

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 15 dicembre 2010;

SENTITO il Relatore Professor Piero Barucci;

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTO l'articolo 101 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea;

VISTO l'articolo 54 della legge 6 febbraio 1996, n. 52;

VISTO il Regolamento del Consiglio n. 1/2003 del 16 dicembre 2002;

VISTA la propria delibera del 15 febbraio 2007, n. 16472 e la relativa Comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni ai sensi dell'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTO il procedimento I701 avviato, ai sensi dell'articolo 14 della legge n. 287/90, con delibera del 12 giugno 2008, nei confronti delle società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A. e L'Oreal Italia S.p.A., volto ad accertare eventuali violazioni dell'articolo 101 del TFUE;

VISTA la propria delibera adottata in data 19 febbraio 2009, con la quale il procedimento è stato esteso soggettivamente nei confronti della Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., delle società Beiersdorf S.p.A. e Johnson & Johnson S.p.A. e dell'Associazione Italiana dell'Industria di Marca - Centromarca per accertare l'esistenza di violazioni dell'articolo 101 del TFUE;

VISTA la propria delibera adottata in data 7 maggio 2009, con la quale il procedimento è stato esteso soggettivamente nei confronti delle società Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli - Società a responsabilità limitata, Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Glaxosmithkline S.p.A., Biochimica S.p.A., Sodalco S.r.l. e Sunstar Suisse SA;

VISTA la segnalazione del 29 aprile 2008, integrata in data 26 maggio, 6 e 10 giugno 2008, relativa all'esistenza di una presunta intesa tra alcune società attive nel settore della produzione di cosmetici;

VISTA la propria delibera del 5 novembre 2009 con la quale sono stati rigettati gli impegni proposti dalla società [omissis]\* una delle parti del Procedimento ai sensi dell'art. 14-ter della legge n. 287/90;

VISTA la Comunicazione delle Risultanze Istruttorie trasmessa alle parti in data 18 dicembre 2009;

VISTE le sentenze TAR Lazio, I sezione, 22 aprile 2010 nn. 8015 e 8016 con le quali sono stati respinti i ricorsi proposti dalle società Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l. e L'Oreal Italia S.p.A.;

VISTA la sentenza Consiglio di Stato, VI Sezione, 6 settembre 2010 n. 6482 con la quale sono stati respinti i ricorsi in appello avverso le sentenze TAR Lazio, I sezione, 22 aprile 2010 nn. 8015 e 8016;

VISTA, da ultimo, la propria delibera del 26 agosto 2010, con la quale il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 31 dicembre 2010;

VISTE le memorie conclusive delle parti, pervenute in data 9 aprile 2010, 14 maggio 2010, 11, 14 e 15 ottobre 2010;

SENTITI in audizione finale, in data 20 ottobre 2010, i rappresentanti delle società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter &

---

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

Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Glaxosmithkline S.p.A., Biochimica S.p.A., Sodalco S.r.l., Sunstar Suisse SA e dell'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca;

VISTA la documentazione acquisita nel corso dell'istruttoria;

CONSIDERATO quanto segue:

## **I. PREMESSA**

1. A seguito di una domanda di ammissione al beneficio della clemenza, in data 12 giugno 2008, é stato avviato il procedimento I701 nei confronti delle società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., volto ad accertare eventuali violazioni dell'articolo 101 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea (in seguito TFUE).

2. In data 19 febbraio e 7 maggio 2009 il procedimento è stato esteso soggettivamente nei confronti dell'Associazione Nazionale dell'Industria di Marca e Società L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A. Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli - Società a responsabilità limitata, Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Glaxosmithkline S.p.A., Biochimica S.p.A., Sodalco S.r.l. e Sunstar Suisse SA.

3. Successivamente all'avvio del procedimento, anche le società Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l., Procter & Gamble S.r.l. hanno fatto istanza di ammissione al beneficio della clemenza.

## II. LE PARTI

**4. Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca** (in seguito anche Centromarca) è un'associazione senza scopo di lucro di aziende industriali che producono beni di consumo di marca. All'organizzazione aderiscono 196 imprese, tra le più importanti attive nei diversi settori dei beni di consumo immediato e durevole (alimentare, chimico per la casa e per la persona, tessile, elettrico, bricolage, giocattolo, home *entertainment*).

**5. Procter & Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l. e Procter & Gamble S.r.l.** (di seguito, P&G) fanno parte del gruppo multinazionale the Procter & Gamble Company, attivo nella produzione e distribuzione di alimenti e bevande, prodotti per la pulizia della casa, per la salute e la bellezza, e prodotti per l'igiene personale. Nel 2009 il fatturato per vendite realizzate a livello mondiale dal gruppo Procter & Gamble Company è stato di circa 56 miliardi di euro.

**6. Unilever Italia Holdings S.r.l.** (di seguito anche UL) è una società riconducibile al gruppo Unilever, attiva nella produzione e vendita di prodotti di largo consumo attraverso quattro divisioni operative nei settori della produzione di generi alimentari, detersivi e dei prodotti per la cura della casa e della persona (Home and Personal Care).

Il fatturato consolidato del Gruppo Unilever, realizzato a livello mondiale, è stato nel 2008 di circa 40 miliardi di euro.

**7. Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A. e Glaxosmithkline S.p.A.** fanno parte del gruppo multinazionale farmaceutico GlaxoSmithKline (di seguito, GSK) operante nel settore farmaceutico e parafarmaceutico e dell'igiene orale. Il fatturato realizzato a livello mondiale dal Gruppo Glaxo nel 2008 è stato pari a circa 34 miliardi di euro.

**8. Johnson&Johnson S.p.A.** (di seguito anche J&J) è una società dell'omonimo gruppo farmaceutico multinazionale attivo nella produzione di farmaci, apparecchiature mediche e prodotti per la cura personale e l'automedicazione. Nel 2009 il fatturato consolidato realizzato a livello mondiale dal gruppo J&J è stato di circa 44 miliardi di euro.

**9. L'Oreal Italia S.p.A.** (di seguito, L'Oreal) è una società del gruppo L'Oréal, attivo a livello mondiale nei settori dei prodotti cosmetici, della dermatologia, della farmacologia e dei prodotti di lusso. Nel 2009 il fatturato per vendite realizzate a livello mondiale dal gruppo L'Oréal è stato di circa 17 miliardi di euro.

**10. Henkel Italia S.p.A.** (di seguito, Henkel) è una società appartenente all'omonimo gruppo attivo su base mondiale, nella produzione e vendita di detersivi e detergenti per uso domestico, cosmetici e prodotti per l'igiene personale, oltre che nella lavorazione e distribuzione all'ingrosso ed al dettaglio di prodotti per il trattamento delle superfici, adesivi e sigillanti. Nel 2008 il fatturato consolidato realizzato da Henkel è stato pari a circa 14 miliardi di euro a livello mondiale.

**11. Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l.** (di seguito anche RB) è una società attiva nella produzione e vendita di prodotti di largo consumo per uso domestico (prodotti per la pulizia e l'igiene della casa con marchi "Glassex" e "Air-Fresh"), per l'igiene personale, inclusi prodotti cosmetici (marchio "Karinzia") e per la pulizia dei capi di abbigliamento (marchio "Lavasbianca"). RB è interamente partecipata da società appartenenti allo stesso gruppo di matrice inglese facente capo alla società Reckitt Benckiser PLC, la cui attività prevalente consiste nella produzione e vendita di prodotti di largo consumo per la cura, la pulizia e l'igiene della casa e personale. Nel 2009 il fatturato per vendite realizzate a livello mondiale dal gruppo RB è stato di circa 9 miliardi di euro.

**12. Colgate-Palmolive S.p.A.** (di seguito, CP) è una società appartenete all'omonimo gruppo, attivo nella produzione e vendita di prodotti per l'igiene orale, per la detergenza della casa e dei tessuti, nonché per la cura della persona. Nel 2009 il fatturato per vendite realizzate a livello mondiale dal gruppo Colgate-Palmolive è stato di circa 10 miliardi di euro.

**13. Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A.** (di seguito anche Sara Lee) è una società del gruppo Sara Lee, attivo nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'intimo, l'abbigliamento, la cura e la pulizia della casa, della persona e delle calzature. Nel 2009 il fatturato per vendite realizzate a livello mondiale dal gruppo Sara Lee è stato di circa 9 miliardi di euro.

**14. Beiersdorf S.p.A.** (di seguito anche BDF) è una società del gruppo tedesco Beiersdorf che opera nel settore del personal & beauty care nonché prodotti per l'automedicazione. Il fatturato realizzato a livello mondiale dal gruppo Beiersdorf nel 2009 è stato pari a circa 4 miliardi di euro.

**15. Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A.** (di seguito, M&R) è una società del gruppo Multinazionale Manetti/Bolton attivo nella produzione e commercializzazione di prodotti alimentari, detergenti, colle, adesivi, prodotti per la cura e la pulizia della casa, della persona e di bellezza.

Il fatturato realizzato a livello mondiale dal Gruppo Bolton nel 2006 è stato pari a circa 1,3 miliardi di euro.

**16. Mirato S.p.A.** (di seguito anche Mirato) è una società attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'igiene personale e bellezza. Nel 2009 il fatturato realizzato da Mirato è stato di circa 114 milioni di euro.

**17. Sodalco S.r.l.** (di seguito anche Sodalco) è una società attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'igiene della persona e dell'ambiente. Nel 2009 il fatturato realizzato da Sodalco è stato di circa 138 milioni di euro.

**18. Paglieri Profumi S.p.A.** (di seguito anche Paglieri) è una società attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'igiene personale e bellezza. Nel 2009 il fatturato realizzato da Paglieri è stato di circa 90 milioni di euro.

**19. Ludovico Martelli S.r.l.** (di seguito anche Martelli) è una società attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'igiene personale e bellezza. Nel 2009 il fatturato realizzato da Martelli è stato di circa 36 milioni di euro.

**20. Weruska&Joel S.r.l.,** (di seguito anche W&J) è una società attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'igiene personale. Nel 2009 il fatturato realizzato da W&J è stato di circa 28 milioni di euro.

**21. Biochimica S.p.A.** (di seguito anche Biochimica) è una delle società del gruppo omonimo attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'*home care* ed il *personal care*. Nel 2009 il fatturato realizzato da Biochimica è stato di circa 44 milioni di euro.

**22. Sunstar Suisse SA** (di seguito anche Sunstar) è una delle società dell'omonimo gruppo multinazionale attivo nella produzione e commercializzazione di prodotti per l'igiene orale, cura della persona, salute, bellezza, cura dell'ambiente, adesivi, colle e parti meccaniche di motori.

### **III. IL PROCEDIMENTO ISTRUTTORIO**

**23.** In data 29 aprile 2008, la società Henkel ha presentato una domanda semplificata in forma orale di non imposizione della sanzione o, in subordine, di riduzione della stessa, ai sensi dell'art. 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, successivamente perfezionata in data 26 maggio 2008, 6 e 10 giugno 2008, 10 febbraio 2009 e 29 aprile 2009. Tale domanda riguardava alcune pratiche rilevanti ai sensi dell'art. 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (già art. 101 del TFUE) relative ai settori dei cosmetici *retail* poste in essere dai principali produttori attivi in tali settori.

