

Provvedimento n. 9557 (C4502) **GRANAROLO/CENTRALE DEL LATTE DI VICENZA**

L'AUTORITA' GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 24 maggio 2001;

[...]

I. IL FATTO

1. Le parti

1. GRANAROLO Spa (di seguito GRANAROLO) è una società, con sede a Bologna, attiva nella produzione e commercializzazione di latte alimentare e suoi derivati. Essa è controllata da Granlatte Consorzio Cooperativo Srl, consorzio costituito dai produttori che conferiscono la materia prima; a sua volta, controlla numerose società attive nel settore lattiero-caseario.

[...]

2. CENTRALE DEL LATTE DI VICENZA Spa (di seguito CLV) è un'azienda municipalizzata del Comune di Vicenza, attiva nella produzione e commercializzazione di latte e prodotti derivati del latte. Il fatturato realizzato nel 2000 da CLV è stato di circa 54 miliardi di lire.

2. L'operazione

3. L'operazione comunicata consiste nell'acquisizione, da parte di GRANAROLO, del 100% delle azioni di CLV. Detta acquisizione consegue all'aggiudicazione, da parte di GRANAROLO, della gara per pubblico incanto indetta dal Comune di Vicenza per la vendita della CLV.

II. LA QUALIFICAZIONE DELL'OPERAZIONE

4. L'operazione in esame, in quanto comporta l'acquisizione del controllo di un'impresa, costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 5, comma 1, lettera *b*), della legge n. 287/90. [...]

III. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE

1. L'attività di produzione e commercializzazione di latte fresco in Italia

5. Tra i diversi mercati in cui le parti dell'operazione in esame sono presenti, quello interessato dagli effetti della concentrazione è il mercato della produzione e commercializzazione di latte fresco, nel quale sia GRANAROLO che CLV realizzano volumi di produzione apprezzabili.

[...]

Gli operatori del settore

10. Nel settore del latte è in atto da alcuni anni un importante processo di riorganizzazione, che ha avuto inizio con la fase, tuttora in corso, di privatizzazione di molte centrali pubbliche e di uscita dal mercato di alcuni trasformatori locali. Tale processo ha modificato sensibilmente il panorama competitivo del settore, riducendo drasticamente il numero degli operatori locali presenti che negli ultimi dieci anni si è più che dimezzato.

Tab. 1

Operatore	1990	2000
Centrale Latte Roma	8,9	---
GRANAROLO	8,6	27,4
Sme	7,8	---
Ala	4,1	---
Centrale Latte Milano	3,3	---
Centrale Latte Firenze	2,5	2,0
Parmalat	0,9	27,9
Altri	63,9	42,7

Fonti: per il 1990 dati tratti da Indagine conoscitiva nel settore del latte (IC 2, in Boll. n. 5/94); per il 2000 dati Nielsen-HomeScan.

Dalla tabella, che riporta le quote su base nazionale dei produttori di latte fresco, emerge come nel corso degli ultimi dieci anni, i principali operatori locali, ad eccezione di Centrale Latte Firenze, siano stati acquisiti da GRANAROLO e Parmalat.

11. In particolare, GRANAROLO ha effettuato una serie di acquisizioni di operatori locali [...]

Parmalat, a sua volta, ha effettuato numerose acquisizioni [...]

Ciò ha consentito a GRANAROLO e Parmalat di acquisire una dimensione nazionale con una presenza diffusa su più mercati locali del latte fresco: entrambi si avvalgono di una pluralità di stabilimenti e dispongono, oltre che di un marchio nazionale, anche di numerosi marchi locali.

12. Di recente ha fatto il suo ingresso nel settore del latte fresco la società Muller che, a partire dal secondo semestre 2000, ha iniziato a commercializzare in Italia un latte prodotto in Germania con una scadenza di 10 giorni. Inoltre, a seguito dell'attuazione da parte di Parmalat degli impegni assunti nei confronti dell'Autorità in occasione dell'operazione di concentrazione Parmalat/Eurolat, è stata costituita la società Newlat, titolare di alcuni marchi di latte fresco.

13. Accanto agli operatori nazionali è ancora presente un certo numero di trasformatori locali, ciascuno con una presenza radicata esclusivamente nel proprio territorio, specializzati nella produzione di latte fresco e generalmente dotati di un solo stabilimento produttivo.

14. Gli operatori presenti contribuiscono in misura diversa all'offerta complessiva di latte fresco in Italia: infatti, mentre GRANAROLO e Parmalat detengono una posizione del tutto simile, ciascuno con una quota pari a circa il 28% su base nazionale, i marchi conferiti in Newlat rappresentano complessivamente una quota pari a circa il 4%, la presenza di Muller risulta ancora marginale, con una quota inferiore largamente all'1%, e i principali operatori locali detengono quote che oscillano tra l'1,5 e il 2,5%.

