C12139 - NOAH 2/MONDIAL PET DISTRIBUTION
Provvedimento n. 27148

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 24 aprile 2018;

SENTITO il Relatore Professor Michele Ainis;

VISTO il Reg. (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 NOAH 2 S.p.A., pervenuta in data 4 dicembre 2017;

VISTA la richiesta di informazioni, con relativa interruzione dei termini ai sensi dell'articolo 5, comma 3, del D.P.R. n. 217/98, inviata alla società NOAH 2 S.p.A. in data 22 dicembre 2017;

VISTA la risposta alla predetta richiesta di informazioni, inviata dalla società NOAH 2 S.p.A. e pervenuta in data 17 gennaio 2018;

VISTE le comunicazioni della società NOAH 2 S.p.A. pervenute in data 24 gennaio e 30 gennaio 2018, con le quali è stata ulteriormente integrata la comunicazione originaria;

VISTA la propria delibera del 14 febbraio 2018, con cui è stata avviata un'istruttoria, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90, nei confronti delle società NOAH 2 S.p.A. e MONDIAL PET DISTRIBUTION S.p.A..

VISTA la propria delibera del 21 marzo 2018, con cui è stato prorogato al 30 aprile 2018 il termine di conclusione del procedimento;

VISTA l'istanza di partecipazione al procedimento presentata, in data 20 febbraio 2018, ai sensi dell'articolo 7, comma 1, lettera b), del D.P.R. n. 217/1998, dall'associazione Codici ONLUS-Centro per i diritti del cittadino;

VISTA la comunicazione inviata il 28 febbraio 2018 dal responsabile del procedimento alla suddetta associazione, con la quale l'istanza di partecipazione è stata accolta;

VISTA la comunicazione delle risultanze istruttorie, inviata alle Parti in data 12 aprile 2018;

VISTA la documentazione agli atti;

CONSIDERATO quanto segue:

I. LE PARTI

1. NOAH 2 S.p.A. (di seguito anche Noha) è una società attiva, attraverso la società Grifarmi S.p.A., nel settore della distribuzione al dettaglio di prodotti per l'alimentazione, la cura, l'igiene e il divertimento degli animali domestici. Essa distribuisce sia prodotti a marchio proprio (tra i quali Net ed Expecial), che prodotti a marchio di terzi mediante una catena di oltre 200 negozi specializzati contraddistinti dall'insegna "Arcaplanet", presenti in 15 regioni italiane. Il gruppo ha inoltre di recente acquisito due piccole catene di distribuzione specializzata nel medesimo settore: Zoomarketshop e Country Shop, presenti rispettivamente in Sardegna e in Piemonte (Torino e provincia)[1].
Noha è controllata indirettamente da alcuni Fondi del gruppo Permira, a loro volta indirettamente controllati dalla Permira Holdings Limited, società di *private equity* operante secondo le leggi di Guernsey. I Fondi Permira fanno investimenti a lungo termine in società attive in una vasta gamma di settori e controllano un certo numero di società in portafoglio. Nessuna di queste società è tuttavia attiva nel settore della produzione e/o commercializzazione di articoli per animali domestici.
Il fatturato realizzato dal gruppo Permira nel 2015, a livello mondiale, è stato pari a circa *[10-30]*[2] miliardi di euro, di cui *[1-2]* miliardi di euro realizzati in Italia.

2. MONDIAL PET DISTRIBUTION S.p.A. (di seguito anche Mondial Pet) è una società attiva nel settore della commercializzazione, all'ingrosso e al dettaglio, di prodotti per l'alimentazione, la cura, l'igiene e il divertimento degli animali domestici. Essa distribuisce prodotti a marchio proprio (tra i quali Fortesan, Specialistick Natursan, Nursan e Dely Cat) e a marchio di terzi attraverso una rete di circa 70 punti vendita, presente in Liguria, Lombardia e Piemonte.

---

[1] *[Le acquisizioni di Zoomarketshop e di Country Shop, avvenute rispettivamente a fine 2016 e nel corso del 2017, non sono state oggetto di valutazione da parte dell'Autorità in quanto i fatturati delle imprese coinvolte risultavano inferiori a quelli previsti per l'obbligo di notifica.]*

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

Il capitale sociale della Mondial Pet è attualmente detenuto al 59% circa da persone fisiche, appartenenti alla famiglia Pautassi, e al 40% dalla WINCH INTERNATIONAL HOLDINGS 3 S.A. e dalla WINCH ITALIA SICAF S.p.A., appartenenti al gruppo WINCH.
Il fatturato sviluppato dalla Mondial Pet, realizzato quasi interamente in Italia, è stato pari, nel 2016, a circa *[30-100]* milioni di euro.

II. DESCRIZIONE DELL'OPERAZIONE

3. L'operazione comunicata consiste nell'acquisizione, da parte della società Noha, del controllo esclusivo della Mondial Pet. L'acquisizione sarà implementata attraverso l'esecuzione di due distinti contratti: il primo vede coinvolte, da un lato, le società del gruppo WINCH e, dall'altro, Noha, per il conferimento a quest'ultima, da parte delle società del gruppo WINCH, dell'intera partecipazione da queste detenuta in Mondial Pet; il secondo prevede il trasferimento a Noha delle azioni detenute nella Mondial Pet dai membri della famiglia Pautassi.
4. Il contratto tra le Parti prevede altresì un patto di non concorrenza della durata di cinque anni, in base al quale le società cedenti e le persone fisiche che ne detengono la proprietà s'impegnano a non svolgere attività in concorrenza con quelle svolte dalla società ceduta, astenendosi altresì dall'acquisire partecipazioni in società che svolgano tali attività, in tutto il territorio italiano, della Repubblica di San Marino, della Città del Vaticano e della Svizzera.

III. QUALIFICAZIONE DELL'OPERAZIONE

5. L'operazione comunicata, in quanto comporta una modifica del controllo di un'impresa, costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 5, comma 1, lettera b), della legge n. 287/90.
6. 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 in quanto il fatturato totale realizzato nell'ultimo esercizio a livello nazionale dall'insieme delle imprese interessate è stato superiore a 492 milioni di euro e in quanto il fatturato totale realizzato individualmente a livello nazionale da almeno due delle imprese interessate è stato superiore a 30 milioni di euro.
7. Il patto di non concorrenza sottoscritto dalle Parti e descritto nel paragrafo precedente può essere ritenuto direttamente connesso e necessario alla realizzazione dell'operazione di concentrazione in esame, in quanto funzionale alla salvaguardia del valore dell'impresa acquisita, solo limitatamente ad un periodo di due anni dalla realizzazione dell'operazione e limitatamente alle zone in cui il venditore offriva i prodotti o i servizi prima della cessione[3].

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

8. In data 14 febbraio 2018 l'Autorità ha avviato un'istruttoria, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90, nei confronti delle società NOAH 2 S.p.A. e MONDIAL PET DISTRIBUTION S.p.A., ritenendo che l'operazione di concentrazione in esame fosse suscettibile di determinare la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante in una pluralità di mercati locali della distribuzione al dettaglio di articoli per l'alimentazione e la cura di animali domestici, tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza sui medesimi mercati[4].
9. Nel corso dell'istruttoria sono state inviate richieste di informazioni, oltre che alle Parti il 16 febbraio 2018[5], ai principali operatori della GDO (Coop Italia, Conad, Eurospin, Esselunga, Selex, Carrefour, Auchan e la catena Iper di Montebello) [6], a talune catene di negozi specializzati nella vendita di articoli per animali domestici (Maxi Zoo Italia, Alta fedeltà-Zoo Megastore, D.M.O. Pet Care e Alleanza 3.0)[7], alle principali società produttrici di *pet food* (Morando, Royal Canin, Monge, 2G Pet food, Conagit, Nestlé e Camon)[8], nonché a un operatore attivo nella vendita *online* di tali prodotti (Zooplus)[9]. Le richieste di informazioni erano prevalentemente finalizzate ad acquisire elementi conoscitivi utili a valutare il grado di pressione competitiva esercitata dal canale della GDO sulle catene di negozi specializzati nella vendita di articoli per animali domestici, nonché ad acquisire informazioni in merito alle tendenze evolutive del mercato interessato. Tutti gli operatori interpellati hanno dato riscontro alle richieste inviate.

---

[3] *[Cfr. punti n. 20-22 della "Comunicazione della Commissione sulle restrizioni direttamente connesse e necessarie alle concentrazioni" (G.U.C.E. 2005/C-56/03 del 5 marzo 2005).]*
[4] *[Cfr. doc. 10.]*
[5] *[Cfr. doc. 9.]*
[6] *[Cfr. docc. 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 e 19.]*
[7] *[Cfr. docc. 20, 23, 34 e 63.]*
[8] *[Cfr. doc. 37, 38, 39, 40, 41, 42 e 43.]*
[9] *[Cfr. doc. 66.]*

10. Con riferimento alla richiesta di informazioni del febbraio 2018, le Parti hanno, dapprima, presentato un'istanza di proroga del termine e, successivamente, comunicato l'impossibilità di fornire la documentazione completa prima del 22 marzo 2018[10].