**24.** L'Autorità, nella sua adunanza del 12 giugno 2008, con particolare riferimento alle pratiche concernenti il settore della produzione e vendita di prodotti cosmetici tramite il canale *retail*, ha ritenuto di accogliere la domanda della società Henkel Italia S.p.A. volta ad ottenere il beneficio della non imposizione delle sanzioni con riserva di valutare l'ulteriore collaborazione della parte fino alla conclusione del procedimento.

**25.** In data 12 giugno 2008 é stato avviato il procedimento I701 nei confronti delle società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., volto ad accertare eventuali violazioni dell'articolo 101 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea e in data 17 giugno 2008 sono stati svolti gli accertamenti ispettivi presso le sedi delle predette società, di Centromarca (Associazione Italiana dell'Industria di Marca) e della società Esselunga S.p.A..

**26.** In data 31 luglio 2008 e 4 novembre 2008, la società Colgate-Palmolive S.p.A. e le società del gruppo Procter & Gamble hanno rispettivamente

presentato una domanda semplificata in forma orale di riduzione della sanzione, ai sensi dell'art. 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287 ritenendo di poter fornire informazioni e documenti idonei a rafforzare la capacità degli Uffici di fornire la prova delle infrazioni ipotizzate nel provvedimento di avvio. Tali domande sono state ulteriormente precisate, per Colgate-Palmolive S.p.A., in data 5 marzo 2009 e 14 settembre 2009 e, per le società del Gruppo Procter&Gamble in data 3 febbraio 2009.

**27.** Nell'adunanza del 7 maggio 2009 l'Autorità ha ritenuto sussistenti le condizioni per l'accoglimento della domande della società Colgate-Palmolive S.p.A. e del gruppo Procter & Gamble volte ad ottenere la riduzione della sanzione con riserva di verificarne l'ulteriore collaborazione fino alla conclusione del procedimento.

**28.** La documentazione acquisita nel corso dell'istruttoria ha fornito elementi a supporto del coinvolgimento attivo delle società Manetti&Roberts, Beiersdorf, Johnson&Johnson e dell'Associazione Italiana dell'Industria di Marca - Centromarca nell'intesa oggetto del procedimento. Pertanto, in data 19 febbraio 2009, il procedimento è stato esteso soggettivamente nei confronti della Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., delle società Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A. e di Centromarca e, in data 24 febbraio 2009, sono stati svolti accertamenti ispettivi presso le sedi di queste e di altre società attive nella produzione di cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail* (Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A.).

**29.** In data 24 marzo 2009, inoltre, sono stati svolti ulteriori accertamenti ispettivi presso le sedi di alcune principali catene della Grande Distribuzione Organizzata e Centrali d'acquisto al fine di approfondire le dinamiche commerciali intercorrenti tra produttori di cosmetici e canale distributivo.

**30.** La documentazione acquisita nel corso dell'istruttoria ha fornito, inoltre, elementi idonei a supportare il coinvolgimento di altri soggetti. In data 7 maggio 2009, infatti, il procedimento è stato esteso soggettivamente anche nei confronti delle società Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli – S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Glaxosmithkline S.p.A., Biochimica S.p.A., Sodalco S.r.l. e Sunstar Suisse SA.

**31.** Nel corso del procedimento sono state inviate richieste di informazioni e sentiti in audizione, anche più volte, i rappresentanti di tutte le società Parti del procedimento e dei principali operatori della Grande Distribuzione Organizzata (Carrefour, Auchan, Coop, Conad e ESD, in qualità di terzi

potenzialmente in possesso di informazioni utili).

**32.** Tutte le Parti hanno ampiamente esercitato il diritto di accesso agli atti del procedimento<sup>1</sup>. Nel corso del mese di novembre 2009, in particolare, esse hanno esercitato il proprio diritto di accesso anche con riferimento alla documentazione allegata alle domande di trattamento favorevole.

Successivamente all'invio della Comunicazione delle Risultanze Istruttorie, segnatamente nel corso del mese di dicembre 2009, infine, le Parti – comprese Henkel, Colgate-Palmolive e P&G – hanno esercitato il diritto di accesso alle trascrizioni delle dichiarazioni orali contenute nelle domande di trattamento favorevole secondo le modalità previste dalla *Comunicazione della Commissione relativa all'immunità dalle ammende o alla riduzione del loro importo nei casi di cartelli tra imprese 2006/C 298/11* e dalla *Comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni* ai sensi dell'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, adottata dall'Autorità con delibera del 15 febbraio 2007 e modificata con delibera del 6 maggio 2010<sup>2</sup>.

**33.** In data 2 settembre 2009, [omissis] ha presentato, ai sensi dell'art. 14-ter della Legge 10 ottobre 1990, n. 287, un *set* di impegni ritenuti potenzialmente idonei a rimuovere i profili anticoncorrenziali oggetto dell'istruttoria in corso.

**34.** L'Autorità, nella riunione del 26 novembre 2009 ha ritenuto gli impegni presentati manifestamente inidonei a far venire meno i profili anticoncorrenziali oggetto dell'istruttoria e ne ha, pertanto, disposto il rigetto.

**35.** In data 18 dicembre 2009 è stata inviata alle Parti la Comunicazione delle Risultanze Istruttorie.

**36.** Con sentenze del 22 aprile 2010 nn. 8015 e 8016, il TAR Lazio, I sezione, ha respinto i ricorsi proposti dalle società Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l. e L'Oreal Italia S.p.A. avverso il diniego parziale di accesso agli atti del 22 gennaio 2010. Con sentenza del 6 settembre 2010 n. 6482, il Consiglio di Stato, VI Sezione, ha definito la vertenza respingendo integralmente i ricorsi in appello proposti dalle società Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l. e L'Oreal Italia S.p.A. avverso le citate sentenze del TAR Lazio.

---

<sup>1</sup> I rappresentanti della società Mirato, come risulta dai verbali di accesso agli atti, successivamente all'invio della Comunicazione delle Risultanze Istruttorie, hanno esercitato il diritto di accesso agli atti del procedimento in data 21 dicembre 2009, 19 gennaio 2010 e, da ultimo, in data 18 ottobre 2010 prendendo visione di tutti i documenti del fascicolo istruttorio I701, compresi quelli rispetto ai quali si contesta, nella memoria finale, il mancato esercizio del diritto.

<sup>2</sup> I rappresentanti della società Mirato hanno esercitato il diritto di accesso alle trascrizioni in oggetto in data 21 dicembre 2009.

**37.** In data 20 ottobre 2010, i rappresentanti delle società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble Italia S.p.A., Procter & Gamble Holding S.r.l., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Glaxosmithkline S.p.A., Biochimica S.p.A., Sodalco S.r.l., Sunstar Suisse SA e dell'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca sono stati sentiti in audizione di fronte all'Autorità.

#### **IV. IL CONTESTO GIURIDICO ED ECONOMICO**

##### ***a) Premessa***

**38.** L'intesa tra i produttori di cosmetici commercializzati attraverso la Grande Distribuzione Organizzata ha avuto ad oggetto il generale allineamento dei prezzi di listino e delle altre strategie commerciali. Lo scambio di informazioni sugli aumenti programmati dei prezzi di listino dei prodotti cosmetici e sulle condizioni della negoziazione con gli operatori della GDO è stata infatti preordinata alla totale alterazione dei meccanismi concorrenziali. Come si vedrà, detto coordinamento è ulteriormente dimostrato anche dalla reazione congiunta dei medesimi produttori in relazione alle iniziative commerciali adottate da Esselunga nel corso del 2005.

**39.** Le parti del procedimento hanno scambiato informazioni sensibili e coordinato le loro strategie commerciali soprattutto nel corso delle riunioni del “Gruppo Chimico” dell'*Associazione Nazionale dell'Industria di Marca – Centromarca*<sup>3</sup>. Il Gruppo settoriale riunisce essenzialmente operatori attivi nelle aree “chimico persona” (settore della cosmetica) e “chimico casa”

---

<sup>3</sup> Centromarca (di seguito anche CM) raggruppa 198 aziende attive in diversi mercati ed ha, quale obiettivo principale, la difesa dei prodotti di marca. L'associazione fornisce ai suoi membri dati e studi relativi all'andamento dei mercati e, in particolare, all'evoluzione dei rapporti con la Grande Distribuzione Organizzata (GDO). Inoltre organizza, congiuntamente all'associazione Indicod-ECR, incontri tra i suoi membri e gli operatori la GDO. In linea generale, essa rappresenta il forum nell'ambito del quale le aziende possono scambiarsi i rispettivi punti di vista sullo sviluppo dei settori di appartenenza. L'associazione è, infatti, organizzata in diverse aree che raggruppano le imprese associate operanti nei maggiori settori industriali ricompresi nel più generale settore “grocery” e, in particolare, il settore chimico, il settore alimentare ed il settore bevande.

(settore della detergenza)<sup>4</sup>.

**40.** Durante gli svariati incontri annuali di settore i responsabili commerciali delle aziende del settore chimico vengono informati dei risultati di alcuni studi pubblicati da Centromarca sulla base dei dati forniti dagli associati e/o da agenzie specializzate<sup>5</sup>. Tali ricerche vengono denominate “osservatori”, sono realizzate periodicamente e sono principalmente concentrate sull’analisi dei rapporti intercorrenti tra i produttori e i distributori<sup>6</sup>.

**41.** Gli interlocutori commerciali dei produttori di cosmetici, infatti, sono gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata e le Centrali d’Acquisto nazionali e internazionali che svolgono principalmente funzioni di accentramento della contrattazione degli acquisti per conto dei distributori. Il rapporto di fornitura annuale intercorrente tra i produttori e i distributori della GDO rinnovato per ciascun anno solare è caratterizzato sostanzialmente da tre distinti elementi: il listino, il contratto e le cosiddette “condizioni tattiche”.

**42.** Il listino viene comunicato dal produttore alla centrale d’acquisto e/o al distributore e contiene l’indicazione puntuale delle varie referenze e, con riferimento a ciascuna di esse, il nuovo prezzo di listino che verrà adottato a

---

<sup>4</sup> Le riunioni all’interno dell’associazione si svolgono ad un duplice livello: al primo vi sono le riunioni del Consiglio Direttivo composto dai rappresentanti aziendali in posizione apicale eletti dall’assemblea di CM. Tali incontri non riguardano un settore specifico ed hanno ad oggetto essenzialmente questioni di alto profilo e strategiche per l’associazione stessa. In linea di massima, il Consiglio Direttivo si riunisce quattro volte l’anno. Al secondo livello, si tengono le riunioni tra i responsabili commerciali, i cd. incontri di settore che non hanno carattere istituzionale, sono dedicati a specifici settori (che identificano i rispettivi “gruppi”) ed hanno luogo, normalmente, cinque volte l’anno. Tali riunioni vedono presenti i rappresentanti delle imprese che operano sugli stessi mercati e che rappresentano, complessivamente, una parte rilevante degli stessi.