La quota, sostanzialmente identica, detenuta da GRANAROLO e Parmalat riflette una presenza dei due gruppi ugualmente diffusa sul territorio, benché caratterizzata da alcune asimmetrie nel posizionamento dei due operatori in diversi mercati locali.

Le strategie competitive

15. La strategia perseguita negli ultimi anni da GRANAROLO e Parmalat è stata improntata essenzialmente all'obiettivo di raggiungere una presenza diffusa sull'intero territorio nazionale e adeguati volumi di vendita. Tale obiettivo è stato raggiunto di fatto attraverso operazioni di concentrazione realizzate

dai due operatori in occasione delle aste pubbliche e/o delle trattative private per la vendita delle ex centrali municipalizzate o dell'uscita dal settore di imprese private attive localmente. In tal modo, i due operatori nazionali hanno concentrato presso di sé i marchi di numerosi trasformatori locali.

In particolare, GRANAROLO dispone di circa una dozzina di marchi locali (tra i quali: A.GI.CA. Bianchi, LatteScala, Alto Lazio, San Giorgio, Verbano, Perla, Centrale Latte Calabria, Centrale Latte Milano, Centrale Latte Parma, Cerulli, Fiore) ai quali tendenzialmente affianca il proprio marchio con l'obiettivo di diffondere l'immagine di un network produttivo nazionale che mantiene un forte legame con il territorio. Da un punto di vista organizzativo, gli asset produttivi acquisiti vengono gestiti unitariamente nell'ottica di una riorganizzazione complessiva della presenza del gruppo sull'intero territorio nazionale e di un accentramento dei rapporti con la distribuzione, nei confronti della quale GRANAROLO si pone come interlocutore unico.

Parmalat, a sua volta, dispone di un portafoglio ancora più ampio di marchi (tra i quali: Ala, Interlatte, Berna, Solac, Lactis, Matese, Rugiada, Torvis, Centrale Latte Ancona, Centrale Latte Monza, Centrale Latte Napoli, Centrale Latte Roma, Centrale Latte Brianza, Centrale Latte Genova, Centrale Latte Matera) che la società allo stato utilizza senza affiancarvi il proprio logo, coerentemente con la strategia perseguita, orientata prevalentemente al mantenimento e alla valorizzazione delle posizioni acquisite. [...]

In ogni caso, rileva osservare come la parallela strategia di crescita esterna seguita da GRANAROLO e Parmalat abbia consentito ai due operatori di raggiungere una presenza diffusa a livello nazionale, la quale, unitamente alla disponibilità di ingenti risorse finanziarie, consente ad entrambi di adottare analoghe strategie commerciali e di comunicazione per l'intero territorio, nonché di articolare le politiche concorrenziali su più mercati locali. [...]

17. L'unico altro operatore presente sull'intero territorio nazionale è Muller che ha di recente fatto il suo ingresso in Italia nel settore del latte fresco con una strategia unitaria, come dimostra il fatto che il latte a marchio omonimo viene uniformemente distribuito sul territorio e commercializzato con lo stesso prezzo. Secondo quanto dichiarato nell'audizione del 4 aprile 2001, la strategia perseguita dalla società nella fase di ingresso è stata volta essenzialmente alla creazione di nuova domanda presso un target medio-alto di consumatori.

18. I trasformatori locali, che rappresentano il contrappeso concorrenziale di GRANAROLO e Parmalat nei diversi mercati locali, sviluppano strategie incentrate prevalentemente sulla notorietà del marchio, sull'immagine di qualità e freschezza del prodotto che commercializzano e sul rapporto di fedeltà costruito nel tempo con i consumatori; ciò, unitamente alle economie realizzate nella fase della distribuzione del prodotto, per effetto della disponibilità di reti distributive diffuse in modo estremamente capillare in ambiti territoriali circoscritti, consente agli operatori locali di detenere, nei rispettivi ambiti territoriali di radicamento, posizioni di qualche rilievo.

Vale peraltro considerare che per i diversi trasformatori locali che sono stati acquisiti da GRANAROLO o da Parmalat la strategia competitiva, pur rimanendo incentrata sulla notorietà del marchio, risulta ulteriormente rafforzata dalla possibilità di fruire di importanti sinergie di tipo logistico, organizzativo e di marketing con il complesso delle attività detenute nel settore dall'operatore nazionale. Viceversa, i marchi che, essendo di proprietà di un operatore di piccole dimensioni possono contare soltanto sul radicamento locale, si trovano in una posizione di relativo svantaggio competitivo nel confronto con gli operatori nazionali nel mercato geografico di riferimento.