11. 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 21 marzo 2018, ha deliberato la proroga del termine di conclusione del procedimento, ai sensi dell'articolo 16, comma 8, della Legge 287/1990, al 30 aprile 2018[11].

12. I dati necessari ai fini del calcolo delle quote di mercato nei diversi mercati locali interessati (cd "isocrone") sono stati forniti dalle Parti in diversi scaglioni nelle date 19, 27, 28 e 30 marzo 2018. Le ultime integrazioni a tali dati sono pervenute il 3, il 6, il 9 e il 10 aprile 2018.[12]

13. In data 28 febbraio 2018, è stata accolta l'istanza di partecipazione al procedimento dell'associazione Codici ONLUS-Centro per i diritti del cittadino, presentata il 20 febbraio 2018[13].

14. In data 2 marzo 2018, al fine di acquisire informazioni in merito alle caratteristiche e ai fatturati dei punti vendita indipendenti specializzati nella vendita di articoli per animali domestici, è stato chiesto alla Guardia di Finanza-Nucleo Speciale Antitrust di somministrare un questionario a tutti i punti vendita non organizzati in catene presenti nei mercati locali ove, secondo le informazioni inizialmente fornite dalle Parti, l'operazione produceva i principali effetti, ed in particolare nelle isocrone costruite attorno ai tre punti vendita a marchio Fortesan localizzati, rispettivamente, a San Salvatore in Cogorno (GE), Pianezza (TO) e Verbania. Il 14 marzo 2018 la Guardia di Finanza-Nucleo Speciale Antitrust ha inoltrato la documentazione richiesta[14].

15. Il 3 aprile 2018, la società Centro Statistica Aziendale S.r.l. (CSA) ha inviato i risultati definitivi di un'indagine svolta per conto dell'Autorità su un campione di 1036 acquirenti di prodotti per l'alimentazione, l'igiene, il divertimento e la cura di animali domestici. Il periodo di rilevazione è stato dal 16 al 21 Marzo 2018[15].

16. Sono state sentite in audizione sia le Parti Noah2 e Mondial Pet, il 4 aprile 2018[16], che le società Maxi Zoo Italia, in data 7 marzo 2018[17], e Nestlé Italiana, in data 9 marzo 2018[18].

17. Le Parti hanno effettuato l'accesso agli atti del procedimento il 29 marzo 2018, il 3 e il 9 aprile 2018[19].

V. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE

5.1 Premessa

18. Nel provvedimento di avvio dell'istruttoria, in linea con i precedenti nazionali e comunitari, nonché in considerazione delle attività svolte dalle Parti, sono stati individuati i seguenti mercati interessati dall'operazione: *i)* la distribuzione al dettaglio di articoli per l'alimentazione e la cura di animali domestici (di seguito anche prodotti *pet* o *petcare*); *ii)* l'approvvigionamento di articoli per l'alimentazione e la cura di animali domestici.

19. Come rilevato in sede di avvio, l'operazione di concentrazione in esame non è stata considerata idonea a costituire o rafforzare una posizione dominante nei mercati dell'approvvigionamento di prodotti PET.

20. L'istruttoria, pertanto, è stata condotta solo con riguardo ai mercati locali della distribuzione al dettaglio di articoli per l'alimentazione e la cura per animali domestici, in merito ai quali le informazioni disponibili al momento dell'avvio non risultavano sufficienti a delineare con esattezza i confini sotto il profilo merceologico: in particolare, mentre i due canali specializzati, e cioè i *petshop* tradizionali e le catene, potevano considerarsi con certezza parte di un medesimo mercato rilevante, non si disponeva di informazioni sufficienti a valutare la sostituibilità dei punti vendita specializzati con i punti vendita del settore *grocery* (Grande distribuzione Organizzata), che dedicano alla vendita degli articoli per animali uno spazio circoscritto e propongono un'offerta largamente inferiore, per ampiezza e profondità, rispetto a quella dei PdV specializzati.

21. Nell'ipotesi di definizione di mercato circoscritta al solo canale delle vendite specializzate, in avvio si era ritenuto che l'operazione potesse risultare idonea a determinare la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante della Parte in 3 mercati locali, senza tuttavia escludere che, a seguito degli ulteriori approfondimenti da effettuarsi in relazione all'effettivo fatturato sviluppato dai PdV concorrenti localizzati nei bacini di utenza dei punti vendita delle

---

10 *[Cfr. docc. 27, 30 e 61.]*
11 *[Cfr. docc. 77, 78 e 79.]*
12 *[Cfr. docc. 64, 70, 72, 76, 80, 87, 88 e 91.]*
13 *[Cfr. docc. 11, 35 e 36.]*
14 *[Cfr. docc. 45 e 60.]*
15 *[Cfr. docc. 68, 82 e 84.]*
16 *[Cfr. doc. 85.]*
17 *[Cfr. doc. 52.]*
18 *[Cfr. doc. 56.]*
19 *[Cfr. docc. 75, 83 e 90.]*

Parti, gli ambiti locali suscettibili di determinare preoccupazioni concorrenziali, e le quote detenute dalle Parti in tali ambiti, potessero in parte modificarsi.

5.2 Caratteristiche del settore interessato

22. Secondo una stima fornita dalla Parte, le vendite complessive in Italia di prodotti per l'alimentazione e la cura di animali domestici sono state, nel 2016, pari a circa 2,7 miliardi di euro, di cui quasi 3/4 (1,97 miliardi di euro) relativi alla vendita di prodotti per l'alimentazione di cani e gatti.
23. Nel settore della distribuzione di prodotti per animali domestici sono attive diverse categorie di operatori, che si differenziano in relazione all'ampiezza e alla profondità delle referenze in assortimento, al posizionamento di prezzo, al numero e alla qualità dei servizi offerti al consumatore: *i)* le grandi superfici specializzate e organizzate in catene, come quelle gestite dalle Parti, che canalizzano circa il 15% delle vendite nazionali in valore; *ii)* gli operatori indipendenti specializzati, con una quota nazionale del 36%; *iii)* i punti vendita della grande distribuzione organizzata (GDO), con una quota pari a circa il 46% a livello nazionale; *iv)* gli operatori *on line,* con una quota del 3% circa. Sono presenti inoltre nel settore, sia pure in misura marginale, altre tipologie di operatori specializzati in categorie merceologiche diverse, quali il giardinaggio, l'igiene della casa, ecc.
24. Il canale dei *petshop* indipendenti può, a sua volta, suddividersi in due categorie, ancorché il confine di demarcazione non risulti sempre tracciabile in modo netto: i piccoli punti vendita tradizionali (cosiddetti "*Mom&Pops*"), che hanno generalmente una superficie di vendita inferiore a 200 mq e una gestione di tipo familiare, e i grandi punti vendita a libero servizio che, ancorché non organizzati in catene, possono a tutti gli effetti assimilarsi, per dimensione e tipologia di servizio offerto, ai negozi del canale delle grandi superfici specializzate.
25. Tutte le diverse tipologie di punto vendita descritte hanno un assortimento esteso alle varie categorie di prodotti per l'alimentazione e la cura degli animali domestici. Tuttavia, risulta estremamente diverso il numero medio di referenze tenute in assortimento dai *petshop* (catene specializzate e punti vendita tradizionali specializzati) rispetto a quelle che fanno parte dell'assortimento medio di un punto vendita della GDO (di seguito anche PdV) e, all'interno di tale canale, tra il numero di referenze di un ipermercato e quello di una *superette* o di un *discount*.
26. I *petshop,* in particolare*,* in quanto canali specializzati, propongono un assortimento molto più ampio e più profondo rispetto a quello della GDO, comprensivo anche di prodotti di nicchia, volti a rispondere a specifici bisogni nutrizionali e di cura degli animali (dietetici, rivolti ad animali affetti da patologie, ecc.). I *petshop*, inoltre, risultano maggiormente specializzati nella fascia di prodotti *premium*, aventi, cioè, un valore unitario più elevato, a differenza della GDO, prevalentemente orientata sulla fascia di prezzo *economy* e media, con un'offerta volta soprattutto a garantire maggiore convenienza, in termini economici e di velocità di acquisto.
27. A ciò si aggiunga che l'offerta di molti punti vendita specializzati, e soprattutto quella dei *petshop* tradizionali ("*Mom&Pops*"), non si limita alla vendita degli articoli per animali, estendendosi in molti casi anche alla vendita degli animali vivi e, quasi sempre, alla fornitura di ulteriori servizi relativi alla cura e alla gestione dell'animale (toelettatura, *dog/cat sitting*, consegna a domicilio, pensione, consulenze per l'alimentazione, scelta del veterinario, ecc.).
28. Altro elemento di differenziazione tra i diversi canali è dato dalla presenza e dalla relativa qualità del servizio di assistenza alla vendita offerto al consumatore. A tale riguardo, in particolare, il *petshop* tradizionale risulta il canale nel quale assume maggiore rilievo il rapporto fiduciario del cliente con il punto vendita: nella maggior parte dei casi, infatti, è lo stesso titolare del negozio a fornire un qualificato servizio di assistenza alla vendita, interfacciandosi direttamente con il consumatore finale.