<sup>5</sup> ad esempio, AC Nielsen e IRI-Infoscan.

<sup>6</sup> In particolare, si tratta dell’*Osservatorio dell’andamento dei rinnovi contrattuali GDO*, redatto normalmente alla fine del mese di giugno, analizza lo stato delle negoziazioni ed evidenzia, per ogni catena di distribuzione, gli eventuali aspetti problematici delle trattative e dell’*Osservatorio dei rapporti con la GDO* che, solitamente, veniva distribuito agli associati dopo l’estate, ossia in un periodo immediatamente successivo alla chiusura delle negoziazioni annuali con la GDO e prima dell’inizio del nuovo ciclo di contrattazioni. Lo studio ha l’obiettivo di analizzare con frequenza annuale lo stato delle relazioni commerciali tra le imprese del settore *Grocery* (distinto per comparti: chimico, alimentare e bevande) e le aziende della GDO. Rimangono l’*Osservatorio sul sell-in* e l’*Osservatorio del sell-out*. Il primo, relativo al “settore chimico persona”, redatto sulla base delle informazioni fornite dagli associati e distribuito mensilmente da Centromarca alle aziende partecipanti allo studio, contiene i dati mensili aggregati del volume e del valore delle vendite alla GDO realizzate dalla totalità dei produttori partecipanti. L’Osservatorio del sell-out, invece, predisposto con cadenza bimestrale, redatto sulla base dei dati forniti dalle agenzie specializzate contiene informazioni: i) sulla quota di mercato aggregata degli aderenti a Centromarca, in valore e volume, nel settore chimico, scomposto in chimico “casa” e “persona”; ii) sulle variazioni dei trend di vendita in percentuale rispetto allo stesso periodo dell’anno precedente; iii) sulla percentuale delle vendite, in valore, che vengono realizzate in regime di promozione in virtù di riduzioni di prezzo (esaminate per fasce di sconto), communication in store (coupon, omaggi, quantità gratuite ecc.) ovvero di entrambe le tipologie di promozione; iv) sulla variazione dei prezzi al consumo, infine, confrontati con lo stesso periodo dell’anno precedente e pur sempre scomposti in dati inerenti il settore chimico “casa” e “persona”.

decorrere da una certa data. Nonostante ogni azienda abbia modalità e tempistiche diverse dai propri concorrenti, i listini vengono normalmente modificati con cadenza annuale e, solitamente, comunicati nei primi mesi dell'anno cui si riferiscono.

Generalmente le modifiche dei prezzi di listino variano per ciascuna linea di prodotti. Nonostante le variazioni percentuali di prezzo relative alle diverse linee di prodotto possano differire tra loro in modo significativo, tuttavia, uno degli elementi chiave della negoziazione con gli operatori della grande distribuzione è la percentuale media di aumento di tutte le referenze contenute nel listino. Infatti, un produttore molto raramente negozia con la GDO il livello di aumento del prezzo di singole referenze in quanto una siffatta negoziazione risulterebbe eccessivamente onerosa e di difficile gestione considerato che ciascuna catena di distribuzione acquista da ciascun produttore centinaia di referenze<sup>7</sup>.

**43.** Il contratto è negoziato e stipulato tra il singolo produttore, da una parte, e la centrale d'acquisto e/o il singolo distributore, dall'altra. In genere, la negoziazione di ciascun nuovo contratto inizia a fine anno e si conclude normalmente entro la fine del primo semestre dell'anno successivo.

L'oggetto principale del contratto è l'ammontare degli sconti e dei premi riconosciuti dal produttore (ad esempio, sconti e premi differiti di fine periodo incondizionati, sconti e premi al raggiungimento di target di fatturato, sconti e premi per rispetto delle condizioni di pagamento, sconti e premi per efficienze logistiche e sconti di *sell-in*) oltre che i servizi promozionali<sup>8</sup> e gli altri servizi di centrale<sup>9</sup>.

**44.** Le "condizioni tattiche" vengono negoziate di volta in volta con il distributore nel corso dell'anno, e attengono a esigenze specifiche di una singola marca o a supporti promozionali straordinari su un singolo cliente<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> Cfr. anche quanto dichiarato dai rappresentanti di Colgate in data 5 marzo 2009 (doc. XXVII.925).

<sup>8</sup> Ossia le attività promozionali e di marketing che i distributori aderenti alla centrale d'acquisto si impegnano a effettuare. Ad esempio, l'esposizione preferenziale delle referenze, il presidio e il mantenimento di un certo livello di assortimento di prodotti, le iniziative da organizzare in occasione delle aperture di nuovi punti vendita, il rapido inserimento nel ciclo distributivo delle nuove referenze (fast listing), le operazioni di volantino.

<sup>9</sup> Ossia le attività di coordinamento che la centrale d'acquisto si impegna a svolgere a beneficio del singolo produttore, evitando che quest'ultimo sia costretto a contattare e interfacciare ogni singolo distributore aderente. Ad esempio: (a) il coordinamento dell'inserimento/lancio di nuovi prodotti nei punti vendita dei distributori che aderiscono alla centrale d'acquisto; (b) la gestione centralizzata dei listini (vale a dire la negoziazione a livello di centrale della tempistica di implementazione del nuovo listino e il successivo coordinamento dell'implementazione da parte di tutti gli associati) e (c) le attività di *monitoring* dell'effettiva implementazione da parte dei distributori aderenti alla centrale d'acquisto dei servizi promozionali concordati.

<sup>10</sup> Ad esempio, può capitare che le vendite di una data marca presso i punti vendita di un distributore siano inferiori rispetto alle attese e, per allinearsi al piano vendite, si concorda un'attività promozionale extra o uno sconto temporaneo su un prodotto, rispetto a quanto convenuto nel contratto. Tale attività promozionale

## ***b) Il contesto merceologico di riferimento***

**45.** Il settore interessato dall'intesa è quello dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso la Grande Distribuzione Organizzata (in seguito anche "GDO"). Come dichiarato dai rappresentanti di Henkel e di Colgate, infatti, le condotte oggetto del procedimento hanno riguardato principalmente i prodotti cosmetici quali quelli per la cura del corpo, per la cura dei capelli e i prodotti per l'igiene orale<sup>11</sup>.

**46.** Per i prodotti cosmetici, in linea di principio, si intende una varietà di articoli che includono principalmente i prodotti per l'igiene personale, i prodotti igienico-sanitari, i prodotti per l'igiene orale, i prodotti per la rasatura e la depilazione, i prodotti per capelli e i prodotti per il viso.

**47.** Dal lato dell'offerta, le principali imprese attive nel settore dei cosmetici, commercializzati attraverso il canale della GDO, si caratterizzano per la produzione di una gamma molto ampia di prodotti, spesso appartenenti anche a settori merceologici diversi (detergenza, alimentare, bevande). Ciò è dovuto al fatto che l'assortimento dell'offerta rappresenta un'importante leva contrattuale nei confronti della GDO nonché una risorsa competitiva importante sia nella fase di distribuzione del prodotto che in quella della promozione presso l'utilizzatore finale. Tale circostanza fa sì che le grandi società multinazionali possono rivestire un ruolo di primo piano sia alla luce della posizione detenuta in singoli mercati del prodotto sia in relazione all'importanza, all'ampiezza e alla varietà del paniere di prodotti cosmetici venduto alla GDO.

**48.** Con riferimento al settore dei prodotti cosmetici si possono individuare, in linea di principio, sei operatori *leader* corrispondenti a Beiersdorf, L'Oreal, Unilever, P&G, Colgate e M&R. Oltre a quelle che i rappresentanti di Henkel indicano esplicitamente quali aziende di riferimento per tutti gli operatori della cosmetica<sup>12</sup>, ciascuna delle imprese citate fornisce la maggior parte delle categorie di prodotti e riveste un ruolo di primo piano in almeno

---

è finanziata dal fornitore e assume la forma di un contributo in cifra fissa ovvero di uno sconto percentuale in fattura. Parimenti, in caso di lancio di nuove referenze, al fine di ottenere nuovo spazio a scaffale, vengono riconosciuti contributi tattici ad hoc (cosiddetti "contributi di listing"). Un'altra occasione di ricorso alle condizioni tattiche si può verificare in occasione di nuove aperture di punti vendita da parte del distributore, in quanto per le promozioni di lancio di nuovi superfici di vendita possono essere richieste ulteriori contribuzioni. Gli sforzi finanziari collegati a tali condizioni tattiche assumono talvolta una incidenza rilevante sul totale dell'investimento effettuato dal produttore sul singolo cliente.

<sup>11</sup> Dichiarazioni orali del 29 aprile 2008 e del 26 maggio 2008, rispettivamente in docc. nn. I.1 e I.4, per Henkel, e dichiarazioni del 31 luglio 2008 e del 5 marzo 2009, per Colgate, rispettivamente in docc. nn. XXVII.924 e XXVII.925.

<sup>12</sup> Le società del gruppo Procter & Gamble, L'Oreal, Unilever e Beiersdorf Dichiarazione orale del 10 febbraio 2009 trascritta in doc. I.7-bis.

una delle macro-categorie di prodotti ricomprese nel settore cosmetico: M&R, ad esempio, per i deodoranti e i detergenti per il corpo (con quote, rispettivamente del [20-30%] e del [10-20%] circa); L'Oreal con riferimento all'intera gamma dei prodotti per i capelli (con una quota pari al [35-45%] circa seguita da P&G con un quota del [10-20%] circa); Unilever per l'intera gamma dei prodotti relativi all'igiene orale (con una quota pari a circa il [20-30%], seguito da Colgate con una quota del [10-20%] circa); Beiersdorf, per tutta la gamma di creme per il corpo (con una quota del [35-45%] circa); P&G con riferimento ai prodotti per la rasatura e depilazione e ai prodotti per l'igiene intima (con una quota del [35-45%] circa per la rasatura e con una quota del [20-30%] circa relativa ai prodotti per l'igiene intima)

**49.** Ciascuna delle imprese citate riveste, inoltre, un ruolo di primo piano anche in relazione a singole categorie merceologiche. Con riferimento al dentifricio, ad esempio, tre operatori principali detengono il 60% del mercato *retail* (nell'ambito del quale dominano Unilever, Colgate e P&G con quote rispettivamente del [20-30%], del [10-20%] e del [10-20%]). Ancora più significativo quanto risulta con riferimento agli *shampoo*, dove l'Oreal guida il mercato con una quota del [35-45%], seguita da P&G con il [10-20%] e Unilever al [10-20%]<sup>13</sup>. P&G guida anche il mercato dei prodotti per la rasatura uomo, con una quota del [35-45%] (principalmente riconducibile alla commercializzazione dei prodotti a marchio *Gillette* e *Noxzema*)<sup>14</sup>.