2. Il mercato rilevante ai fini della presente operazione

Il mercato del prodotto

19. Sotto il profilo merceologico, il mercato rilevante ai fini della valutazione della presente operazione è quello della produzione e commercializzazione di latte fresco, il quale, secondo quanto più volte affermato dall'Autorità, rappresenta un mercato distinto rispetto al latte UHT, sulla base del riscontro di una limitata sostituibilità, per il consumatore, tra i due prodotti, in ragione delle differenti caratteristiche organolettiche e nutrizionali, nonché del diverso grado di deperibilità dei due tipi di latte. [...]

Il mercato geografico

20. Per quanto riguarda la definizione dell'ampiezza geografica del mercato, assume particolare rilievo il vigente quadro normativo, il quale, impedendo agli operatori italiani di commercializzare latte fresco con scadenza superiore ai 4 giorni successivi alla data di confezionamento, genera la necessità, per i produttori di qualunque dimensione, di distribuire il prodotto entro poche ore dal suo confezionamento, quotidianamente e attraverso la catena del freddo; ciò li costringe ad operare prevalentemente in un ambito territoriale limitato, generalmente circoscritto a poche centinaia di chilometri dallo stabilimento produttivo, variabile in funzione della qualità dei collegamenti e della densità abitativa delle zone da servire.

Tale limitazione, unitamente alla circostanza secondo cui gli ambiti di attività dei diversi produttori mostrano tra loro parziali sovrapposizioni, fanno sì che le condizioni competitive risultino abbastanza omogenee con riguardo ad aree geografiche di ampiezza locale, che possono essere opportunamente identificate sulla base dei confini regionali. [...]

3. Il mercato del latte fresco della regione Veneto

Le caratteristiche del mercato

31. In primo luogo, vale osservare che i consumi complessivi di latte fresco registrati in Veneto nel corso del 2000 sono rimasti sostanzialmente invariati rispetto all'anno precedente. L'andamento pressoché stabile nel tempo dei consumi di latte fresco è del resto confermato dagli operatori sentiti in audizione, i quali concordano nel giudicare stagnante la domanda di tale prodotto.

32. Si rileva, inoltre, la sostanziale omogeneità del prodotto latte fresco, il quale è commercializzato unicamente nelle varietà standard e alta qualità. I latti speciali, di recente introdotti, non sono infatti propriamente qualificabili come latte fresco, né vengono etichettati come tale, in ragione del diverso trattamento di pastorizzazione subito e della diversa durabilità.

Le parti nelle loro memorie sostengono invece che l'offerta di latte fresco, e in particolare quella di GRANAROLO, è interessata da un fenomeno di crescente differenziazione, che si sostanzia sia nell'innovazione di prodotto, con lo sviluppo di latti che presentano particolari caratteristiche organolettiche e nutrizionali (alta qualità e speciali), che nella promozione pubblicitaria del marchio omonimo.

In proposito, tuttavia, si osserva che il latte di alta qualità non può ritenersi il risultato di una vera e propria innovazione tecnologica, in considerazione del fatto che ciò che distingue tale prodotto è unicamente il contenuto di proteine e di grassi della materia prima e non anche il processo di lavorazione, comune al latte intero standard. Per questi motivi, il latte di alta qualità rientra nell'offerta della maggior parte dei produttori. Esso, del resto, è oramai entrato stabilmente nelle abitudini alimentari dei consumatori, i quali in generale risultano poco sensibili ad iniziative di differenziazione del latte fresco, essendo le scelte di acquisto di tale prodotto principalmente motivate da esigenze nutrizionali. Evidente agli occhi del consumatore è, invece, la distinzione tra il latte fresco e i latti speciali (dietetico, biologico...), i quali sono appositamente studiati per soddisfare particolari e ben distinte scelte o esigenze di consumo. In ogni caso, i latti speciali assorbono una parte marginale del consumo di latte fresco, troppo limitata per poter essere considerati un fenomeno significativo di differenziazione.

33. A ciò si aggiunga che il mercato in esame risulta caratterizzato da una sostanziale uniformità dei costi di produzione tra i diversi operatori, in considerazione del fatto che la componente che maggiormente incide (in misura anche superiore al 70%) sul costo totale di produzione di un litro di latte fresco è rappresentata dal costo di acquisto della materia prima, il cui prezzo viene stabilito mediante accordi interprofessionali tra le associazioni degli allevatori e dei trasformatori di latte, siglati su base regionale, e quindi applicato in maniera pressoché uniforme nelle contrattazioni individuali (sulla base delle informazioni fornite dagli operatori sentiti in audizione, attualmente il prezzo del latte crudo in Veneto è di circa 800 lire/litro).

Del resto, anche il processo di lavorazione della materia prima non risulta particolarmente complesso ed è caratterizzato dall'utilizzo di una tecnologia matura, i cui costi mostrano un'incidenza sostanzialmente omogenea tra gli operatori, benché piuttosto contenuta.

In relazione alla fase di confezionamento, si osserva come i contenitori vengano acquistati da tutti gli

operatori presso il medesimo produttore specializzato, rappresentando un'altra importante voce di costo comune (quantificabile nel 10% circa dei costi totali).