5.3 Le tendenze evolutive in atto

29. Il settore della vendita di articoli per l'alimentazione e la cura degli animali domestici presenta un accentuato *trend* di crescita (+2,7% nell'ultimo anno), superiore a quello complessivo dei beni di largo consumo confezionati.
30. Sulla base delle rilevazioni condotte da IRI, il *trend* di sviluppo delle diverse categorie di punti vendita è estremamente differenziato: il canale delle catene specializzate, in particolare, è quello che presenta l'incremento più marcato, con una dinamica di crescita a due cifre negli ultimi anni (+12% circa nell'ultimo anno, sia in valore che in volume). Le catene di *petshop*, infatti, riescono ad associare i vantaggi della convenienza in termini di prezzo, tipici della GDO, con i vantaggi dell'elevata specializzazione (maggiore estensione e profondità dell'assortimento, fornitura di servizi, assistenza qualificata alla vendita, ecc.), tipica dei punti vendita tradizionali. Questi ultimi, in particolare, hanno mostrato una leggera diminuzione delle vendite in volume (-1,1% nell'ultimo anno) e un leggero incremento di quelle in valore (+1,8 nell'ultimo anno)[20]. Anche la GDO, infine, ha registrato negli ultimi anni una leggera crescita complessiva (circa l'1% nell'ultimo anno), frutto di un andamento fortemente differenziato tra i diversi formati (in crescita supermercati e *discount*, in decremento gli ipermercati).
31. L'accentuato dinamismo del mercato appare confermato dalla circostanza che diversi operatori della GDO, consapevoli delle potenzialità di sviluppo della formula delle catene specializzate, hanno fatto ingresso nel settore, aprendo catene di punti vendita esclusivamente dedicate ai prodotti *pet,* contraddistinte da una specifica insegna. Dalle informazioni raccolte, inoltre, risulta che alcune di tali catene hanno in programma un'espansione della propria

[20] *[I dati si riferiscono in realtà al canale dei petshop indipendenti, comprensivo anche delle piccole catene: IRI include infatti nel canale delle catene specializzate soltanto le catene di petshop con un numero di PdV superiore a 6, inserendo invece le catene di minore dimensione nell'ambito dei petshop indipendenti, insieme ai PdV tradizionali.]*

presenza nel settore nei prossimi anni. Altri operatori della GDO, invece, hanno scelto di competere con le grandi catene specializzate estendendo la propria offerta di *pet* all'interno dei negozi già esistenti, creando, nei loro punti vendita più grandi, una sorta di "*shop in shop*" ovvero dedicando maggiore spazio al reparto specializzato. Appare, pertanto, probabile che, nell'arco dei prossimi anni, la pressione competitiva esercitata sui *petshop* dagli ipermercati sia destinata ad accentuarsi.

32. Le risultanze istruttorie evidenziano, invece, una tendenza alla riduzione del peso dei "*Mom&Pops*" nell'ambito delle vendite di articoli per animali domestici. Tali punti vendita, infatti, risentono fortemente della crescita delle grandi catene che, da un lato, cercano sempre di più di garantire al consumatore la presenza in negozio di personale qualificato e con una specifica competenza di settore (caratteristica che era il punto di forza dei *petshop* tradizionali), dall'altro, riescono a sfruttare economie di scala gestionali, soprattutto negli acquisti dei prodotti, che i piccoli punti vendita non sono in grado di realizzare. In particolare, sulla base delle interviste realizzate dalla Guardia di Finanza ad un campione di negozi tradizionali in alcuni mercati locali interessati dalla concentrazione[21], emerge come alcuni punti vendita tradizionali lamentino una forte perdita di fatturato proprio a seguito dell'apertura, nella propria zona, di negozi specializzati appartenenti alle grandi catene. Una parte dei punti vendita tradizionali sta, pertanto, cercando di reagire alla pressione competitiva delle catene orientando prevalentemente la propria offerta sui servizi di toelettatura e di cura dell'animale.

33. Più in generale, risulta che l'espansione della formula delle catene di *petshop* stia avvenendo in larga parte proprio a scapito dei piccoli punti vendita indipendenti[22], nonostante la capacità di "resilienza" dimostrata da tale tipologia di negozi[23].

34. Infine, le risultanze istruttorie confermano quanto dichiarato dalle Parti relativamente all'accentuato *trend* di crescita che caratterizza le vendite *online,* tanto che le stesse catene specializzate, tra cui quelle gestite dalle Parti, si sono dotate di siti di *e-commerce*.

5.4 I mercati rilevanti

i. I mercati merceologici

35. Nell'ambito dell'istruttoria, ai fini dell'identificazione del mercato rilevante sotto il profilo merceologico, sono stati acquisiti numerosi elementi volti a valutare il grado di sostituibilità per il consumatore dei diversi canali di vendita descritti.

36. A tale riguardo, le risultanze istruttorie hanno, in primo luogo, confermato che i *petshop* tradizionali e le catene possono considerarsi parte di un medesimo mercato rilevante, nonostante le differenze che essi comunque presentano nel livello di servizio offerto e nel posizionamento medio di prezzo. In proposito, tuttavia, è emerso che il posizionamento di prezzo mediamente più elevato dei *petshop* tradizionali rispetto a quello delle catene dipende non soltanto da una maggiore incidenza nell'assortimento di prodotti "*premium*" e specialistici, ma anche e soprattutto dall'oggettiva difficoltà, per i punti vendita di tale canale, a competere sul prezzo con le catene di *petshop*. Ciò fa sì che, per quanto il consumatore percepisca come sostanzialmente sostituibili i due canali, la pressione concorrenziale esercitata dai cd "*mom&pops*" sui grandi punti vendita organizzati in catene sia piuttosto debole.

37. Le informazioni raccolte in istruttoria evidenziano invece l'esistenza di una sostituibilità piuttosto limitata per il consumatore tra i *petshop* e le catene della GDO. Nell'ambito di tale canale, in particolare, soltanto il segmento degli ipermercati (punti vendita con superfici uguali o superiori a 2.500 mq) sembra esercitare una certa pressione concorrenziale sulle superfici specializzate e interamente dedicate ai prodotti *pet*, in misura comunque insufficiente a considerare le due tipologie di canale come parte di uno stesso mercato rilevante.

38. In particolare, dall'indagine effettuata sui consumatori da CSA per conto dell'Autorità, è emerso quanto segue:

- oltre il 70% dei consumatori che si approvvigionano presso entrambi i canali di vendita (GDO e *petshop*) utilizza in modo complementare (e non alternativo) le due tipologie di esercizio, acquistando presso i *petshop* prodotti o referenze che non sono disponibili presso la GDO o, comunque, utilizzando i *petshop* per integrare gli acquisti effettuati presso la GDO[24];
- i criteri che guidano i consumatori nella scelta del proprio punto vendita abituale sono diversi a seconda del canale prescelto: ad esempio, tra i consumatori che abitualmente acquistano presso negozi specializzati è più alta la percentuale di coloro che seleziona tale punto vendita in ragione dell'assortimento e della qualità dei prodotti venduti, mentre tra le motivazioni di scelta dei consumatori che si rivolgono abitualmente alla GDO prevalgono la vicinanza e la possibilità di abbinare gli acquisti alla spesa alimentare[25].