**50.** La struttura dell'offerta sopra descritta è comune anche al settore contiguo dei prodotti detergenti per la casa in cui, oltre a Unilever e Colgate, anche Henkel e Reckitt Benckiser detengono posizioni di assoluto rilievo. Nel solo mercato degli ammorbidenti per tessuti, ad esempio, Unilever ed Henkel detengono rispettivamente, quote pari al [20-30%] ed al [20-30%] circa del mercato. Analogamente, nel mercato dei detersivi per stoviglie, Reckitt detiene una quota del [60-70%] circa<sup>15</sup>.

**51.** Nell'intero settore dei prodotti chimici (cosmetici e detergenti) è, pertanto, possibile individuare un nucleo compatto di grandi operatori multinazionali costituito da Henkel, Reckitt Benckiser, Beiersdorf, L'Oreal, Unilever, P&G, Colgate e M&R il cui portafoglio di prodotti commercializzati e la posizione detenuta in determinate categorie e/o macro-categorie prodotti assegna loro un ruolo determinante nei rapporti con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata. L'interesse dei distributori

---

<sup>13</sup> Cfr. anche i dati risultanti dal doc. X.343.

<sup>14</sup> I dati riportati si riferiscono al 2007 e sono stati forniti da Colgate nell'ambito della domanda di *leniency*, doc. XXVII.925.

<sup>15</sup> Doc. IX.260.

è infatti rivolto, generalmente, non all'acquisto del singolo prodotto/referenza o di una determinata categoria, ma dell'intero paniere di prodotti commercializzati da ciascun produttore di cosmetici. In tale scenario, la forza contrattuale di ciascun produttore di marca si misura, oltre che sull'attrattività dei marchi gestiti, anche e soprattutto sull'ampiezza e sulla varietà del paniere offerto alla GDO<sup>16</sup>.

**52.** Dal punto di vista della domanda, infatti, contrariamente a quanto sostenuto da alcune Parti del procedimento nelle memorie finali<sup>17</sup>, l'interesse della Grande Distribuzione Organizzata è volto proprio ad arricchire quanto più possibile la varietà *intrabrand* e *interbrand* di alternative su cui costruire i propri assortimenti<sup>18</sup>. Il conferimento di uno spessore adeguato alla propria offerta rappresenta per i distributori una scelta razionale atteso che le parti del procedimento sono produttori di beni di marca affermati, molti dei quali rientrano tra le referenze da tenere a scaffale, in quanto percepite dal consumatore come qualificanti l'offerta distributiva della catena<sup>19</sup>. Tale considerazione, peraltro, vale anche per le referenze fornite dai produttori più piccoli che consentono ai distributori di riequilibrare le posizioni di forza riducendo il potere contrattuale delle grandi società multinazionali<sup>20</sup>.

Tale ricostruzione è coerente con quanto osservato dalla Commissione Europea che ha ipotizzato una segmentazione dei mercati della distribuzione in base alla tipologia dei prodotti venduti ai consumatori finali e della tipologia del canale distributivo<sup>21</sup>.

---

<sup>16</sup> Si consideri che alcuni dei principali produttori di cosmetici e detersivi sono presenti anche in altri ambiti merceologici ricompresi nel più generale settore Grocery (in particolare, Unilever e P&G con *brand*, peraltro, particolarmente noti).

<sup>17</sup> A titolo esemplificativo, si consideri quanto sostenuto da Centromarca secondo cui la limitazione dello spazio a scaffale impone delle scelte, dal che non sarebbe vero che la GDO ha interesse ad arricchire la varietà di alternative.

<sup>18</sup> Cfr. anche quanto dichiarato dai rappresentanti di Colgate in data 5 marzo 2009 (doc. XXVII.925) secondo i quali è proprio l'interesse della GDO all'acquisto di centinaia di referenze da ciascun produttore uno degli elementi da cui discende la rilevanza della percentuale di aumento medio nella negoziazione annuale.

<sup>19</sup> Sul punto si consideri quanto affermato dall'Autorità nei provvedimenti nn. 11438 del 27/11/2002 e 10742 del 15/05/2002 resi rispettivamente a conclusione dei procedimenti I513-*SELEX-ESSELUNGA-AGORA'* e I498 - *LA RINASCENTE-BENNET- GRUPPO PAM- SEFIM /SOCIETÀ CONSORTILE INTERMEDIA 90*.

<sup>20</sup> Si consideri sul punto quanto evidenziato dai rappresentanti di Conad nel corso dell'audizione del 15 settembre 2009, secondo i quali "*la distribuzione ha un obiettivo interesse alla loro crescita [i produttori più piccoli], allo scopo di riequilibrare le posizioni di forza sminuendo il rapporto di dipendenza esistente proprio con le grandi società multinazionali. E questo anche perché, normalmente, la redditività dei prodotti delle piccole società produttrici è maggiore dei prodotti forniti dalle grandi multinazionali ed è quindi sui primi che si realizza un confronto concorrenziale con le altre insegne della GDO*".

<sup>21</sup> Decisione 13 dicembre 2002, caso COMP/M.2898 – *Leroy Merlin/Brico*. V. anche decisione 16 giugno 1997, caso IV/M.934, *Auchan/LeroyMerlin/Ifil/Rinascente*; Decisione 17 dicembre 1998, caso COMP/M.1333, *Kingfisher/Castorama* e decisione 18 giugno 2002, caso COMP/M.2804, *Vendex KBB/Brico Belgium*.

**53.** L'illustrata struttura del settore dei cosmetici commercializzati attraverso la GDO presenta dinamiche tipiche dei fenomeni di *multimarket contact*<sup>22</sup>. Il fatto che i principali produttori detengano, a rotazione, posizioni di *leadership* in una o più categorie o macro-categorie di prodotti rientranti nel paniere complessivamente venduto alla GDO, rende altamente probabile l'instaurarsi di un equilibrio collusivo. Nessuna delle imprese coinvolte, infatti, potrebbe avere incentivi reali a deviare da una strategia collusiva di prezzo giacché la circostanza che i principali produttori siano attivi nella quasi totalità delle categorie merceologiche fa sì che il rischio di ritorsione rappresenti una minaccia credibile.

**54.** Nelle memorie finali, tutte le parti del procedimento negano la sussistenza di dinamiche tipiche dei fenomeni di *multimarket contact* nel settore cosmetico e/o escludono la sussistenza di un automatismo tra *multimarket contact* e equilibrio collusivo. Nel caso di specie, infatti, la principale circostanza ostativa al funzionamento di tale modello economico sarebbe rappresentata dal fatto che: *i)* non tutte le parti del procedimento sono attive in tutte le categorie merceologiche; *ii)* anche laddove vi è sovrapposizione non tutti i produttori disporrebbero di una posizione tale da giustificare la possibilità di ritorsioni credibili; *iii)* la ricostruzione di un unico ambito merceologico nel quale va collocata l'intesa osterebbe, di per sé, all'applicazione di un modello economico che si basa proprio sull'esistenza di più mercati "condivisi".

**55.** Come si vedrà più diffusamente in seguito il funzionamento delle dinamiche di *multimarket contact* è assicurato dal fatto che le grandi società multinazionali attive nel settore chimico (Henkel, Reckitt Benckiser, Beiersdorf, L'Oreal, Unilever, P&G, Colgate e M&R) commercializzano tutte le principali macro-categorie di cosmetici e detengono, in almeno una di queste, una posizione di *leadership* individuale o condivisa con propri concorrenti. Anche nei casi in cui tali società commercializzano solo una o poche categorie di prodotti cosmetici – come, ad esempio, nel caso di Reckitt Benckiser col marchio *Veet* – l'equilibrio collusivo basato sulla minaccia credibile di ritorsioni commerciali in altri mercati sussiste comunque in quanto si fonda anche sulla posizione di forza detenuta da tali soggetti nel settore contiguo della detergenza.

L'equilibrio esistente tra le grandi società *multi-brand* basta, pertanto, a garantire la stabilità dell'intesa atteso che queste condizionano il

---

<sup>22</sup> *Multi-market contact and collusive behaviour* (Bernheim e Whinston, *Rand Journal of Economics*, Vol. 21, n.1, Spring 1990).

comportamento degli operatori minori in una logica di *leader/follower*, in quanto rivestono un ruolo di primo piano nei rapporti con gli operatori della GDO.

**56.** La ricostruzione di un unico ambito merceologico, nel caso di specie come in tutti i casi di intesa è essenzialmente volta a individuare le caratteristiche del contesto economico e giuridico nel quale si colloca l'intesa stessa ossia lo spazio di concorrenza entro il quale le imprese hanno ritenuto di coordinare le loro strategie commerciali<sup>23</sup>. Ciò non toglie che in tale contesto, così individuato, possano coesistere più mercati distinti e contigui, nell'ambito dei quali possono realizzarsi i fenomeni di ritorsione che concorrono ad assicurare la stabilità dell'intesa in condizioni di *multimarket contacts*.

**57.** La dimensione geografica di tutti i mercati della distribuzione di prodotti cosmetici attraverso il canale *retail* è nazionale, in considerazione della contenuta incidenza delle spese di trasporto. Peraltro, nonostante l'esistenza di centrali di acquisto o di alleanze internazionali tenda a creare una domanda suscettibile di esprimersi su una scala più ampia del territorio nazionale<sup>24</sup>, le scelte di acquisto effettivamente adottate dalla distribuzione moderna in Italia, fino ad oggi sono state indirizzate prevalentemente verso fornitori italiani, riflettendo probabilmente le preferenze prettamente nazionali dei consumatori. A ciò si aggiunga che anche quando la distribuzione moderna si rifornisce presso fornitori che operano a livello internazionale, ad esempio nel caso dei prodotti di marca sia alimentari che non, la fornitura avviene quasi esclusivamente attraverso le filiali o le controllate nazionali dell'impresa produttrice anziché essere direttamente importati<sup>25</sup>.

**58.** In definitiva, il mercato rilevante ai fini del presente procedimento coincide con tutta la gamma dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail*.

**59.** Sul punto, si ricorda che, per costante giurisprudenza nazionale e comunitaria, ai fini della valutazione di fattispecie aventi ad oggetto intese tra concorrenti, la definizione di uno specifico contesto merceologico e geografico non è dirimente né necessaria, come invece accade per la

---

<sup>23</sup> In tal senso cfr. sent. 16 dicembre 1975, *Suiker Unie/Commissione*, cause riunite 40-48, 50, 54-56, 111, 113-114/75; 10 marzo 1992, *Siv/Commissione*, T-68/92.

<sup>24</sup> In particolare per i prodotti di marca particolarmente rinomati per i quali non appaiono significative le differenze negli imballaggi o nella presentazione oppure nelle preferenze dei consumatori nelle diverse aree geografiche (cd. "*Eurobrand*"): cfr. Decisione del 23/07/1999, caso IV/M.1612 - *WAL-MART/ASDA*.

<sup>25</sup> Cfr. provv. nn. 11438 del 27 novembre 2002 e 10742 del 15 maggio 2002, cit..

valutazione di operazioni di concentrazione e di comportamenti abusivi<sup>26</sup>. Tale definizione, logicamente successiva all'individuazione dell'intesa, consente l'analisi dell'ambito merceologico e territoriale nel quale si manifesta un coordinamento fra imprese concorrenti e si realizzano eventualmente gli effetti derivanti dall'illecito concorrenziale, ed è pertanto “*funzionale alla decifrazione del suo grado di offensività*”<sup>27</sup>.