In conclusione, si osserva come fino all'80% dei costi totali di produzione sia condiviso tra i produttori. Pertanto, a differenza di quanto sostenuto da CLV nella sua memoria, eventuali divergenze nelle spese in pubblicità dei diversi operatori non possono rappresentare un elemento significativo di differenziazione delle relative strutture di costo.

34. Si deve, altresì, notare come il mercato interessato si caratterizzi per la presenza di ostacoli all'ingresso riconducibili, oltre che ai costi di trasporto che si devono sostenere per far arrivare il latte in ambiti territoriali distanti dagli impianti di produzione, anche alla necessità, al fine di operare stabilmente sul mercato, di uno stabilimento e di una rete distributiva capillare e diffusa sul territorio, che consenta di consegnare il prodotto quotidianamente, con puntualità e mediante la catena del freddo a tutti i punti vendita, in buona parte rappresentati ancora da piccoli esercizi. Inoltre, per operare con successo nel mercato, risulta necessario disporre di un marchio già presente e riconoscibile dai consumatori o, in alternativa, effettuare rilevanti investimenti per affermarne uno nuovo, modificando abitudini di consumo consolidate. Tutto ciò rende difficilmente permeabile il mercato veneto del latte fresco.

35. Il mercato in esame si caratterizza anche per un'elevata incidenza del dettaglio tradizionale nella fase di distribuzione del prodotto al consumatore. Al riguardo è indicativo che in Veneto, regione in cui la distribuzione moderna risulta particolarmente diffusa sul territorio, la percentuale di consumi di latte fresco veicolata dal dettaglio tradizionale è superiore al 40%, a fronte di un 44% intermediato dalla distribuzione moderna.

Inoltre, i produttori dispongono di un'ampia capacità di determinare il prezzo finale di vendita del prodotto, attraverso la predisposizione di listini di prezzo, che, pur essendo concepiti per la definizione del margine di guadagno del distributore, finiscono per essere interpretati come indicazioni del prezzo da praticare per la rivendita e generalmente rispettati: eventuali scostamenti potrebbero infatti tradursi in un assottigliamento del già esiguo margine di guadagno. Se questo è certamente vero per i punti vendita del dettaglio tradizionale, non di meno le indicazioni di prezzo del produttore risultano ampiamente rispettate anche dalla distribuzione moderna, che non sembra svolgere un ruolo di rilievo nella determinazione del prezzo finale del latte fresco, almeno nei confronti degli operatori nazionali. [...]

36. Da ultimo, merita considerazione il fatto che nel mercato del latte fresco si riscontra una sostanziale trasparenza dei prezzi e delle quantità. Al riguardo, infatti, si osserva che società specializzate predispongono rilevazioni sul valore ed il volume delle vendite al dettaglio di latte fresco realizzate settimanalmente da ciascun operatore, disaggregate a livello regionale e per singola marca, facilmente confrontabili con quelle dello stesso periodo dell'anno precedente. Tali informazioni, comunemente acquistate da tutti gli operatori del mercato, consentono facili raffronti anche in considerazione del fatto che le tecniche di confezionamento del latte fresco e i formati con cui viene commercializzato il prodotto risultano uniformi. [...]

La natura e il posizionamento degli operatori

37. Nel mercato del latte fresco della regione Veneto sono presenti, oltre a GRANAROLO e Parmalat, diversi operatori locali. La struttura del mercato interessato viene sintetizzata nella tabella seguente, nella quale sono indicate le quote in valore e in volume relative agli ultimi due anni.

Tab. 3

Operatore	1999		2000	
	valore	volume	valore	volume
Parmalat	[30-33]	[29-32]	[30-33]	[29-32]
GRANAROLO	[10-13]	[9-12]	[15-18]	[14-17]
A.GI.CA.	[3-6]	[3-6]		
Lattebusche	[11-14]	[11-14]	[11-14]	[11-14]
CLV	[9-12]	[9-12]	[9-12]	[9-12]
Latterie Soligo	[8-11]	[8-11]	[8-11]	[8-11]
Latterie Vicentine*	[5-8]	[5-8]	[5-8]	[5-8]
Cooperlat	[2-5]	[2-5]	[2-5]	[2-5]
Padania**	[2-5]	[2-5]	[2-5]	[2-5]
Latterie Friulane	[1-3]	[1-3]	[1-3]	[1-3]
Tirol Milch	[0-3]	[0-3]	[0-3]	[0-3]
Altri	[0-3]	[0-3]	[0-3]	[0-3]
Totale	100	100	100	100

FONTE: elaborazioni su dati forniti dagli operatori

(*) *Latterie Vicentine è una società che si è costituita nel 2001 a seguito della fusione di due cooperative locali-Alvi e Latte Schio. La quota riportata in tabella risulta pertanto dalla somma delle quote relative alle due cooperative.*

(**) *La quota attribuita a Padania tiene conto sia del latte fresco commercializzato direttamente dalla società con marchi propri, sia del latte fresco venduto ad operatori della distribuzione, i quali vi appongono poi il marchio di catena (private label).*

38. Dai dati riportati in tabella emerge un certo grado di concentrazione nel mercato in esame, come dimostrano gli indici CR4 pari a circa il 71,9% e Herfindahl-Hirshman pari a 1.780.