---

21 *[Cfr. docc. 60.1 e 60.2 e 60.3.]*

22 *[Cfr., tra gli altri, doc. 58.]*

23 *[Cfr. doc. n. 85.]*

24 *[In particolare, alla domanda n.1.14 del questionario somministrato (cfr. doc. n. 84), volta a descrivere i comportamenti dei consumatori che si riforniscono sia presso i petshop che i punti vendita della GDO, il 71% dei consumatori ha fornito una delle prime 3 risposte (cfr. doc. 82, pag.20), indicative di un utilizzo dei due canali differenziato in funzione delle specifiche esigenze/occasioni di consumo.]*

25 *[Elaborazioni interne sulle risposte fornite alle domande 1.5, 1,6 e 1.9 del questionario (cfr. docc. 84 e 68).]*

39. L'indagine ha inoltre consentito di effettuare un vero e proprio SSNIP test, sulla base delle dichiarazioni dei consumatori intervistati in merito alla propria reazione ad un ipotetico aumento dei prezzi del 10% sui prodotti offerti da tutti i *petshop* presenti nella propria zona (catene e tradizionali).
In particolare, è stato richiesto ai consumatori di indicare, dapprima, se la loro reazione consisterebbe nel rivolgersi ad un'altra tipologia di punto vendita almeno per una parte degli acquisti e, in seconda battuta, a coloro che hanno risposto in modo affermativo, di indicare a quale tipologia di punto vendita si rivolgerebbero in alternativa, specificando la porzione di spesa che dirotterebbero[26].
40. L'esito della *survey* ha messo in evidenza che, a fronte di un incremento del 10% dei prezzi praticati dai *petshop*, la percentuale di spesa che verrebbe dirottata verso altri canali sarebbe inferiore al 20% (19,5%), rendendo quindi profittevole l'aumento dei prezzi di un ipotetico monopolista che avesse un margine inferiore al 41%[27].
41. Tra i canali alternativi verso i quali verrebbe dirottata la spesa in presenza di un aumento dei prezzi del 10% nel canale specializzato, la prima scelta è risultata essere quella degli ipermercati, destinatari di circa la metà (48%) della spesa dirottata su punti vendita diversi dai *petshop* (equivalente al 9,4% della spesa complessiva), mentre la seconda scelta in ordine di importanza è risultata essere il canale *online*, che assorbirebbe circa il 40% della spesa dirottata (equivalente al 7,7% della spesa complessiva).
42. L'indagine effettuata indica, pertanto, che, per valori assolutamente realistici dei margini, un mercato costituito dalle grandi catene specializzate e dai *petshop* tradizionali risulta definito correttamente sotto il profilo merceologico; l'indagine indica, inoltre, che la tipologia di negozio più vicina ai punti vendita specializzati, nelle preferenze dei consumatori, è rappresentata dal segmento degli ipermercati.
43. Agli atti del procedimento sono stati, inoltre, acquisiti numerosi altri elementi che depongono a favore dell'esclusione della GDO dal mercato rilevante per la presente operazione. In particolare, tutte le risposte ricevute dagli operatori della GDO e dalle catene di *petshop* concorrenti delle Parti hanno confermato una sostanziale diversità della tipologia di assortimento della GDO rispetto a quella dei *petshop*, idonea a limitarne in misura significativa la sostituibilità per il consumatore. Più specificatamente, l'assortimento della GDO appare maggiormente orientato sui prodotti di fascia "*economy*" e destinati ai bisogni basilari[28], mentre quello dei negozi specializzati: si estende ai prodotti dietetici, funzionali e parafarmaceutici; presenta maggiore ampiezza e profondità sul segmento del accessori e nelle fasce *premium* e *super premium;* viene integrato da un qualificato servizio di assistenza alla vendita e, in molti casi, dall'offerta di animali vivi e/o di ulteriori servizi di consulenza, di toelettatura, ecc.[29].
44. In relazione alla tipologia di assortimento dei due canali, vale inoltre rilevare che una larghissima parte del fatturato delle catene di *petshop* è sviluppato da referenze che non fanno parte dell'assortimento della GDO. Tale percentuale è stata stimata: superiore all'80% da un'importante catena di *petshop* concorrente delle Parti (includendo tra le referenze anche le *private label*); pari a circa il 70%, con riferimento ai soli alimenti per cani e gatti, da uno degli operatori *leader* nella fornitura di tali prodotti; pari al 50% da un'altra catena concorrente[30].
45. D'altro canto, gli stessi fornitori di prodotti per animali domestici hanno confermato l'esistenza di linee di prodotti destinate esclusivamente al canale specializzato, che non vengono fornite alla GDO[31]: si tratta di prodotti che "*sia per la loro bassa rotazione che per il loro posizionamento su una fascia premium, si prestano di più ad essere distribuiti in punti vendita specializzati e dotati di un adeguato servizio di assistenza alla vendita, piuttosto che presso i punti vendita a libero servizio*"[32].
46. Infine, assume rilievo la circostanza che alcune delle catene della GDO che sono entrate nel settore dei *petshop* tramite l'apertura di negozi specializzati (*inter alia* COOP) mantengono comunque l'assortimento di prodotti *pet* all'interno dei propri ipermercati, ritenendo che i consumatori e le occasioni di consumo nei due canali si sovrappongano in misura assai limitata[33].

---

26 *[Cfr. docc. 82 e 84.]*

27 *[Lo SSNIP test è stato implementato attraverso la cd. critical loss analysis, che consente di verificare se, a seguito di un incremento dei prezzi (in questo caso del 10%), prevale l'effetto di ampliamento dei profitti conseguiti sulle unità che l'ipotetico monopolista continua a vendere o quello di riduzione dei medesimi a causa della perdita della domanda che viene dirottata su altri punti vendita. Secondo questo approccio, si identifica una perdita di domanda cd. critica che rende equivalente i due effetti. Di conseguenza, qualunque perdita effettiva (nel nostro caso il 19,5%) superiore alla perdita critica (CL*) – che dipende dalla percentuale di incremento dei prezzi e dall'ammontare dei margini realizzati dall'ipotetico monopolista prima dell'incremento (CL*=t/(m+t) dove m sono i margini e t l'incremento dei prezzi) - non rende profittevole l'incremento dei prezzi e conduce dunque ad identificare un mercato più ampio rispetto a quello dei soli petshop. Nel caso in esame, margini superiori al 41% non rendono profittevole un incremento dei prezzi del 10% , dal momento che in corrispondenza di tali valori la perdita effettiva risulta superiore alla perdita critica CL*. Dato il valore estremamente elevato di margini superiori al 41%, il mercato dei petshop, pertanto, può considerarsi definito correttamente sulla base di un'ipotesi assolutamente ragionevole di margine medio di settore inferiore a tale soglia.]*

28 *[Cfr., tra gli altri, docc. 32, 33, 48 e 50.]*

29 *[Cfr. docc. 34, 46 e 49.]*

30 *[Cfr., rispettivamente, docc. 34, 56 e 49.]*

31 *[Cfr. docc. 51, 55, 56 e 58.]*

32 *[Cfr. doc. n. 56.]*

33 *[Cfr. docc. 32, 56 e 67.]*

47. Per quanto riguarda il canale degli acquisti *online*, gli elementi informativi raccolti, anche con riferimento ai risultati dell'indagine CSA *(*cfr. *supra,* § 41), sembrano indicarne, allo stato, un ruolo meno significativo come possibile sostituto al canale degli specializzati, anche in considerazione dell'ancora scarsa diffusione di tale sistema di acquisto presso i consumatori e delle specifiche modalità di accesso e di fruizione che esso presenta.

ii. I mercati geografici

48. In sede istruttoria, è stata condotta un'ulteriore analisi della dimensione geografica dei mercati locali interessati, volta a individuare l'effettivo bacino di utenza (c.d. *catchment* area) dei punti vendita oggetto di acquisizione. A tale riguardo, le risultanze istruttorie hanno confermato che, in conformità al consolidato orientamento nazionale e comunitario relativo ai settori della distribuzione al dettaglio, la dimensione geografica del mercato rilevante deve considerarsi locale e sostanzialmente coincidente con le aree site intorno ai punti vendita delle Parti e percorribili in 20 minuti di tragitto in auto (cd isocrone).

In particolare, l'ampiezza delle *catchment* area è stata individuata, alla stregua della prassi di altre Autorità di concorrenza nazionali, con riferimento al tempo di percorrenza dell'80% dei clienti[34]: infatti, in base dei risultati dell'indagine effettuata da CSA, risulta che, nell'ambito dei consumatori che utilizzano abitualmente un *petshop* per i propri acquisti di articoli per animali domestici, oltre l'80% lo seleziona nell'ambito di un'isocrona con un raggio di percorrenza di 20 minuti dalla propria abitazione o luogo di lavoro.

49. Più specificamente, il tempo di percorrenza si differenzia a seconda della tipologia di punto vendita abituale prescelto come indicato nella tabella n 1 che segue.

Tabella n. 1: tempi di percorrenza per l'acquisto di prodotti di *petcare*

PUNTO VENDITA ABITUALE		Tempo di percorrenza		
	Totale rispondenti	**<10 minuti**	**10-20 minuti**	**TOT<20 minuti**
Catena specializzata	228	45%	37%	82%
Piccolo specializzato	126	60%	32%	91%
Iper	135	57%	38%	95%
Super/discount	64	72%	25%	97%

Fonte: Indagine svolta da CSA

50. Dalla tabella si evince altresì come, per raggiungere il proprio punto vendita abituale, meno del 50% dei consumatori che si avvalgono delle catene specializzate impeghi un tempo inferiore a 10 minuti (45%), a differenza di quanto avviene sia per i punti vendita della GDO che per i piccoli punti vendita specializzati, che vengono selezionati entro i 10 minuti di distanza da circa il 60% dei consumatori.