**60.** Nel mercato dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail* la quota aggregata dei produttori parti del procedimento oscilla tra il 58% (ad esempio, nel segmento dell'*after shave*) ed il 92% (ad esempio, nel segmento dei prodotti *shaving preparation*) delle vendite in valore<sup>28</sup>.

## V. AMMISSIONE DI HENKEL, COLGATE-PALMOLIVE E PROCTER AL PROGRAMMA DI CLEMENZA

### *a) Le informazioni fornite da Henkel*

**61.** In data 29 aprile (doc. I.1), 26 maggio (doc. I.4) e 10 giugno 2008 (doc. I.7), Henkel ha denunciato un'intesa complessa posta in essere tra i principali produttori attivi nel settore nazionale dei cosmetici (quali, oltre ad Henkel, Unilever, Reckitt-Benckiser, Colgate-Palmolive, P&G, Sara Lee, L'Oreal, Beiersdorf e il gruppo Bolton/Manitoba) venduti attraverso il canale *retail*. Secondo la ricostruzione fornita da Henkel, l'intesa riguardava tutto il territorio nazionale ed era finalizzata, da un lato, a ridurre il grado di incertezza reciproca di tutti i partecipanti sulle strategie commerciali dei concorrenti e, dall'altro, a coordinare una risalita dei prezzi di rivendita da parte di un particolare distributore nel corso del 2005.

Essa, pertanto, si sviluppa attraverso due principali condotte: *i*) lo scambio di informazioni confidenziale di natura commerciale nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca; *ii*) il coordinamento dei produttori in merito alle scelte strategiche operate da Esselunga nel corso del 2005.

---

<sup>26</sup> Tribunale, causa T-38/02, *Groupe Danone contro Commissione delle Comunità europee*, Racc. 2005 pag. II-4407, punto 99, nonché la causa T-48/02, *Brouwerij Haacht NV contro Commissione delle Comunità europee*, Racc. 2005 pag. II-5259, punto 58 Tribunale, causa T-29/92, *Vereniging Van Samenwerkende Prijregelende Organisaties in De Bouwnijverheid e altri contro Commissione (SPO)*, 21 febbraio 1995.

<sup>27</sup> Cfr. da ultimo Consiglio di Stato, sent. 1796 del 25 marzo 2009 secondo cui “*nell'ipotesi di intese restrittive la definizione del mercato rilevante è successiva all'individuazione dell'intesa in quanto sono l'ampiezza e l'oggetto dell'intesa a circoscrivere il mercato su cui l'abuso è commesso*”; Consiglio di Stato, sent. 1271/2006 del 10 marzo 2006, *Telecom/Consip e Tar Lazio*, sent. n. 1790/2003, *Pellegrini/Consip*.

<sup>28</sup> Dati *Nielsen* riferiti all'anno 2005.

**62.** In relazione al profilo sub *i*), i rappresentanti di Henkel riferivano che lo scambio di informazioni avrebbe riguardato, in particolare:

(i) indicazioni generali in merito agli aumenti di prezzo programmati (ad esempio, “+3%” oppure “-3%”). I dati scambiati erano generalmente relativi al listino nel suo complesso e non si discuteva di specifici prodotti;

(ii) informazioni relative allo stato delle negoziazioni tra produttori e distributori;

(iii) indicazioni generali in merito agli sconti e ai bonus concessi ai distributori;

(iv) informazioni circa eventuali problemi derivanti dall'ingresso sul mercato di nuove imprese.

**63.** Gli incontri dei responsabili commerciali delle aziende coinvolte – secondo quanto dichiarato da Henkel – si svolgevano circa quattro o cinque volte l’anno ed erano più frequenti nel corso dei primi mesi dell’anno. A tal fine, Henkel forniva le date degli incontri del Gruppo Chimico tenutisi nel corso del 2005, 2006 e 2007 sino a quel momento ricostruite a seguito dell’attività di *audit* interno. In relazione alle informazioni scambiate, Henkel precisava inoltre che per alcune importanti imprese del settore, quali Colgate, Unilever e P&G, i dati provenivano da *manager* responsabili sia per il settore cosmetico che per quello relativo ai detersivi cosicché essi riguardavano ed aggregavano entrambi i settori.

**64.** Secondo quanto dichiarato da Henkel, inoltre, scambi di informazioni simili a quelli descritti nel contesto delle riunioni dei gruppi chimici si sarebbero verificati, sino all’inizio del 2007, anche a livello locale, tra alcuni dipendenti di Henkel e i concorrenti. Infine, tra il luglio del 2007 e il febbraio del 2008, un dipendente di Henkel avrebbe scambiato telefonicamente informazioni confidenziali di natura commerciale con un dipendente di L’Oreal.

**65.** In relazione al profilo sub *ii*) Henkel ha dichiarato che nel corso di un incontro in ambito associativo dell’aprile del 2005 Henkel ed i suoi concorrenti si sono incontrati al fine di discutere i prezzi di rivendita adottati da Esselunga. Sulla base di una raccomandazione della stessa associazione, tutti i produttori hanno concordato un’azione volta alla risalita dei prezzi di rivendita dei prodotti cosmetici. In particolare, a seguito di una riunione tra i membri del Comitato Direttivo di Centromarca e i rappresentanti di Esselunga, sarebbe stata organizzata, in data 28 aprile 2005, una riunione di *follow-up* per il gruppo chimico (il cui Presidente e vicepresidenti erano, all’epoca dei fatti, il dott. Lattuada di Henkel, il dott. Dorati di Beiersdorf e il

dott. Devoto di Procter&Gamble) nell'ambito della quale i membri del Comitato Direttivo hanno riportato i termini di quanto discusso con Esselunga. Pur non essendo in grado di precisare le azioni intraprese dai concorrenti, Henkel ha dichiarato che il *target* principale e generalizzato delle iniziative assunte era la risalita dei prezzi di rivendita da parte di Esselunga.

**66.** Quanto alla durata delle condotte segnalate, Henkel, in data 10 giugno 2008 (doc. I.7), ha dichiarato che lo scambio di informazioni risale sino al 2002<sup>29</sup> e che la stessa ha scambiato sicuramente informazioni sensibili fino all'inizio del 2007. Il coordinamento tra produttori relativo al comportamento commerciale di Esselunga si sarebbe, invece, esaurito in un'unica riunione tenutasi nel corso del mese di aprile 2005.

**67.** A sostegno delle informazioni fornite, Henkel forniva alcuni documenti ed, in particolare, un elenco dei dipendenti delle aziende coinvolte, convocazioni a riunioni del gruppo chimico di Centromarca nel periodo compreso tra il 2005 ed il 2007 (da cui risultano gli indirizzi *e-mail* di tutti i dipendenti delle aziende coinvolte) e taluni *report* elaborati da Centromarca dai quali si evince che la tematica delle negoziazioni con la Grande Distribuzione era all'ordine del giorno, al pari dei *trend* di prezzo e delle dinamiche di mercato.

**68.** Sul coordinamento dei produttori di cosmetici in relazione alla generalizzata riduzione dei prezzi da parte di Esselunga nel corso del primo semestre del 2005, Henkel forniva un *report* di un dipendente Henkel che aveva partecipato al *meeting* di cui trattasi e dal quale emerge chiaramente il coordinamento tra i produttori e l'associazione stessa volto ad ottenere un aumento generalizzato dei prezzi di rivendita al pubblico da parte di Esselunga e di altri distributori (allegato 10 al doc. I.4). Nel citato resoconto della riunione di Centromarca del 28 aprile 2005 vengono riassunte le iniziative di Esselunga (la quale sostiene che “*la porta al dialogo è aperta [...] come in passato siamo disposti a fare risalite ma ci muoveremo solo dopo gli altri – 2 giorni – [...] disposti a collaborare se si accetta il principio di allineamento nella competitività [...]*”) e le raccomandazioni di Centromarca ai produttori propri associati (esortati “*a contattare Esselunga [...] per organizzare risalite contestuali ai competitors [...] Centromarca contatterà informalmente gli altri distributori per informarli sugli sviluppi e chiedere collaborazione alle risalite [...] Centromarca spingerà per un*

---

<sup>29</sup> Sulla base delle dichiarazioni rese dal Responsabile Commerciale intervistato nell'ambito delle attività di *audit* interno.

*nuovo accordo sul sottocosto*”). Il resoconto del rapporto è, peraltro, preceduto da una *e-mail* interna di Henkel in cui il dipendente che ha redatto il documento dichiara “*vi giro il report dell’incontro al quale ho partecipato in Centromarca circa il riposizionamento di prezzo di alcuni articoli in Esselunga*”.

**69.** Successivamente all’avvio del procedimento e, in particolare, in data 10 febbraio 2009 (doc. I.7-*bis*), Henkel, a seguito di ulteriori indagini interne, ha fornito ulteriori dettagli sullo scambio di informazioni evidenziando che, durante le riunioni del settore chimico, i concorrenti procedevano a veri e propri “*giri di tavolo*” nell’ambito dei quali venivano comunicate le avvenute o pianificate variazioni dei propri listini. I produttori, inoltre, si comunicavano reciprocamente il semestre o il mese a decorrere dal quale i prezzi di *sell-in* dei nuovi listini – in relazione ai quali avevano fornito le indicazioni in merito agli eventuali aumenti – sarebbero stati concretamente applicati. Talvolta qualche impresa forniva indicazioni più precise, nella forma di un dato percentuale: ad esempio +3% o +5%. La prassi dei “*giri di tavolo*” caratterizzava numerose (2/3 su un totale di 5/6) riunioni annue del settore chimico di Centromarca, e, generalmente, tutte quelle che si tenevano ad inizio anno in concomitanza, pertanto, con l’apertura delle negoziazioni e la comunicazione dei nuovi listini al *trade*.

**70.** L’informazione oggetto di scambio nel corso delle riunioni di Centromarca riguardava, inoltre, anche i dati relativi all’accettazione dei listini da parte del *trade* e l’andamento delle trattative contrattuali con questo. Si trattava, in particolare, dell’*Osservatorio dell’andamento dei rinnovi contrattuali* per l’elaborazione del quale Centromarca si avvaleva di dati forniti in forma individuale da parte delle aziende e sintetizzati, in forma aggregata, in tavole sinottiche.

Secondo quanto dichiarato da Henkel, la divulgazione di tali informazioni rappresentava un ulteriore spunto di discussione tra i concorrenti in occasione dei citati giri di tavolo. Accadeva infatti che l’informazione presentata in forma anonima e aggregata da parte di Centromarca nel corso della riunione formale ed ufficiale venisse disaggregata e resa più dettagliata grazie all’intervento del singolo produttore, che, ad esempio, riferiva di trovarsi esattamente in una data posizione con un dato distributore.