39. GRANAROLO risulta essere il secondo operatore in ordine di importanza presente sul mercato detenendo, a seguito della recente acquisizione del complesso dei beni aziendali della società A.GI.CA., una quota pari al [15-18%] in valore e al [14-17%] in volume. Precedentemente a tale acquisizione, GRANAROLO deteneva una quota pari a circa [10-13%] realizzata attraverso vendite di latte a marchio *Granarolo* e *LatteScala*, acquisito nei primi anni '90. Successivamente all'acquisizione, GRANAROLO ha aggiunto l'etichetta *Agica Bianchi* al proprio portafoglio marchi. A quest'ultimo riguardo si osserva che i dati di vendita raccolti presso gli operatori del mercato, e riportati nella tabella che precede, evidenziano come, a seguito dell'acquisizione di A.GI.CA., GRANAROLO abbia registrato una crescita in termini di quota di mercato e non una contrazione delle proprie vendite, come invece sostenuto dalla stessa società nelle memorie utilizzando dati di fonte Nielsen-HomeScan.

Nel complesso, GRANAROLO ha una presenza significativa in gran parte del territorio regionale, con l'unica eccezione delle provincie di Belluno e Vicenza dove le vendite di tale operatore risultano attualmente contenute.

40. Nel mercato interessato, Parmalat è il primo operatore, con una quota piuttosto stabile nel tempo pari a circa il [30-33%] in valore e il [29-32%] in volume. In Veneto, Parmalat opera con il marchio omonimo e con i marchi *Interlatte* e *Ala*, benché quest'ultimo risulti l'etichetta maggiormente utilizzata.

Parmalat realizza volumi di vendite apprezzabili in tutte le provincie della regione Veneto.

41. Tra gli operatori locali, CLV è il secondo in ordine di importanza con una quota pari al [9-12%]. Essa commercializza il proprio latte con i marchi *Centrale del Latte di Vicenza* e *Dolomiti* prevalentemente nella provincia di Vicenza. [...].

42. Tra gli altri operatori si distinguono Lattebusche, con una quota in valore pari al [11-14%] e in calo rispetto all'anno precedente, Soligo con una quota in valore e volume pari al [8-11%] e Latterie Vicentine con una quota in valore pari al [5-8%]. [...]

In generale, i produttori locali operano con un unico marchio e sono presenti in aree circoscritte del mercato rilevante, ove peraltro possono arrivare a detenere anche posizioni di rilievo. In particolare, Lattebusche concentra le proprie vendite a Belluno, Cooperlat ha una presenza particolarmente significativa a Rovigo, Soligo effettua vendite apprezzabili a Treviso e a Venezia, mentre Latterie Vicentine è presente

unicamente a Vicenza che rappresenta la stessa area di radicamento di CLV.

43. Secondo le informazioni raccolte nel corso dell'istruttoria il quadro competitivo sopra descritto va completato segnalando la presenza di alcuni operatori esteri che commercializzano in Veneto latte fresco prodotto prevalentemente in Austria e, in misura minore, in Germania con scadenza superiore a 4 giorni, coerentemente con le rispettive normative nazionali. La presenza di tali operatori risulta, tuttavia, molto limitata e difficilmente quantificabile, in ragione della natura sporadica dei loro ingressi nel mercato. Tra questi, l'unico operatore che risulta avere una presenza stabile da alcuni anni è Tirol Milch, che in ogni caso non è riuscito a raggiungere una quota superiore all'1%.

44. In Veneto si registra, inoltre, la vendita, da parte di alcuni operatori della distribuzione moderna, di latte fresco a marchio proprio, prodotto e confezionato per conto delle catene in parte da trasformatori locali, quali Padania, e in parte dagli stessi produttori esteri. [...]