5.5 L'individuazione dei PV concorrenti nell'ambito di ciascuna isocrona

51. Nell'ambito degli accertamenti svolti, particolare attenzione è stata dedicata all'individuazione dei punti vendita da inserire nelle diverse isocrone, in quanto i dati forniti dalla Parte a più riprese (da ultimo con invii del 30 marzo, 3, 9 e 10 aprile 2018) si sono rivelati affetti da numerose imprecisioni.

52. Il *data set* dei concorrenti utilizzato per la valutazione è stato quindi oggetto di numerose revisioni nel corso dell'istruttoria (aggiunte di nuovi punti vendita ed eliminazione di punti vendita chiusi, troppo distanti o con un offerta particolarmente limitata di prodotti *pet*). In alcuni casi, non disponendo di rilevazioni puntuali sulle caratteristiche del singolo esercizio commerciale, si è ritenuto di adottare l'approccio più favorevole alla Parte: nell'elenco dei *Mom&Pops* concorrenti sono stati pertanto inseriti anche alcuni punti vendita apparentemente specializzati in una sola categoria merceologica (ad es. prodotti per gatti, cibo fresco sfuso per cani e gatti, ecc.).

5.6 La stima del fatturato dei PV concorrenti

53. In considerazione della numerosità delle isocrone interessate dall'operazione e dei punti vendita presenti in ciascuna di esse, nonché dell'assenza di fonti di rilevazione ufficiali, anche il fatturato dei singoli punti vendita concorrenti delle Parti nei vari mercati locali è stato attribuito mediante una procedura di stima.

54. In particolare, nell'ambito dell'istruttoria, sono state richieste, sia alle catene della GDO che alle principali catene di *petshop*, informazioni utili a stimare il fatturato medio dei rispettivi punti vendita. Inoltre, con riferimento alle 3 isocrone sulle quali le Parti avevano fornito dati puntuali precedentemente all'avvio dell'istruttoria e ai punti vendita inizialmente inseriti in tali isocrone, è stata commissionata una specifica indagine sul campo, condotta dal Nucleo

[34] *[Sull'utilizzo di catchment area effettive si vedano, tra l'altro, il "Retail mergers commentary" (2017) della Competition & Markets Authority inglese e le "Lignes directrices de l'Autorité de la concurrence relatives au contrôle des concentrations" (2013) dell'Autorità di concorrenza francese.]*

Speciale della Guardia di Finanza, volta a rilevare i fatturati di tutti i negozi specializzati indipendenti inseriti dalle Parti nelle isocrone di Pianezza, San Salvatore a Cogorno e Verbania. Nell'ambito della rilevazione sono state altresì richieste, ai singoli punti vendita, informazioni sull'ampiezza e sulla composizione dell'assortimento e sulla presenza in offerta di servizi aggiuntivi (quali la toelettatura dell'animale, la consulenza veterinaria, ecc.).

55. Gli esiti delle rilevazioni effettuate dalla Guardia di Finanza su 29 punti vendita indipendenti (di cui 4 esclusi in quanto marginali o specializzati unicamente nella fornitura di servizi) hanno portato a stimare un fatturato medio pari, nelle tre isocrone oggetto della rilevazione, a circa 191 mila euro/anno. Tale media, tuttavia, rappresenta la sintesi di valori fortemente differenziati al proprio interno, che superano i 300 mila euro soltanto in 3 casi e che risultano invece inferiori ai 100 mila euro in ben 14 casi. Ciò a dimostrazione di come nella categoria dei *petshop* indipendenti siano inclusi punti vendita di due tipologie chiaramente differenziate: i *Mom&Pops* e gli altri *petshop* che, pur non essendo organizzati in grandi catene, sono sostanzialmente assimilabili, per superficie e tipologia di offerta, a quelli organizzati in catene.

56. La Parte ha sostenuto, nel corso dell'istruttoria, che l'utilizzo del dato medio stimato sulla base delle rilevazioni della Guardia di Finanza non rispecchierebbe la reale situazione dei punti vendita indipendenti in quanto basato su alcune aree geografiche con caratteristiche specifiche (aree non particolarmente urbanizzate e a bassa densità di popolazione), ove il fatturato dei negozi di *pet care* sarebbe mediamente inferiore rispetto a quello degli analoghi punti vendita collocati in altre aree del Nord Ovest, sulle quali l'operazione pure produce i propri effetti. La Parte ha, quindi, fornito una propria stima del fatturato medio dei punti vendita indipendenti, basata su dati rilevati da IRI relativi alla specifica area geografica interessata dall'operazione (il Nord Ovest), corretti per tenere conto della percentuale delle vendite relative agli accessori per animali (non rilevate dal IRI). Tale stima ammonta a 272 mila euro/anno per punto vendita. La Parte ha altresì fornito dati puntuali, ricavati dai bilanci, relativamente ad alcuni punti vendita per i quali tali documenti sono disponibili.

57. La stima di Parte relativa al fatturato medio dei punti vendita indipendenti in tutto il Nord Ovest del Paese è stata ritenuta più attendibile rispetto a quella relativa a sole tre isocrone, essendo basata su un numero di osservazioni più elevato e su un'area geografica che comprende tutte le 30 isocrone interessate dall'operazione. Nella CRI inviata alle Parti, pertanto, il calcolo delle quote di mercato delle Parti è stato effettuato utilizzando, per i *petshop* indipendenti, il valore medio di fatturato stimato da IRI.

58. A tale riguardo, vale tuttavia precisare che, contrariamente a quanto proposto dalla Parte, non si è ritenuto opportuno integrare il dato di fatturato medio di IRI con i dati puntuali per i punti vendita che redigono il bilancio: si è visto infatti come, in questo settore, il fatturato medio rappresenta già una sintesi di valori di fatturato molto bassi, relativi alla stragrande maggioranza dei punti vendita, e di valori di fatturato assimilabili a quelli dei punti vendita delle grandi catene, relativi a una stretta minoranza dei punti vendita. Pertanto, l'utilizzo contemporaneo dei dati di bilancio (disponibili solo per un numero limitato di punti vendita, che presumibilmente, sono anche i punti vendita più grandi e/o organizzati in piccole catene[35]) e di valori medi porterebbe a sovrastimare fortemente il peso dei *petshop* indipendenti concorrenti di Arcaplanet e Fortesan.

59. La stima della quota di mercato delle Parti nelle isocrone interessate, pertanto, è stata effettuata attribuendo un fatturato medio pari a 272 mila euro a tutti i punti vendita specializzati indipendenti.

60. Anche per i fatturati medi da attribuire al reparto *pet* degli ipermercati, le Parti hanno fornito il fatturato medio stimato da IRI, pari a 568 mila euro. Poiché tale valore medio si è rivelato coerente con le informazioni fornite dalle singole catene distributive, si è ritenuto di applicare anche al reparto *pet* degli ipermercati presenti nelle diverse isocrone il fatturato medio stimato da IRI.

61. Con riferimento ai propri punti vendita, la Parte ha invece fornito i dati reali di fatturato. Per i punti vendita delle catene concorrenti sono state effettuate delle stime caso per caso, anche sulla base dei dati desunti dai bilanci e dei dati IRI.

62. In sintesi, alla luce di quanto esposto, la stima delle quote di mercato detenute dalle Parti nelle diverse isocrone è stata effettuata attribuendo alle diverse tipologie di punto vendita i seguenti fatturati:

- punti vendita delle Parti: valore fornito dalle Parti stesse;
- punti vendita delle catene concorrenti: fatturato stimato sulla base delle informazioni fornite direttamente dalle catene, integrate con i dati di bilancio o, in assenza di entrambe le informazioni, con il dato medio stimato da IRI, pari 972 mila euro;
- punti vendita indipendenti: fatturato medio di settore stimato da IRI, pari a 272 mila euro;
- reparti *pet* degli Ipermercati: fatturato medio stimato da IRI e pari a 568 mila euro.

[35] *[Come si è visto (cfr. nt. n.20), IRI considera tra le catene di petshop solo le catene composte da 7 o più punti vendita, includendo tra i punti vendita indipendenti i punti vendita organizzati in catene con meno di 7 punti vendita: queste ultime, pertanto, concorrono a formare la media dei fatturati stimati per l'insieme dei petshop "indipendenti".]*

VI. LE ARGOMENTAZIONI DELLA PARTE

Sul mercato del prodotto

63. La Parte ha contestato fortemente, nelle sue memorie, una definizione del mercato rilevante circoscritta ai soli punti vendita specializzati. A suo avviso, l'esclusione dei punti vendita della GDO dell'analisi concorrenziale dell'operazione, in particolare, rischierebbe di compromettere l'attendibilità e la correttezza dell'analisi, impedendo di prendere in considerazione operatori in grado di esercitare una rilevante pressione competitiva nei confronti delle Parti della concentrazione in esame[36].