**71.** Tale scambio di informazioni, secondo Henkel, permetteva di percepire l’assenza di “*sorprese*” nella politica di prezzi posta in essere dai concorrenti. Il fatto di sapere che i concorrenti avevano optato per una variazione del listino che non differiva fortemente da quella che Henkel si aspettava,

forniva a quest'ultima la conferma che le sue previsioni erano corrette e che, dunque, la sua strategia di listino non necessitava di modifiche. Anche il fatto di sapere che un dato listino fosse stato accettato dal *trade* o che un contratto con questo fosse stato concluso poteva fornire utili indicazioni. Se, ad esempio, un importante *player* avesse comunicato che un suo aumento dei prezzi era stato accettato dai distributori, gli altri produttori avrebbero capito che vi erano le condizioni affinché anche i loro incrementi di listino potessero essere approvati dal *trade* e si sarebbero dunque regolati di conseguenza nelle fasi di negoziazione del listino. Allo stesso modo, se i dati raccolti mostrano che la maggior parte dei *player* ha già chiuso i propri contratti con la distribuzione, i pochi produttori che ancora stanno negoziando sanno che probabilmente non riusciranno a ottenere condizioni di particolare favore ed è quindi opportuno accettare le richieste dal *trade* (anche la fine di scongiurare il *de-listing*). Al contrario, se risulta che molte imprese sono ancora impegnate nella fase di contrattazione e stanno avendo problemi comuni con la distribuzione, i produttori capiscono che il mercato sta reagendo compatto alle pretese del *trade* e possono dunque mantenere la propria posizione nella fase di negoziazione, senza dover cedere alle richieste (di sconti o altro) dei distributori.

**72.** Secondo quanto dichiarato da Henkel, peraltro, l'interesse di ciascun partecipante alle riunioni del Gruppo chimico era rivolto a reperire informazioni sul comportamento commerciale dei suoi concorrenti diretti per quote di mercato, dimensioni e linee di prodotti nonché, soprattutto, a reperire informazioni sensibili sui principali *player* (P&G, l'Oreal, Unilever e Beiersdorf) del settore della cosmetica i cui comportamenti erano senza dubbio maggiormente influenti sulle dinamiche complessive del mercato.

**73.** Quanto al monitoraggio dei dati scambiati nel corso delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, eventuali significativi scostamenti sarebbero stati comunque apparenti sul mercato perché gli elaborati forniti da IRI – Infoscan e AC Nielsen sono tendenzialmente rilevatori dell'andamento dei prezzi di *sell-in*. Pertanto, in presenza di una variazione del prezzo di *sell-out* è ampiamente probabile vi sia stata una precedente modifica di analogo segno a livello del *sell-in*.

**74.** Nell'integrazione del 10 febbraio 2009, Henkel forniva inoltre ulteriori dettagli sul coordinamento dei produttori in relazione alla “questione Esselunga” specificando che le azioni concordate dai produttori al fine di risolvere la difficile situazione generata da Esselunga avrebbero riguardato – secondo Henkel – la Lombardia e la Toscana, ossia le regioni ove all'epoca

si concentrava la quasi totalità dei punti vendita di Esselunga. In Toscana, in particolare, Esselunga e Coop rappresentavano circa l'80% del mercato della distribuzione ed era quindi sufficiente intervenire su di essi al fine di "sanare" la situazione di contrasto in atto tra i concorrenti della distribuzione. Le condotte concordemente elaborate dai produttori erano di due tipologie: l'invito ai distributori affinché questi procedessero ad una risalita congiunta dei prezzi di rivendita ovvero la proposta di fornire formati diversi degli stessi prodotti a Esselunga e Coop, affinché – in conseguenza della differenziazione di prodotto offerto ai consumatori – venisse meno il rapporto di diretta concorrenza tra i due distributori ed Esselunga potesse quindi rialzare i prezzi limitando il rischio di perdere vendite a favore di Coop. Secondo la ricostruzione offerta da Henkel, nei mesi di aprile e maggio 2005, tutti i concorrenti avrebbero aderito a tali soluzioni (risalta di prezzi e/o offerta di formati distinti) per indurre i due principali distributori toscani e lombardi ad aumentare i prezzi di rivendita dei prodotti.

**75.** A sostegno di quanto dichiarato, oltre agli elaborati di Centromarca riguardanti l'accettazione o meno dei listini e le trattative contrattuali con la GDO, Henkel ha fornito evidenze di convocazioni e *report* di riunioni del gruppo Chimico dalle quali si evince che, effettivamente, gli argomenti all'ordine del giorno fossero le condizioni di *sell-in*, di *sell-out* e i rapporti tra produttori di cosmetici e le catene della GDO.

#### ***b) Le informazioni fornite da Colgate***

**76.** Successivamente all'avvio del procedimento, in data 31 luglio 2008 (doc. XXVII.924) Colgate ha denunciato la prassi invalsa nelle Riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca di procedere ad uno scambio diretto di informazioni riguardante il livello di incremento dei prezzi da comunicare agli operatori della GDO e lo stato delle negoziazioni annuali intercorrenti con questi. Tali condotte – stando a quanto riferito dai rappresentanti di Colgate – sarebbero state realizzate quantomeno tra il 2002 e l'inizio del 2006<sup>30</sup>. I rappresentanti di Colgate riferivano, tuttavia, di non poter escludere del tutto che il direttore commerciale avesse partecipato ad uno o più incontri anche nel corso del 2001. Le principali imprese partecipanti a tali "giri di tavolo" sarebbero state Unilever, P&G, Reckitt Benckiser, M&R, Henkel, J&J, GSK, L'Oreal. Rispetto a quanto dichiarato dai rappresentanti di Henkel precedentemente all'avvio del procedimento, pertanto, le

---

<sup>30</sup> Colgate, nel corso del 2006 ha interrotto la sua partecipazione alle suddette riunioni.

dichiarazioni dei rappresentati di Colgate evidenziavano, dal punto di vista soggettivo, il coinvolgimento di due ulteriori imprese partecipanti ai giri di tavolo e attive nel settore cosmetico: Johnson&Johnson e GSK.

**77.** In data 31 luglio 2008, Colgate ha inoltre evidenziato che Centromarca inviava ad ogni membro del Gruppo Chimico che avesse contribuito alla compilazione dell'*Osservatorio sui rapporti IDM-GDO*<sup>31</sup> una distinta comunicazione “confidenziale” contenente la chiave di decodifica che svelava l'identità di ciascuna catena della GDO citata nel documento in maniera apparentemente anonima. Il Direttore Vendite di Colgate ha confermato che, almeno fino a tutto il 2005, i membri di Centromarca avessero la possibilità di decodificare gli Osservatori, anche se non è certo che, dopo il 2001, il “codice” per identificare i singoli gruppi della GDO venisse fornito attraverso una comunicazione (confidenziale), come è avvenuto nel 2001 (e che è stata fornita nel corso della dichiarazione orale, doc. XXVII.924, allegato 2). Secondo i rappresentanti di Colgate, la circostanza che la trasmissione di tale informazione avvenisse in via “confidenziale” suggerisce che Centromarca stessa fosse consapevole della sensibilità del dato, come peraltro confermato dal messaggio di accompagnamento: *“in ragione dell'estrema confidenzialità delle informazioni contenute (in particolar modo quelle relative alle condizioni commerciali per singolo cliente) le copie a Voi trasmesse sono le uniche inviate alla Vostra azienda”* (doc.XXVII.924, allegato 2).

**78.** Contestualmente alle dichiarazioni rese in data 31 luglio 2008, Colgate ha fornito copia di un Osservatorio sui rapporti con la GDO, risalente al 2001, corredato dalla comunicazione confidenziale di Centromarca che consente di “decodificare” i dati svelando l'identità di ciascuna catena della GDO citata nel documento (doc.XXVII.924, allegato 2 *cit.*).

**79.** In relazione allo scambio di informazioni riguardante gli aumenti dei listini e le condizioni della negoziazione con la GDO, i rappresentanti di Colgate, in data 5 marzo 2009, hanno fornito importanti specificazioni sulla rilevanza strategico-commerciale dello scambio di informazioni e del coordinamento sugli aumenti dei prezzi medi di listino comunicati alla GDO. Secondo i rappresentanti di Colgate, infatti, lo SPI (*selling price increase*), ossia il livello di aumento che un produttore intende applicare ai propri prezzi di listino è uno dei principali elementi che incide sulla negoziazione tra Industria e GDO.

Pur non fornendo alcuna indicazione circa l'aumento del prezzo che sarà

---

<sup>31</sup> Industria di Marca – Grande Distribuzione Organizzata.

applicato dai produttori in relazione a ciascuna singola variante/formato di prodotto, lo SPI rappresenta un dato altamente sensibile dal momento che: *i)* le discussioni tra Industria e GDO si concentrano proprio sullo SPI medio, che rappresenta uno degli elementi chiave della negoziazione; *ii)* per i principali produttori, un limitato numero di prodotti rappresenta una quota significativa delle vendite complessive. È raro, infatti, che l'aumento dei prezzi di cessione di questi prodotti differisca in maniera significativa dallo SPI medio; pertanto, lo SPI indica il probabile incremento dei prezzi di *sell-in* che il produttore applicherà in relazione ai propri prodotti più venduti.

**80.** Tanto premesso, i rappresentanti di Colgate evidenziano che l'allineamento degli SPI da parte dei principali concorrenti evita la creazione di situazioni in cui gli operatori della GDO potrebbero approfittare della pressione concorrenziale tra i produttori. Infatti, una società che aveva originariamente deciso di adottare uno SPI piuttosto basso rispetto a quello dei concorrenti potrebbe decidere di adottare uno SPI superiore a quello originariamente programmato – in linea con i principali concorrenti – contando su reazioni contenute della GDO. In definitiva, secondo i rappresentanti di Colgate, lo scambio di informazioni sugli SPI può influire sulle decisioni di prezzo di ciascuna società conducendo ad un maggiore allineamento degli aumenti richiesti alla GDO.

**81.** Analogamente, anche lo scambio di informazioni sui primi contatti negoziali in essere con la GDO – secondo quanto riferito dai rappresentanti di Colgate – può agevolare il coordinamento dal momento che, per un determinato produttore, sapere se le negoziazioni tra un concorrente e la GDO sono ancora in corso ovvero sono chiuse, eventualmente anche a quali condizioni, può potenzialmente influenzarne la posizione durante le negoziazioni nei confronti dei propri clienti.

**82.** Quanto alla durata delle condotte segnalate, Colgate, in data 31 luglio 2008 (doc. XXVII.924), ha dichiarato che le condotte sono state poste in essere quantomeno tra il 2002 e l'inizio del 2006 anche se non è possibile escludere del tutto che il Direttore vendite abbia partecipato già dal 2001. Sul punto, i rappresentanti di Colgate hanno evidenziato che il Direttore Vendite che ha fornito la parte principale delle informazioni utilizzate ai fini della presentazione dell'istanza di ammissione al programma di clemenza ha assunto tale carica nel corso del 2001. Quanto ai soggetti coinvolti, come si è già illustrato, in data 31 luglio 2008, i rappresentanti di Colgate hanno evidenziato il coinvolgimento di due ulteriori imprese (J&J e GSK).