Le dinamiche competitive

45. Nel mercato veneto del latte fresco sia GRANAROLO che Parmalat sono impegnati nella riorganizzazione delle attività di recente acquisite. In particolare, Parmalat tende a mantenere la quota di mercato già elevata del marchio *Ala*, acquisito tramite l'operazione Eurolat, senza seguire una politica particolarmente aggressiva né frapporre ostacoli alla crescita di GRANAROLO; quest'ultimo, del resto, con la recente acquisizione del marchio *Agica Bianchi*, si è insediato stabilmente nel mercato in esame imponendo le proprie politiche di network nazionale incentrate sull'offerta di un prodotto con un posizionamento di immagine e di prezzo elevato. Coerentemente con tali strategie di quantità, reciprocamente non conflittuali, i due operatori nazionali non impiegano aggressivamente la leva del prezzo né verso gli operatori locali, né come strumento di un reciproco confronto competitivo: i loro prezzi, infatti, si posizionano su livelli mediamente più elevati e mostrano nel tempo un andamento omogeneo intorno ad un trend comune crescente, come risulta dai dati di fonte Nielsen-Scantrak.

46. L'offerta che residua si compone di operatori locali che dispongono di diversi marchi riconoscibili presso i consumatori, i quali, secondo quanto affermato dalle catene distributive nel corso delle audizioni, possono esprimere un'alternativa ai marchi dei due operatori nazionali nell'offerta di latte fresco, dal momento che l'assortimento dei singoli punti vendita tipicamente include i marchi leader di zona, a prescindere dalla loro connotazione di marchi locali o nazionali. Tuttavia, questi operatori, controllano un numero limitato di variabili strategiche riconducibili essenzialmente alla notorietà del marchio e all'immagine di qualità e freschezza del prodotto, non risultano in grado di porsi aggressivamente nei confronti di GRANAROLO e Parmalat. Essi mostrano piuttosto di adeguarsi alle politiche commerciali dei due operatori nazionali. Ciò trova conferma nell'analisi delle serie storiche dei prezzi medi settimanali praticati in Veneto, la quale mostra che i prezzi di vendita dei più importanti produttori locali di latte fresco presentano un andamento nel tempo piuttosto simile a quello dei prezzi di GRANAROLO e Parmalat, sebbene essi si collochino ad un livello di poco inferiore. In particolare, come già illustrato, i prezzi praticati da Lattebusche seguono un andamento identico a quello dei prezzi di vendita del marchio *Ala*, analogamente, i prezzi praticati da CLV, seguono un andamento molto correlato a quello del marchio *Granarolo* (cfr. punti 22 e 24).

Per tali ragioni, l'offerta che residua non è in grado di esprimere un adeguato contrappeso concorrenziale a GRANAROLO e Parmalat, ciascuno dei quali è in grado di esercitare già allo stato un certo potere di mercato, come dimostrano quote in valore stabilmente superiori a quelle in volume per entrambi gli operatori. [...]

48. Alla luce delle considerazioni sopra esposte, si deve concludere che nel mercato rilevante la dinamica della concorrenza effettiva, pur non essendo del tutto assente, risulta debole. [...]

49. D'altra parte, la concorrenza potenziale non gioca un ruolo di rilievo in considerazione della presenza di ostacoli all'ingresso sul mercato. Al riguardo, infatti, si osserva come gli operatori esteri, che non dispongono né di uno stabilimento produttivo in loco, né di un marchio noto localmente o di uno adeguatamente sostenuto da investimenti in comunicazione, riescono ad effettuare ingressi meramente sporadici.

L'iniziale commercializzazione di latte a marchio proprio da parte delle catene distributive neppure costituisce una forma apprezzabile di concorrenza potenziale dal momento che non ha ancora rilevanza tale da condizionare le strategie degli operatori già presenti sul mercato e non appare in grado di poterla ragionevolmente acquisire in tempi brevi. [...]

50. La scarsa incisività della concorrenza effettiva e la sostanziale debolezza della concorrenza potenziale sopra descritte assumono particolare rilievo alla luce del fatto che interessano un mercato già allo stato piuttosto concentrato e caratterizzato da una domanda stagnante e da un'offerta di un prodotto omogeneo che si distingue per la condivisione tra tutti gli operatori delle principali voci di costo e la disponibilità di informazioni relative alle quantità vendute e ai prezzi praticati da ciascuno.

Si ritiene che l'insieme di tali circostanze sia idoneo a configurare il Veneto, prima ancora dell'eventuale perfezionamento della concentrazione in esame, come un mercato tendenzialmente oligopolistico. [...]

IV. VALUTAZIONI

59. In considerazione delle modifiche strutturali prodotte dalla concentrazione, delle caratteristiche del mercato interessato e dei rapporti di interdipendenza tra i comportamenti di GRANAROLO e di Parmalat, si deve ritenere che l'operazione di concentrazione in esame determini la creazione di una posizione dominante collettiva in capo a GRANAROLO e a Parmalat nel mercato veneto del latte fresco, sulla base delle valutazioni che verranno successivamente illustrate. [...]

2. I criteri per la valutazione di una posizione dominante collettiva

62. L'esperienza comunitaria ha individuato una serie di caratteristiche del mercato, strutturali e comportamentali, le quali, favorendo l'adozione di politiche di mercato comuni da parte delle imprese oligopolistiche, determinano la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante collettiva. Le suddette caratteristiche, individuate peraltro in modo non tassativo, devono essere poi riscontrate e valutate nel singolo caso concreto.