64. A tale riguardo, Noah2 ha, in primo, luogo sostenuto l'esistenza di una completa sovrapponibilità dell'assortimento della GDO e di quello delle catene di *petshop*: in particolare, considerando uguali i prodotti con lo stesso marchio e appartenenti alla stessa categoria merceologica, la Parte ha stimato che, per quanto riguarda Arcaplanet e Fortesan, una percentuale superiore al *[70-80%]* del fatturato deriva dalla vendita di marchi reperibili anche presso la GDO[37].

65. In secondo luogo, la Parte ha presentato un articolato studio sul settore del *pet care* elaborato dalla società di consulenza Long Term Partners ("studio LTP")[38], dal quale emergerebbe l'esistenza di un'ampia sovrapponibilità tra le catene specializzate e la GDO (con particolare riferimento agli ipermercati e ai supermercati di grande estensione) anche in termini di idoneità a soddisfare le preferenze della domanda. In particolare, sotto il profilo della domanda, lo studio di Parte dimostrerebbe un'ampia permeabilità tra tutti i diversi canali (catene, GDO, indipendenti e *online*), posto che i consumatori utilizzerebbero mediamente due di essi e che, più specificamente, il *[50-60%]* dei clienti di *petshop* si servirebbe anche di punti vendita della GDO: ciò dimostrerebbe, secondo quanto affermato dalla Parte, che la GDO è l'alternativa più naturale al canale specializzato. Sotto il profilo dell'offerta, inoltre, dallo studio LTP emergerebbero: una sovrapposizione completa dell'offerta dei due canali con riferimento alle principali categorie merceologiche di prodotti alimentari (che costituiscono il *[70-80%]* delle vendite complessive di prodotti *pet care*); una sovrapposizione pari a circa *[il 30-40%]* del totale relativamente al numero totale di referenze presenti nei due canali, equivalente però a circa il *[50-60%]* delle vendite, sia in volume che in valore.

66. La necessità di estendere il mercato rilevante anche ai punti vendita della GDO è stata argomentata dalla Parte anche alla luce della circostanza che la GDO si sta gradualmente espandendo nel settore della distribuzione di prodotti PET, sia ampliando il numero delle referenze all'interno dei propri punti di vendita, e allargando di conseguenza le aree dedicate agli animali (come Esselunga), sia aprendo *petshop* specializzati in aggiunta ai propri negozi di prodotti *grocery* (ad es. COOP con gli "*Amici di casa COOP*" e Conad con i "*Petstore Conad*")[39].

67. Infine, in data 19 aprile 2018, la Parte ha depositato una specifica memoria volta a confutare la definizione di mercato utilizzata nella CRI, ove il ruolo e la posizione della Grande Distribuzione Organizzata ("GDO") sarebbero state relegate a mero elemento di pressione concorrenziale esterno al mercato rilevante, qualificando tale canale solo come attore di un "ipotetico mercato rilevante più ampio"[40]. E' stato, di contro, ribadito che il canale della GDO, almeno con riferimento ai punti vendita aventi superficie superiore ai 1500 mq, rappresenta un importante concorrente delle catene specializzate e dovrebbe dunque rientrare a pieno titolo nel perimetro del mercato rilevante per l'Operazione.

68. Ancora con riferimento alla definizione merceologica del mercato, la Parte ha sostenuto che anche il canale dei negozi *online*, costituito dai punti vendita specializzati "per eccellenza", dovrebbe essere incluso a tutti gli effetti nel mercato rilevante: i negozi *online* consentirebbero infatti di assicurare il massimo livello di completezza e di varietà dell'offerta, anche con riferimento a prodotti riservati a esigenze di consumo particolarmente specifiche, e destinati a un *target* circoscritto. Ciò anche in ragione dell'elevata flessibilità organizzativa di tali punti vendita, dovuta, tra l'altro, all'assenza di limiti fisici allo spazio da destinare allo stoccaggio e all'esposizione. Peraltro, dal 2013 è entrato nel mercato italiano anche l'operatore Zooplus, che opera esclusivamente attraverso il canale *online*, con un assortimento molto ampio di prodotti anche *private label* e con la possibilità di acquistare i prodotti all'estero, spuntando prezzi di acquisto più favorevoli[41].

69. La Parte ha altresì sottolineato il forte potenziale espansivo del canale *online*, cresciuto del 42% nel 2017 e di cui è previsto un raddoppio del fatturato entro i prossimi tre anni, tanto che le stesse catene specializzate, tra cui Arcaplanet e Fortesan, hanno implementato siti di *e-commerce*, in aggiunta ai punti vendita fisici[42].

---

[36] *[Cfr., tra gli altri, doc. 6,]*

[37] *[Cfr. doc. 6.]*

[38] *[Cfr. doc. 85, all.1.]*

[39] *[Cfr. doc. n. 85.]*

[40] *[Cfr. doc. n. 98.]*

[41] *[Cfr. docc. 30 e 85.]*

[42] *[Cfr. doc. 1, 6 e 85.]*

Sull'assenza di barriere all'entrata e la dinamicità del mercato

70. Nel corso dell'istruttoria, la Parte ha in varie occasioni evidenziato l'elevato potenziale di crescita del settore del *pet care*. In particolare, tutti i *principali* player della filiera distributiva stanno investendo ingenti risorse nel settore e in particolare: *i)* gli operatori della GDO, da un lato, stanno progressivamente aumentando il numero di referenze nel segmento "animali domestici" all'interno dei supermercati e degli ipermercati, dall'altro, stanno sviluppando *concept* dedicati e specifici, anche attraverso l'apertura di veri e propri *petshop*; *ii)* il tasso di nuove aperture da parte degli operatori specializzati continua ad essere molto rapido (negli ultimi due anni si sarebbero registrate quasi 200 nuove aperture); *iii)* gli operatori *online* sono concorrenti particolarmente aggressivi e incrementano esponenzialmente le proprie vendite[43].

71. Tale dinamismo risulta particolarmente accentuato anche in ragione dalla sostanziale assenza di barriere all'entrata nel settore.

VII. VALUTAZIONE DELL'OPERAZIONE

7.1 Il mercato rilevante

72. Sulla base degli accertamenti istruttori svolti, il canale dei negozi specializzati, comprensivo sia delle catene di *petshop* che dei negozi specializzati indipendenti, appare un mercato correttamente definito sotto il profilo merceologico. Esso costituisce pertanto il mercato del prodotto rilevante per la valutazione della presente operazione (cfr. *supra* §§ 35-47).

73. A tale riguardo le argomentazioni con cui la Parte ha invece sostenuto l'esistenza, allo stato, di una completa sostituibilità tra i *petshop* e i punti vendita della GDO non appaiono pienamente condivisibili per una serie di ragioni:

i) il fatto che molti consumatori utilizzino entrambi i canali di vendita di per sé non ne dimostra la sostituibilità, posto che, come emerso anche dalla *survey* commissionata dall'Autorità, il consumatore che utilizza entrambi i canali di vendita li utilizza in modo complementare, effettuando i propri acquisti nell'uno o nell'altro canale per esigenze e/o occasioni di consumo differenti;

ii) i documenti agli atti dimostrano la sostanziale differenza nella tipologia, ampiezza e profondità degli assortimenti dei due canali, oltre che nel numero e nella qualità dei servizi aggiuntivi offerti; anche dallo studio LTP depositato dalla Parte (cfr*. supra,* § 65*)* risulta che la sovrapposizione degli assortimenti tra i due canali riguarda soltanto *[il 30-40%]* delle referenze[44];

iii) il fatto che alcune catene della GDO stiano aprendo veri e propri *petshop* per rispondere alla crescente domanda di prodotti destinati al *pet care* nulla prova sull'appartenenza della GDO al medesimo mercato rilevante, posto che i nuovi *petshop* entrerebbero a far parte, a tutti gli effetti, della categoria dei punti vendita specializzati.

74. In ogni caso, in ragione delle rapide e marcate tendenze evolutive in atto in tale mercato, gli effetti dell'operazione saranno valutati anche tenendo conto del processo di adattamento della GDO alla rapida evoluzione della domanda di prodotti PET. Infatti, come evidenziato anche dalla Parte, alcune catene della GDO hanno progetti di rafforzare (in termini di referenze offerte e di spazio dedicato) i reparti *pet* dei propri ipermercati. Non potendo escludersi, pertanto, che l'evoluzione descritta possa determinare, in tempi brevi, una maggiore sostituibilità di tali reparti con i *petshop* per i consumatori, in via cautelativa, se ne terrà conto nella valutazione della presente operazione.

75. Per quanto riguarda le argomentazioni delle Parti relative alla necessità di includere anche il canale *on line* nella valutazione, si osserva che: da un lato, gli accertamenti istruttori ne hanno evidenziato un ruolo anche meno significativo della GDO come possibile sostituto al canale degli specializzati (cfr. *supra*, § 41); dall'altro, l'inclusione di tale canale nella valutazione dell'operazione non la modifica in misura significativa, posto che esso rappresenta ancora una percentuale limitata delle vendite e che, comunque, anche le Parti, così come le altre catene di *petshop*, sono presenti su tale canale.