**83.** Sulla “questione Esselunga”, infine, in data 14 settembre 2009 (doc. XXVII.925-*bis*), i rappresentanti di Colgate, oltre ad ammettere la

partecipazione della società alla riunione del 28 aprile 2005 (tramite l'allora Direttore Generale dott. Vettoretti), hanno evidenziato la piena condivisione delle soluzioni adottate in ambito Centromarca collegate alle condotte del distributore e la piena conoscenza del fatto che fossero state concordate, con gli altri produttori, le azioni di risalita dei prezzi di *sell-out*.

***c) Le informazioni fornite da P&G***

**84.** Successivamente all'avvio del procedimento e alla presentazione della seconda domanda di ammissione al programma di clemenza (Colgate), in data 4 novembre 2008 (doc. XXVII.926) anche i rappresentanti di Procter&Gamble hanno denunciato le condotte invalse nel contesto delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca.

In particolare, essi hanno dichiarato che i "giri di tavolo" nel corso dei quali i partecipanti si scambiavano informazioni in merito agli aumenti di prezzo programmati ed allo stato delle negoziazioni in essere con la GDO si sono tenuti quantomeno a partire dal 1998 e fino alla fine del 2006. Secondo la ricostruzione fornita da P&G, peraltro, anche qualora il rappresentante di una delle aziende partecipanti al gruppo di lavoro fosse competente per il settore detergenza e cosmetica poteva accadere che questi fornisse la percentuale di aumento media programmata, distinta per ciascun comparto. In una successiva dichiarazione del 3 febbraio 2009 (doc. XXVII.927), i rappresentanti di P&G hanno indicato quali soggetti partecipanti all'intesa, ulteriori rispetto ai destinatari del provvedimento di avvio di istruttoria, le società Beiersdorf, Manetti&Roberts, GSK, J&J, Ludovico Martelli, Mirato e Paglieri.

**85.** Pertanto, rispetto a quanto fosse già noto all'Autorità in data 3 febbraio 2009, i rappresentati di P&G aggiungevano, dal punto di vista soggettivo, il coinvolgimento di tre ulteriori imprese partecipanti ai giri di tavolo e attive nel settore cosmetico: Mirato S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l. e Paglieri Profumi S.p.A. Dal punto di vista oggettivo, l'apporto dei rappresentanti di P&G consiste nell'estensione temporale dell'intesa che risale quantomeno a partire dal 1998.

**86.** Secondo P&G, le informazioni scambiate, sebbene riguardassero dati aggregati (forniti a livello di singola impresa, in termini generali o con riferimento a categorie di prodotti) favorivano una significativa riduzione dell'incertezza sulle strategie commerciali dei concorrenti (doc. XXVII.927). Lo scambio di informazioni relativo agli aumenti di prezzo programmati era

chiaramente connesso a quello concernente lo stato delle negoziazioni con i distributori. Nel corso del periodo rilevante (da dicembre/gennaio a giugno) il nucleo delle negoziazioni annuali con i distributori era costituito proprio dagli aumenti di prezzo di ciascun produttore, riportati nel suo nuovo listino prezzi. Il fatto di conoscere il livello approssimativo degli aumenti di prezzo dei concorrenti, giocava un ruolo significativo nelle negoziazioni tra un produttore e i suoi distributori, in quanto in grado di fornire al primo un certo senso di sicurezza sul fatto che i propri piani commerciali avrebbero avuto successo se fossero stati in linea con quelli dei concorrenti. Lo scambio di informazioni facilitava, in altri termini, l'ordinato sviluppo di un mercato "calmo". E nei fatti, secondo quanto riportato da P&G, nessun produttore di cosmetici partecipante ai "giri di tavolo" ha mai dichiarato di adottare politiche di prezzo difformi da quelle tradizionalmente praticate.

**87.** In relazione alla "questione Esselunga" P&G ha evidenziato che nel corso di una riunione del *Gruppo chimico* che si tenne il 25 maggio 2005 la stessa questione fu oggetto di discussione e molti partecipanti, con il supporto di Renato Schiava (Centromarca), incoraggiarono azioni individuali nei confronti dei distributori volte ad ottenere un aumento dei prezzi dei rispettivi prodotti di ciascuna impresa. La documentazione consegnata da P&G (allegato n. 6 al doc. XXVII.927), mostra che alla riunione del Gruppo Chimico del 25 maggio 2005, nel corso della quale furono concordati gli interventi da intraprendere nei confronti dei distributori, finalizzati ad ottenere risalite congiunte dei prezzi di rivendita dei prodotti cosmetici, avrebbero partecipato le società BDF, GSK, J&J, L'Oreal, M&R, Mirato, Paglieri, P&G, Sara Lee e Unilever.

**88.** Ciò nonostante, P&G sottolinea la sua totale estraneità ai comportamenti intrapresi dagli altri produttori a seguito di detta riunione. Il rappresentante di P&G avrebbe reagito dissociandosi pubblicamente da quanto concordato dai partecipanti alla riunione del 25 maggio 2005 con Renato Schiava. La principale conseguenza dell'atteggiamento tenuto da P&G sarebbe stato il *de-listing*, per oltre un anno e mezzo (dalla fine del 2006 a marzo/aprile 2008), da parte di Esselunga, del prodotto *Pantene*, ossia il *brand* più importante di P&G nel settore "*beauty*".

## VI. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE RELATIVE ALL'INTESA

**89.** I riscontri acquisiti nel corso del procedimento, oltre che confermare, nella sostanza, il merito delle dichiarazioni fornite dalle tre società che hanno presentato domanda di trattamento favorevole, hanno fornito l'esatta dimensione del coordinamento delle strategie commerciali tra produttori di cosmetici realizzatosi nell'ambito del Gruppo Chimico istituito presso Centromarca. Coerentemente con quanto riferito dai rappresentanti di Henkel, Colgate e P&G, infatti, le evidenze acquisite hanno dimostrato che la pratica dei "giri di tavolo" era una consuetudine risalente nel tempo volta all'allineamento dei prezzi di listino e al mantenimento, per tale via, di un mercato "calmo".

**90.** In tale contesto, il coordinamento tra i produttori di cosmetici, diretto ad arginare le possibili conseguenze negative delle manovre commerciali di Esselunga nel corso del 2005 rappresenta la manifestazione più evidente della concorde intenzione dei primi di preservare la stabilità del coordinamento delle strategie commerciali realizzatosi nell'ambito del Gruppo Chimico di Centromarca.

### *a) Le informazioni diffuse da Centromarca*

**91.** L'attività istituzionale di Centromarca prevede l'elaborazione e la diffusione periodica di *Osservatori* che forniscono dati relativi a gruppi di imprese abbastanza ristretti che, per loro natura, consentono di ridurre significativamente le incertezze relative al *trend* generale dei mercati, a livello di produzione e di distribuzione, e al comportamento dei principali *player*.

Come si è già illustrato, l'*Osservatorio sul sell-in* fornisce mensilmente i dati sulle *performance* delle aziende del settore, suddividendo le aziende partecipanti in gruppi, ognuno dei quali registra, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente variazioni percentuali medie delle vendite in valore classificabili come: *m.peggio*, *peggio*, *in media*, *meglio* e *m.meglio* relativamente ai prodotti cosmetici per l'igiene orale e l'igiene personale.

**92.** In maniera speculare, l'*Osservatorio sul sell-out* fornisce bimestralmente dati sulle variazioni dei *trend* di vendita al dettaglio rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente; sulla percentuale delle vendite, in valore, che vengono realizzate in regime di promozione in virtù di riduzioni di prezzo e sulla variazione dei prezzi al consumo, confrontati con lo stesso periodo

dell'anno precedente (scomposti in dati inerenti il settore chimico “casa” e “persona”). È evidente che tali dati, aggiunti a quelli risultanti dagli elaborati complessi forniti da *AC Nielsen e IRI-Infoscan* illustrati *supra* consentono di avere una percezione altamente circostanziata delle dinamiche reali dei mercati della vendita al dettaglio dei prodotti cosmetici.

**93.** *L'Osservatorio dell'andamento dei rinnovi contrattuali*, redatto normalmente alla fine del mese di giugno, analizza lo stato delle negoziazioni annuali ed evidenzia, per ogni catena di distribuzione, gli eventuali aspetti problematici delle trattative in un momento in cui queste normalmente si avviano verso la conclusione.

Secondo quanto dichiarato da Henkel (doc. I.7-*bis*), la discussione di tale osservatorio rappresentava spesso uno spunto di discussione tra i concorrenti laddove l'informazione presentata in forma anonima veniva resa esplicita grazie all'intervento di uno o più produttori che riferivano di trovarsi esattamente in una data posizione con un determinato distributore.

**94.** *L'Osservatorio annuale sui rapporti IDM/GDO*, infine, fornisce, anche per il singolo settore chimico, i dati sulla Canalizzazione e concentrazione delle vendite, sulle Condizioni commerciali praticate alla GDO ed alle Attività promozionali elaborati sulla base di informazioni fornite, in via riservata, dalle aziende aderenti a Centromarca. Secondo quanto dichiarato da Colgate (doc. XXVII.924 e XXVII.925) e confermato, peraltro, dai rappresentanti di Centromarca nel corso di un'audizione con gli Uffici (doc. XV.879), l'Associazione, contestualmente all'elaborato, forniva alle aziende partecipanti la chiave di decodifica per identificare i nominativi dei gruppi della GDO, i cui dati erano riportati in formato apparentemente “anonimo” (contraddistinti con una lettera da “A” ad “L”). Il Direttore Vendite di Colgate ha confermato che, almeno fino a tutto il 2005, i membri di Centromarca avessero la possibilità di decodificare gli Osservatori, ed è certo che almeno fino al 2001 la chiave di decodifica venisse fornita attraverso una comunicazione confidenziale (un esempio della quale è stato fornito nel corso della dichiarazione orale, doc. XXVII.924, allegato 2)<sup>32</sup>. Secondo i rappresentanti di Colgate, la circostanza che la trasmissione di tale informazione avvenisse in via “confidenziale” suggerisce che Centromarca stessa fosse consapevole della sensibilità del dato, come peraltro confermato dal messaggio di accompagnamento: “*in ragione dell'estrema confidenzialità delle informazioni contenute (in particolar modo quelle relative alle*

---

<sup>32</sup> Anche i rappresentanti di Henkel confermano, nella risposta ad una richiesta di informazioni del 9 luglio 2009 (doc. XXVIII.959), che almeno fino al 2005 Centromarca era solita accludere alla copia del *Report* inviato un foglio separato in cui venivano identificati i distributori indicati con le lettere dell'alfabeto.

