. *supra*, § 57) segnala la forte flessibilità della domanda. Da tali elementi, al contempo, si ricava una funzione della marca già emersa nel caso delle conserve a base di tonno, e che in quello delle conserve a base di salmone si apprezza in maniera ancora più netta.

70. In sostanza, in mercati di prodotti alimentari costituenti delle *commodity* quali le conserve ittiche sono, la funzione del marchio non è tanto quella di creare una *brand identity* in cui il consumatore possa riconoscersi in termini di valori più ampiamente di costume e culturali, quanto semplicemente di veicolare una garanzia di qualità in rapporto al prezzo, la quale, se rende confidenti all'acquisto, non per questo determina una forte fedeltà al marchio. Ciò spiega, da un lato, il ricorrente fenomeno del "trascinamento" di marchi noti da un mercato all'altro nel settore delle conserve ittiche (vedi i casi di Rio Mare, Nostromo e As do Mar, tutti trasferiti nel più giovane mercato delle conserve a base di salmone dopo essersi consolidati in quello delle conserve a base di tonno), e, dall'altro, l'alta elasticità comunque riscontrata tra prodotti a marchio noto e *private label*, dotati anch'essi di una funzione di rassicurazione circa il rapporto qualità/prezzo.

71. Per quanto riguarda il potere di contrasto degli acquirenti, risultano sostanzialmente replicabili le considerazioni già svolte nel caso del mercato delle conserve a base di tonno. Anche in questo caso, infatti, si apprezza un significativo *countervailing buyer power* attribuibile alla G.D.O., in ragione della sua indipendenza nella gestione degli spazi scaffale e posizionamento prodotto, nonché nella determinazione delle politiche promozionali, le quali, come già notato, se al momento risultano meno frequenti che nel caso delle conserve a base di tonno, hanno più di recente dimostrato di poter costituire una leva commerciale/concorrenziale particolarmente significativa (*supra*, § 57).

Conclusioni sugli effetti dell'operazione rispetto ai diversi mercati rilevanti e politiche commerciali della nuova entità post-merger

72. Alla luce degli elementi raccolti in sede istruttoria e delle analisi qui sopra sviluppate si deve ritenere che, pur a fronte del raggiungimento di quote di mercato congiunte elevate sia in valore che in volume su entrambi i mercati rilevanti considerati, l'acquisizione del 40% di Calvo da parte di Bolton non sia suscettibile di determinare conseguenze pregiudizievoli sotto il profilo concorrenziale. La contendibilità dei mercati appare infatti elevata, tenuto conto sia dello stato delle barriere all'ingresso che dei rapporti tra i diversi operatori concorrenti, tra i quali spicca il complesso dei

distributori della G.D.O. con i prodotti *private label*. Il ruolo disciplinante della G.D.O. si apprezza anche in termini di potere di contrasto dal lato della domanda, tenuto conto della significativa indipendenza dell'organizzazione commerciale dei diversi distributori rispetto alla gestione delle referenze merceologiche riconducibili ai mercati delle conserve a base di tonno e salmone.

73. Sempre riguardo agli effetti della concentrazione visti dal lato della domanda, occorre segnalare come né per il canale distributivo della G.D.O., né per quello della distribuzione tradizionale, l'acquisizione del controllo congiunto di Calvo da parte di Bolton appare suscettibile di alterare l'equilibrio dei rapporti esistenti. Si rammentano in proposito le pattuizioni intercorse tra Bolton e Calvo relativamente al mantenimento della separatezza delle proprie reti commerciali allo stato esistenti e dedicate rispettivamente alla commercializzazione dei prodotti a marchio Rio Mare e Palmera da un lato, Nostromo dall'altro (*supra*, § 7). In effetti, a seguito di tale mantenuta separatezza – da ultimo espressamente ribadita da Bolton in sede di ricognizione finale dei termini dell'operazione notificata (doc. 3.71) – gli acquirenti continueranno a fronteggiare un'offerta sostanzialmente distinta e potranno mantenere decisioni diversificate rispetto alla presenza dei diversi marchi a scaffale, con l'ulteriore eliminazione delle preoccupazioni concorrenziali che avrebbero potuto derivare dalla concentrazione in un'unica organizzazione commerciale dell'offerta "a pacchetto" di prodotti a marchi noti.

74. In conclusione, l'operazione in esame, che sotto il profilo industriale pare perseguire un'integrazione verticale della filiera nel mercato rilevante delle conserve a base di tonno da parte di un suo operatore al fine di adeguarsi alle pressioni concorrenziali esistenti a livello internazionale, non si mostra idonea a provocare effetti di preclusione di terzi da fonti di approvvigionamento o sbocchi, e/o aumenti significativi di prezzo a detrimento dei consumatori nei diversi mercati rilevanti considerati.

RITENUTO, pertanto, che l'operazione in esame non determina, ai sensi dell'articolo 6, comma 1, della legge n. 287/90, la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati interessati, tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza;

DELIBERA

di autorizzare l'operazione di concentrazione comunicata.

Il presente provvedimento verrà 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 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 della Repubblica 24 novembre 1971, n. 1199, entro il termine di centoventi giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso.

IL SEGRETARIO GENERALE
Roberto Chieppa

IL PRESIDENTE
Giovanni Pitruzzella