Dall'esame dei precedenti comunitari emerge come la valutazione debba basarsi sulla ricorrenza di taluni indici presuntivi e, particolarmente: il grado di concentrazione che si determina nel mercato per effetto dell'operazione, la similarità delle strutture dei costi degli oligopolisti e alcune caratteristiche relative alla natura del mercato (maturità, trasparenza, barriere all'entrata, assenza di innovazione tecnologica) e del prodotto (omogeneità). Rilevano parimenti l'evidenza di comportamenti paralleli tenuti in passato dagli oligopolisti e l'esistenza di legami strutturali oppure economici tra le imprese oligopoliste. [...]

3. La costituzione di una posizione dominante collettiva in capo a GRANAROLO e Parmalat nel mercato veneto del latte fresco

Modifiche strutturali

65. La quota di mercato. Per effetto dell'acquisizione di CLV, che nel mercato del latte fresco della regione Veneto detiene una quota in valore pari a circa il [9-12%], GRANAROLO rafforzerebbe significativamente la posizione che già attualmente occupa, raggiungendo una quota di mercato pari al [25-28%]. GRANAROLO in tal modo ridurrebbe apprezzabilmente la distanza da Parmalat, che occupa la posizione di primo operatore con una quota di mercato pari al [30-33%] ed è l'unico soggetto che al pari di GRANAROLO ha un piano di azione di portata nazionale.

A seguito del perfezionamento dell'operazione in esame, GRANAROLO e Parmalat verrebbero a detenere, congiuntamente, una quota pari al 59%. [...]

66. Il grado di concentrazione. L'operazione in esame comporta una modificazione strutturale di rilievo nel mercato interessato, quantificabile in un aumento del grado di concentrazione pari a 326 punti

dell'indice Herfindal-Hirshman che passa da 1.780 a 2.106. [...]

Le caratteristiche del mercato

[...]

71. La domanda di latte fresco. In primo luogo, l'andamento stagnante dei consumi, privando gli operatori del settore di prospettive di crescita, scoraggia l'adozione di politiche competitive aggressive le quali per avere successo dovrebbero necessariamente riuscire ad erodere le quote dei concorrenti.

72. L'omogeneità del prodotto. Inoltre, la sostanziale omogeneità del prodotto latte fresco, unitamente alla maturità della tecnologia di produzione, priva gli operatori di un'importante leva competitiva rappresentata dall'innovazione di prodotto. Al riguardo si osserva che anche il latte di alta qualità, oramai entrato stabilmente nelle abitudini alimentari della generalità dei consumatori e presente nell'offerta della maggior parte dei produttori, non costituisce il risultato di una vera e propria innovazione tecnologica: infatti, ciò che distingue tale prodotto è unicamente il contenuto di proteine e di grassi della materia prima e non anche il processo di lavorazione, comune al latte intero standard. L'unica vera innovazione di prodotto è rappresentata dai latti speciali (dietetico, biologico...) di recente introduzione, i quali tuttavia assorbono una parte marginale del consumo di latte fresco.

73. Simmetria nelle strutture di costo. A ciò si aggiunga che gli operatori presenti sul mercato in esame condividono un'ampia parte dei costi totali di produzione, dal momento che il costo di acquisto della materia prima, che costituisce la principale voce di costo, è stabilito mediante accordi interprofessionali e applicato in maniera pressoché uniforme nelle contrattazioni individuali. E inoltre i costi relativi alla lavorazione della materia prima e al confezionamento del prodotto finito risultano sostanzialmente omogenei in ragione della tecnologia impiegata.

Tale ampia condivisione dei costi di produzione (che può arrivare all'80% circa del totale) rappresenta non solo un disincentivo all'adozione di politiche competitive aggressive, ma anche un elemento idoneo a favorire una convergenza delle politiche di prezzo.

74. Trasparenza del mercato. Un ulteriore elemento che facilita l'allineamento delle politiche commerciali dei diversi operatori è, infine, rappresentato dall'elevato grado di trasparenza del mercato in esame, in cui i prezzi consigliati dai produttori ai distributori risultano ampiamente rispettati e, in ogni caso, i prezzi effettivamente praticati al consumo così come le quantità vendute sono rilevate da società specializzate e facilmente accessibili a tutti i concorrenti. [...]

La debolezza della concorrenza effettiva

75. Secondo quanto emerso dall'istruttoria svolta, le dinamiche competitive tra gli operatori attualmente presenti nel mercato rilevante risultano piuttosto deboli. Infatti, i produttori locali rappresentano un contrappeso concorrenziale insufficiente nei confronti di GRANAROLO e Parmalat, dal momento che nel definire le proprie strategie di prezzo mostrano di seguire le scelte di mercato dei due operatori nazionali.