7.2 Gli effetti dell'operazione

i. Gli effetti a livello nazionale

76. Arcaplanet rappresenta, a livello nazionale, la prima catena specializza nella vendita di articoli per animali domestici, con un fatturato pari a circa *[100-495]* milioni di euro e una quota nazionale pari, nel solo segmento delle catene specializzate, a circa il *[40-45*%]*[45]*. Il secondo e il terzo operatore, Isola dei Tesori e Maxizoo, hanno quote nazionali pari, rispettivamente, al *[15-20%]* e al *[15-20*%]. Con l'acquisizione della catena Fortesan, che detiene una quota a livello nazionale pari a circa *[il 10-15*%], il nuovo operatore raggiungerebbe, nel solo segmento delle vendite presso le catene specializzate, una quota di poco superiore al *[50-55*%].

---

[43] *[Cfr. doc. 30.]*

[44] *[Tali referenze, prevalentemente rappresentate dai prodotti mass market e di fascia "economy", rappresentano la parte prevalente delle vendite della GDO, mentre incidono in misura assai limitata sulle vendite del canale specializzato, in larga parte composte da prodotti specialistici e funzionali (cfr. supra §44);]*

[45] *[La quota è stata calcolata rapportando il fatturato delle Parti, comprensivo delle più recenti acquisizioni, ad un valore delle vendite di canale stimato applicando l'incidenza del 15% indicata dalla Parte al valore complessivo di mercato.]*

Nell'ambito dell'intero settore della distribuzione di articoli per animali mediante negozi specializzati (comprensivo sia delle catene di grandi superfici che dei *petshop* tradizionali), la quota del nuovo operatore raggiungerebbe, a livello nazionale, un valore pari a circa il *[15-20*%].

ii. Gli effetti a livello locale

77. L'operazione riguarda una porzione di territorio situato nel Nord Ovest del Paese e, più precisamente, alcune aree delle regioni Liguria, Piemonte e Lombardia. Nell'ambito di tali regioni, la Parte aveva inizialmente individuato 46 isocrone (costruite intorno ai negozi della società *target* sulla base di distanze percorribili in auto in un arco di tempo inferiore o uguale a 20 minuti) nelle quali la concentrazione risultava determinare sovrapposizioni orizzontali. Con riferimento a tali isocrone, la Parte aveva stimato le proprie quote di mercato basandosi su una stima dei fatturati sviluppati dai punti vendita concorrenti. Ad esito di tale procedure di stima, le quote congiunte della società acquirente e della società *target* risultavano rilevanti - e superiori al 40% nell'ipotesi di mercato più ristretta - in 11 isocrone.

78. Nel corso dell'istruttoria, sono state aggiunte e verificate altre 3 isocrone costruite attorno a 3 punti vendita di recente apertura da parte di Fortesan e ricalcolate le quote di mercato in tutti i mercati locali su cui si realizzava una sovrapposizione di quote tra impresa acquirente e *target*. Su tutte le isocrone è stato inoltre aggiornato *il data-set* dei punti vendita presenti e dei fatturati attribuiti a ciascuno di essi, producendo nuovi e diversi risultati in merito alle quote di mercato raggiunte dalle Parti. Il nuovo *screening* effettuato ha consentito di individuare 29 isocrone sulle quali la quota delle Parti raggiungerebbe, ad esito dell'operazione, nel mercato dei *petshop* individuato nei precedenti paragrafi, un valore superiore al 40%.

79. Su tali 29 isocrone, sono stati condotti ulteriori accertamenti e verifiche più approfondite, in relazione ai punti vendita effettivamente presenti in ciascuno di essi e alla loro dimensione. Tali accertamenti hanno evidenziato che, ad esito dell'operazione, in 13 isocrone la quota congiunta delle Parti, nel mercato dei punti vendita specializzati, sarà compresa tra il 45% e il 55%. Posto dunque che, anche alla luce della sostanziale assenza di barriere all'entrata in tali mercati, le quote congiunte delle Parti non raggiungono valori che, di per sé, possano ritenersi presuntivi dell'esistenza di una posizione dominante, si è ritenuto di dover valutare, su tali 13 mercati, anche la pressione competitiva esercitata dagli ipermercati. E ciò per tener conto dei progetti di rafforzamento dei reparti *pet care* di diverse catene di ipermercati che, in chiave prospettica, potrebbero diventare maggiormente sostituibili con i punti vendita specializzati (cfr. *supra*, §74).

80. A tale riguardo, si osserva che solo in tre delle suddette isocrone la quota di mercato congiunta delle Parti eccederebbe il 45% anche considerando la pressione competitiva esercitata in qualche misura dagli ipermercati. In particolare, includendo anche gli ipermercati tra i concorrenti delle Parti: *i)* nell'isocrona centrata sul punto vendita di Arenzano la quota congiunta delle Parti rimarrebbe pari al *[45-50*%], non risultando presenti ipermercati; *ii)* nell'isocrona centrata sul punto vendita di Genova Pisacane, la quota delle Parti, pari al *[45-50*%], si ridimensionerebbe di appena 1 punto percentuale; *iii)* nell'isocrona centrata sul punto vendita di San Salvatore in Cogorno, la quota delle Parti, pari al *[50-55*%], si ridimensionerebbe soltanto di 3 punti percentuali.

Tabella n. 2 – Quote di mercato nelle 3 isocrone maggiormente problematiche

Nome Isocrona	*Forte-san*	*Arca-planet*	*Totale Parti*	Altre catene	Petshop indip.	Totale
Arenzano	*[25-30]%*	*[20-25]%*	***[45-50]%***		*[50-55]%*	100%
Genova Pisacane	*[15-20]%*	*[30-35]%*	***[45-50]%***	*[1-5]%*	*[45-50]%*	100%
San Salvatore in Cogorno	*[5-10]%*	*[45-50]%*	***[50-55]%***		*[45-50]%*	100%

Fonte: Elaborazioni AGCM di dati a fascicolo

81. La posizione raggiunta dalle Parti nelle tre isocrone individuate è indicativa di una significativa posizione di forza raggiunta dal nuovo operatore anche in considerazione delle seguenti circostanze: *i)* nell'isocrona Arenzano, si registra una totale assenza sia dei concorrenti più diretti (le altre catene di *petshop*) che di ipermercati della GDO. L'unica tipologia di concorrenza presente è quindi rappresentata dai punti vendita indipendenti (*Mom&Pops*) che, come si è visto, esercitano una pressione concorrenziale piuttosto limitata; *ii)* analoga considerazione può essere fatta con riferimento alla isocrona di San Salvatore in Cogorno, ove è presente un unico ipermercato e nessun concorrente diretto delle Parti tra i *petshop* organizzati in catena; *iii)* nell'isocrona di Genova Pisacane sono invece presenti un solo ipermercato e un unico *petshop* di recentissima apertura della catena Isola dei Tesori, che comunque detiene una quota inferiore al *[5%].*

iii. Conclusioni sugli effetti dell'operazione

82. Dall'analisi degli effetti sopra riportata si può concludere che l'operazione di concentrazione notificata è idonea a determinare effetti pregiudizievoli per la concorrenza nei 3 mercati locali sopra analizzati relativi alle isocrone di Arenzano, Genova Pisacane e San Salvatore in Cogorno.

7.3 Le misure correttive proposte da Noha

83. In data 10 aprile 2018, la società acquirente Noah2 ha presentato alcune misure volte a impedire che l'operazione dia luogo alla costituzione o al rafforzamento di una posizione dominante.

84. In particolare, le misure consistono nella cessione ad uno o più acquirenti - che siano in possesso delle caratteristiche idonee alla luce delle *best practices* nazionali e internazionali, nonché della *Comunicazione della Commissione Europea concernente le misure correttive considerate adeguate a norma del Reg. CE n. 139/04 del Consiglio e del Reg. CE n. 802/04 della Commissione*, entro *[omissis]* mesi decorrenti dal giorno in cui l'Autorità adotterà la decisione di chiusura dell'istruttoria, dei seguenti due punti vendita a marchio *[omissis]* (i "Punti Vendita"):

i) [omissis];

ii) [omissis].

85. I Punti Vendita verrebbero ceduti ad un acquirente adeguato, la cui identità verrebbe preventivamente sottoposta all'Autorità, che:

- sia indipendente, anche commercialmente, dalle Parti e dalle imprese ad esse collegate, nonché dai soggetti posti ai vertici della catena di controllo delle Parti;
- possegga i mezzi finanziari, la comprovata competenza pertinente nonché l'incentivo e la capacità di mantenere e sviluppare l'attività di vendita al dettaglio di prodotti per il *pet care* come forza competitiva redditizia ed attiva in concorrenza con le Parti ed altri concorrenti.