Questi ultimi, del resto, avendo di recente perfezionato importanti operazioni di crescita esterna attraverso l'acquisizione di marchi locali di rilievo (*Agica Bianchi* da parte di GRANAROLO e *Ala* da parte di Parmalat), sono attualmente orientati al consolidamento della rispettiva presenza sul territorio piuttosto che all'adozione di politiche aggressive, mantenendo i prezzi di vendita a livelli elevati.

Le barriere all'entrata

76. Il mercato veneto del latte fresco risulta protetto da barriere all'entrata che lo rendono scarsamente permeabile all'insediamento di nuovi operatori. I principali ostacoli all'ingresso stabile nel mercato in esame sono essenzialmente riconducibili alla mancanza di uno stabilimento produttivo e di una rete distributiva capillare e diffusa sul territorio, nonché di un marchio già affermato presso i consumatori. Per tale ragione gli operatori esteri riescono ad effettuare ingressi meramente sporadici e i flussi di latte provenienti da produttori localizzati al di fuori dei confini regionali sono limitati e interessano unicamente le aree di prossimità dello stabilimento produttivo. Gli stessi GRANAROLO e Parmalat, pur essendo in condizione di sopportare il costo di approvvigionamenti di latte fresco presso stabilimenti localizzati al di fuori del

Veneto, sono ricorsi ad acquisizioni di aziende locali per insediarsi stabilmente nel mercato rilevante.

Del resto, anche l'andamento stagnante della domanda di latte fresco rappresenta un disincentivo per nuovi concorrenti ad entrare sul mercato.

Gli effetti dell'operazione

77. L'operazione in esame comporterebbe modificazioni negli equilibri concorrenziali attualmente esistenti che, secondo quanto affermato dalla giurisprudenza comunitaria, assumono particolare rilievo intervenendo in un contesto di mercato tendenzialmente oligopolistico.

78. Ulteriore ridimensionamento della concorrenza effettiva. Sotto il profilo strutturale, l'operazione comporterebbe un significativo aumento del grado di concentrazione del mercato veneto del latte fresco. Inoltre, l'ingresso di CLV nel network di GRANAROLO determinerebbe un ulteriore affievolimento della concorrenza effettiva, già debole, comportando il venir meno di un concorrente locale che detiene una quota pari ad oltre il 10% e, quindi, un significativo ridimensionamento della presenza dei produttori locali, i quali rappresentano l'alternativa nelle scelte di acquisto dei distributori. [...]

80. Avvicinamento delle quote di mercato di GRANAROLO e Parmalat. Nel mercato veneto del latte fresco, l'acquisizione di CLV da parte di GRANAROLO consentirebbe, inoltre, a quest'ultimo di raggiungere una quota più vicina a quella detenuta da Parmalat, (passando [omissis]). L'accresciuta simmetria, nella misura in cui contribuisce, unitamente agli altri elementi che caratterizzano il mercato in considerazione, a generare una maggiore convergenza di interessi tra GRANAROLO e Parmalat, è idonea ad aumentare i rischi di comportamenti paralleli anticoncorrenziali tra i due operatori. [...]

82. Il perfezionamento dell'operazione comunicata determinerebbe dunque un ridimensionamento del già debole contrappeso concorrenziale effettivo e un riequilibrio delle posizioni di mercato di GRANAROLO e Parmalat idoneo a creare una sostanziale convergenza di interessi. L'insieme di tali circostanze determinerebbe una posizione in capo a GRANAROLO e Parmalat tale per cui, date le caratteristiche strutturali del mercato rilevante, un adeguamento spontaneo dei rispettivi comportamenti ai nuovi equilibri di mercato si traduca in un tacito parallelismo delle rispettive politiche di prezzo.

In particolare, una parallela politica di aumento dei prezzi da parte dei due oligopolisti risulta essere l'unica strategia economicamente razionale al fine di massimizzare i rispettivi profitti nel mercato rilevante. [...]

Debolezza di ulteriori contrappesi concorrenziali

84. La possibilità che a seguito dell'operazione GRANAROLO e Parmalat adottino parallele politiche di prezzo a danno dei consumatori deve essere ritenuta ancor più concreta se si tiene conto del fatto che, nel mercato in esame, caratterizzato come si è visto da barriere all'entrata, la pressione della concorrenza potenziale risulta inidonea ad eliminare tale rischio. [...]

RITENUTO, pertanto, che l'operazione in esame, ai sensi di quanto disposto dall'articolo 6 della legge n. 287/90, conduce alla costituzione di una posizione dominante tale da ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza nel mercato interessato;

DELIBERA

di vietare, ai sensi dell'articolo 18, comma 1, della legge n. 287/90, l'esecuzione dell'operazione di concentrazione tra GRANAROLO Spa e CENTRALE LATTE VICENZA Spa.