86. I Punti Vendita non potrebbero essere riacquistati dalla Parte per un periodo pari a *[omissis]* anni dall'avvenuta cessione. La cessione dei Punti Vendita a tale acquirente, inoltre, non creerebbe nuovi problemi per la concorrenza.

87. La cessione dei Punti Vendita riguarderebbe tutti i beni materiali ed immateriali nella disponibilità delle Parti afferenti l'attività oggetto di cessione e, in particolare, in accordo con quanto si converrà con il cessionario: l'avviamento, le licenze, le autorizzazioni e i permessi afferenti a ciascun Punto Vendita; le attrezzature e gli arredi, le scaffalature, il magazzino; i rapporti di lavoro subordinato dei dipendenti occupati nei negozi ai sensi dell'articolo 2112 c.c., limitatamente al personale addetto all'attività di vendita al dettaglio presso ciascun punto vendita; i depositi cauzionali versati in esecuzione dei contratti di locazione; i contratti di fornitura di luce, gas e acqua.

7.4 Valutazione delle misure correttive proposte dalla Parte

88. I rimedi proposti dalla Parte modificherebbero le quote raggiunte dal nuovo operatore ad esito dell'operazione come indicato nella tabella n. 3. La quota dei punti vendita ceduti è stata attribuita, in tale tabella, alle altre catene di *petshop*, anche se non è escluso che l'acquirente possa invece essere un *petshop* indipendente.

Tabella n. 3 – Quote di mercato ad esito dell'attuazione degli impegni

Nome Isocrona	*Fortesan*	*Arca-planet*	*Totale Parti*	Altre catene	Petshop indip.	Totale
Arenzano	*[omissis]*	*[omissis]*	***[40-45]%***	*[1-5]%*	*[50-55]%*	100%
Genova Pisacane	*[omissis]*	*[omissis]*	***[45-50]%***	*[1-5]%*	*[50-55]%*	100%
San Salvatore in Cogorno	*[omissis]*	*[omissis]*	***[45-50]%***	*[5-10]%*	*[45-50]%*	100%

89. Con riferimento all'isocrona Arenzano, la cessione del punto vendita di *[omissis]* determina un abbassamento della quota di mercato congiunta delle Parti dal *[45-50%]* al *[40-45*%]. La medesima cessione opera un effetto anche sulla isocrona Genova Pisacane, dove la quota di mercato passa dal *[45-50%]* al *[45-50%]* e l'entità post-merger rimane comunque esposta alla pressione competitiva di un ipermercato sito nelle vicinanze. Con riferimento all'isocrona di Cogorno, infine, ove la quota della Parte rimane superiore al 45% anche ad esito delle cessioni, si osserva che *[omissis*].

90. Le misure correttive proposte dalla Parte e consistenti nella cessione dei Punti Vendita sopra indicati appaiono pertanto idonee ad eliminare gli effetti pregiudizievoli della concorrenza derivanti dalla realizzazione dell'operazione in esame.

91. Ciò posto, al fine di garantire l'efficace e tempestiva esecuzione delle misure, appare necessario precisare le seguenti modalità e tempistiche applicative della cessione del controllo[46]:

i) gli accordi relativi alla cessione del controllo dei Punti Vendita dovranno essere conclusi, previa sottoposizione all'Autorità per l'approvazione, dell'identità del cessionario e degli accordi stessi, entro e non oltre *[omissis]* mesi dalla data di autorizzazione dell'Operazione;

ii) qualora entro *[omissis]* mesi dalla data di autorizzazione dell'Operazione (primo periodo di cessione) non siano stati individuati gli acquirenti di tutti i punti vendita da cedere, la Parte dovrà, entro i *[omissis]* mesi successivi, individuare

[46] *[Ove non espressamente disciplinato, si farà riferimento a quanto previsto dalla Commissione nella Comunicazione sulle misure correttive (cfr. Comunicazione della Commissione concernente le misure correttive considerate adeguate a norma del regolamento (CE) n. 139/2004 del Consiglio e del regolamento (CE) n. 802/2004 della Commissione 2008/C 267/01).]*

gli acquirenti ai fini della cessione dei rimanenti Punti Vendita *[omissis*], conferendo a tal fine un mandato irrevocabile a un soggetto indipendente e qualificato (periodo di cessione del fiduciario);
iii) la Parte dovrà dare esecuzione agli accordi di cessione conclusi con i terzi acquirenti dei Punti Vendita nel termine di *[omissis]* mesi dalla conclusione degli stessi;
92. A tal fine, la Parte (o il soggetto indipendente incaricato della cessione) dovrà fornire informazioni sufficienti sui punti vendita da cedere, per permettere ai potenziali acquirenti del controllo di valutarne il valore e la presumibile capacità commerciale.
93. Inoltre, al fine di ridurre al minimo i rischi di perdita di competitività potenziale dei punti vendita da cedere, nel periodo intercorrente tra la data di autorizzazione dell'Operazione e la cessione del loro controllo, la Parte dovrà preservare l'operatività economica, la commerciabilità e la competitività degli stessi conformemente alla buona pratica commerciale.
94. Infine, in merito all'esecuzione di tali misure, la Parte farà pervenire all'Autorità, decorsi *[omissis]* mesi dalla notifica del presente provvedimento una relazione conclusiva sulla loro completa ed effettiva attuazione.

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 o il rafforzamento di una posizione dominante, tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza nei 3 mercati rilevanti sopra individuati della distribuzione al dettaglio di prodotti *pet* tramite il canale specializzato;

RITENUTO necessario prescrivere alla società Noah2 S.p.A., ai sensi dell'articolo 6, comma 2, della legge n. 287/90, misure volte ad impedire tali conseguenze;

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, altresì, che il patto di non concorrenza intercorso tra le Parti è accessorio alla presente operazione nei soli limiti sopra descritti e che l'Autorità si riserva di valutare, laddove ne sussistano i presupposti, il suddetto patto che si realizzi oltre il tempo e le aree geografiche ivi indicati;

DELIBERA

di autorizzare l'operazione di concentrazione comunicata, a condizione che Noah2 S.p.A. dia piena ed effettiva esecuzione alle seguenti misure adottate ai sensi dell'articolo 6, comma 2, della legge n. 287/90:

1) la cessione del controllo, di fatto e di diritto, dei Punti Vendita come sopra individuati al punto 84;

2) i rami d'azienda oggetto di cessione devono comprendere tutti gli attivi che contribuiscono alla loro attuale gestione o che sono necessari per garantirne la redditività e la competitività;

3) l'acquirente deve soddisfare i seguenti requisiti:

i. essere un soggetto indipendente, 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, la comprovata competenza pertinente, nonché l'incentivo e la capacità di mantenere e sviluppare, su scala dimensionale efficiente, l'attività di gestione di *petshop*;

iii. l'acquisizione dell'attività ceduta da parte dell'acquirente proposto non deve creare nuovi problemi per la concorrenza, né comportare il rischio che l'attuazione delle misure venga rinviata;

4) la cessione del controllo deve avvenire con le seguenti modalità e tempistiche:
i. gli accordi relativi alla cessione del controllo dei Punti Vendita dovranno essere conclusi, previa sottoposizione all'Autorità per l'approvazione dell'identità del cessionario e degli accordi stessi, entro e non oltre *[omissis]* mesi dalla data di autorizzazione dell'Operazione;
ii. qualora entro *[omissis]* mesi dalla data di autorizzazione dell'Operazione (primo periodo di cessione) non siano stati individuati gli acquirenti dei punti vendita da cedere, le Parti dovranno, entro i *[omissis]* mesi successivi, individuare gli acquirenti ai fini della cessione *[omissis*], conferendo a tal fine un mandato irrevocabile a un soggetto indipendente e qualificato (periodo di cessione del fiduciario);
iii. la Parte dovrà dare esecuzione agli accordi di vendita conclusi con i terzi acquirenti dei pv nel termine di *[omissis]* mesi dalla conclusione degli stessi;

5) le Parti (o il soggetto indipendente incaricato della cessione) dovranno fornire informazioni sufficienti sui punti vendita da cedere, per permettere ai potenziali acquirenti del controllo di valutarne il valore e la presumibile capacità commerciale;

6) le Parti dovranno preservare l'operatività economica, la commerciabilità e la competitività dei punti 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;

7) le Parti non potranno riacquisire il controllo dei punti vendita ceduti per un periodo di *[omissis]* anni;

8) Noah2 S.p.A. dovrà trasmettere all'Autorità, decorsi *[omissis]* mesi dalla notifica del presente provvedimento, una relazione conclusiva sulla completa ed effettiva attuazione delle misure prescritte.

Le misure correttive prescritte entreranno in vigore dalla notifica del provvedimento di autorizzazione della concentrazione.

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
Roberto Chieppa

f.f. IL PRESIDENTE
Gabriella Muscolo