*condizioni commerciali per singolo cliente) le copie a Voi trasmesse sono le uniche inviate alla Vostra azienda” (doc.XXVII.924, allegato 2).*

**95.** Non può negarsi che il documento in questione contenga informazioni sensibili, nonostante lo stesso si riferisca alle condizioni della negoziazione relative all’anno precedente atteso che si tratta, in ogni caso, delle informazioni più attuali relative alle *performance* reali della negoziazione conclusa. La conoscenza, infatti, dell’ammontare reale degli sconti in fattura, extra fattura, di fine anno e delle condizioni di pagamento concesse dai produttori di cosmetici a ciascun operatore della GDO l’anno precedente conferiva ulteriori strumenti di monitoraggio e di controllo delle informazioni diffuse durante i giri di tavolo fornendo, altresì, indicazioni sul “potere contrattuale” del distributore.

**96.** Il ruolo di “centro di smistamento” di informazioni commerciali attribuibile a Centromarca è, peraltro, significativo anche al di fuori dello specifico contesto dei gruppi settoriali. In un’*e-mail* reperita presso la sede di Henkel del 6 luglio 2007 (doc. IV.64), con riferimento alle difficoltà emerse nelle trattative con Conad e la supercentrale Europea Coopernic, il Direttore Commerciale di Henkel sottolinea di aver “*chiamato Centromarca per sapere se questo è un problema comune. Mi è stato risposto che molte aziende sono in ritardo su accordi locali in quanto hanno dovuto penare in modo simile sul contratto int [...] invece altre (poche) aziende sono in ritardo/difficoltà per problematiche simile alla nostra*”.

**97.** Ancora, in un’*e-mail* interna del 9 gennaio 2006 reperita presso la sede di P&G (doc. VIII.220), emerge, nel quadro delle strategie elaborate da P&G per far accettare ad un distributore aumenti di listino di un proprio prodotto, l’esistenza di difficoltà dovute all’“*impegno con trade/Centromarca a gestire con attenzione e collaborativamente i price increase, soprattutto in questo momento storico di forte attenzione ai prezzi*”.

**98.** Infine, in due *e-mail* del 18 giugno 2007 (docc. VIII.221 e VIII.222) reperite presso la sede di P&G emerge ancora una volta il ruolo di Centromarca quale centro di smistamento di informazioni sensibili. All’invito dell’associazione di partecipare all’incontro intersettoriale avente ad oggetto “*il posizionamento di prezzo e l’offerta in termini di assortimento di Simply*” fa da riscontro la risposta di P&G che rifiuta di partecipare alla parte della discussione che ha per oggetto le tematiche di prezzo, promozioni e assortimento del distributore dal momento che esse sono “*di esclusivo interesse dell’insegna stessa*”. Segue all’*e-mail* di P&G la risposta di Centromarca (doc. VIII.222) che in un’*e-mail* del 20 giugno successivo

comunica che le tematiche indicate nella comunicazione precedente sarebbero state trattate separatamente nel corso di due riunioni distinte, entrambe previste per il 25 giugno successivo.

**99.** Quanto precede consente già di delineare un primo livello di trasparenza che si realizza artificialmente grazie al ruolo attivo di Centromarca e che consente a ciascun produttore di cosmetici di apprendere informazioni generali sulle dinamiche caratterizzanti i rapporti tra i propri concorrenti e le catene della grande distribuzione.

**100.** Peraltro, la liceità dello scambio di informazioni realizzato all'interno dei Gruppi settoriali di Centromarca desta qualche perplessità anche all'interno della compagine associativa. Da un resoconto di una riunione del 14 aprile 2005 (doc. II. 27 reperito presso la sede di Centromarca) emerge, ad esempio, la preoccupazione dei vertici dell'associazione connessa allo scambio di informazioni riguardanti la persistente resistenza di alcuni distributori, citati esplicitamente, alle richieste di aumento dei listini; tali informazioni, secondo l'estensore del documento (Avv. Cornieri, Responsabile settore Legale Centromarca) *“possono indurre alcune aziende presenti alla riunione ad assumere nei confronti delle controparti commerciali un atteggiamento negoziale o analogamente rigido a quanto emerso nella riunione stessa, o più flessibile per avvantaggiarsi sui concorrenti intra ed extra Centromarca, per esempio, ad un'anticipata conclusione del contratto”*. Anche le informazioni, di carattere più o meno generale, sul tono delle trattative, sul constatato atteggiamento negoziale di un'insegna rispetto a quello di altre o sulla valutazione della forza contrattuale di un distributore possono, secondo il responsabile legale di Centromarca, *“orientare meglio la trattativa delle aziende presenti alla riunione rispetto alle altre assenti non facenti parte di Centromarca”*. Il complesso delle informazioni scambiate, in definitiva, sembrerebbe idoneo ad eliminare o ridurre quel *“grado di incertezza che è l'elemento essenziale del meccanismo concorrenziale”* e, pertanto, a coordinare il comportamento commerciale dei partecipanti ai gruppi di lavoro.

**101.** Nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, i produttori di cosmetici hanno, inoltre, scambiato informazioni aventi ad oggetto le previsioni di aumento dei listini e le condizioni di negoziazione con la GDO.

## ***b) I “giri di tavolo” durante le riunioni del Gruppo Chimico***

**102.** Come si è diffusamente accennato nei paragrafi che precedono, le riunioni del Gruppo Chimico prendevano spunto, generalmente, dalla presentazione di uno studio di settore sul generale andamento dei mercati a cui seguiva un vero e proprio “*tour de table*” nel corso del quale ciascun produttore era chiamato a riferire la percentuale media di aumento di listino appena comunicata e/o da comunicare e le principali indicazioni commerciali emerse nel corso della “prima tornata” di negoziazione annuale con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata (soprattutto con riferimento alla percentuale aggregata di sconto richiesta).

**103.** In linea di principio, per ciascuna riunione del Gruppo chimico, l’Associazione provvedeva a trasmettere a tutti i membri la convocazione, con l’indicazione dell’ordine del giorno e, successivamente, il resoconto di quanto discusso. Particolarmente espliciti, sul punto, sono i docc. XVI. 494, III.56<sup>33</sup> e XXIX.1048-*bis*<sup>34</sup>, che contengono numerosi esempi di convocazioni, agende e resoconti inviati da Centromarca alle aziende partecipanti al Gruppo Chimico a partire dal 1999.

**104.** Il primo riscontro è rinvenibile in un documento fornito dalla società Mirato<sup>35</sup> dimostra che i “giri di tavolo” rappresentano una consuetudine assai risalente nel tempo. Nel resoconto di una riunione del Gruppo Chimico del 5 aprile 2000, infatti, al punto rubricato “*Andamento dei rinnovi contrattuali*”, si legge “*in un successivo giro di tavolo, è poi emerso come, nel caso di Coop Italia, Conad e Interdis si verificano situazioni di difficile gestione che contraddicono le <<le dichiarazioni d’intenti>> tutte improntate alla massima comprensione e collaborazione – fatte da questa società in recenti incontri in Centromarca [...] da diversi interventi alla riunione è stata segnalata la resistenza di Coop Italia (e in alcuni casi anche di altri distributori) ad accettare aumenti di listino, motivandola con la necessità di non alimentare processi inflattivi*”.

È ragionevole ritenere che a tale riunione abbiano partecipato i rappresentanti delle aziende citate in un elenco allegato al resoconto stesso. Al punto del resoconto rubricato “*indirizzi e-mail*”, infatti, si legge “*come richiesto nella precedente riunione, è stato distribuito un elenco con indirizzi e-mail, numeri telefonici diretti ed eventualmente cellulari del gruppo.*”

---

<sup>33</sup> Si tratta del resoconto della riunione del 24 maggio 2006 inviato da Centromarca, reperito in sede ispettiva presso la sede di Paglieri e di Reckitt.

<sup>34</sup> fornito dalla società Mirato nell’ambito di una risposta a richiesta di informazioni.

<sup>35</sup> doc. XXIX.1048-*bis* fornito in risposta ad una richiesta di informazioni degli Uffici del 31 agosto 2009.

*L'elenco non è ancora completo e si ricorda a coloro che non l'hanno ancora fatto di far pervenire con cortese urgenza i propri dati".* Limitatamente ai fini del presente procedimento, pertanto, risultano aver fornito i dati richiesti (almeno *e-mail* e numero di telefono diretto) e, pertanto, partecipato alla riunione del 5 aprile, i rappresentanti delle società delle società Beiersdorf, Biochimica, Colgate, Henkel, Manetti&Roberts, Mirato, P&G, Reckitt, L'Oreal, Sara Lee e Unilever<sup>36</sup>.

**105.** Anche un documento fornito da Reckitt in data 25 settembre 2009 (doc. XXIX.1062<sup>37</sup>) conferma, anche con riferimento alla successiva riunione del Gruppo Chimico del 20 gennaio 2004, la consuetudine dello scambio di informazioni sensibili e del generale coordinamento dei produttori sulle strategie commerciali.

L'*e-mail* interna del 21 gennaio 2004, avente ad oggetto "*minutes riunione Centromarca*" ripercorre, per ciascun partecipante alla riunione i dati salienti degli aumenti annuali previsti o delle condizioni di negoziazione con la Grande Distribuzione. Con riferimento ad Henkel, in particolare, si legge "*cosmetica leggermente sopra lo scorso anno [...] Vede meno aggressività nei contratti. TUTTI hanno accettato i listini*", per Paglieri "*richieste contratti minori scorso anno. Fatturati Gennaio in ripresa*", per Mirato [5-10%] *lo 03. Contratti richiesta morigerate. Chiuso con [distributore omissis] ma hanno il contratto di [distributore omissis]. [distributore omissis] problema con i listini. Vogliono contratto uguale a incremento listini*". Il documento prosegue passando in rassegna la posizione di Colgate, Unilever, Beiersdorf, P&G prima di avanzare le considerazioni finali relative alla posizione di Reckitt: l'estensore del documento, infatti, ritiene che, sulla base di quanto evidenziato "*sui contratti si può fare di meglio dello scorso anno. Bisogna fare attenzione a non mischiare il discorso con i listini. Attenzione a [distributore] con le richieste uguali ad aumento di listino [...]* A gennaio tutte le aziende stanno andando molto bene (andamento superiore alle aspettative)".

**106.** Un documento fornito dalla società Mirato<sup>38</sup> contiene l'elenco dei rappresentanti delle aziende che hanno confermato la loro partecipazione a tale riunione. Beiersdorf (nella persona dei Sig.ri Casagrande e Dorati), Biochimica, Glaxo, Henkel, Unilever, M&R (nella persona del Sig. Federico Santoro), Mirato, Paglieri (nella persona del sig. Carlo Reposi), Quidnovi

---

<sup>36</sup> Per tutti i rappresentanti di tali società nell'elenco allegato al resoconto compare quantomeno il contatto *e-mail* e/o il numero di telefono cellulare.

<sup>37</sup> In risposta ad una richiesta di informazioni degli Uffici del 31 agosto 2009.

<sup>38</sup> doc. XXIX.1048-*bis* cit..

(Massimo Palenga), P&G, Reckitt Benckiser (nella persona del sig. Del Monaco) e Sara Lee (nella persona del sig. Nicola Troisi).

**107.** Due documenti reperiti nel corso degli accertamenti ispettivi forniscono riscontri particolarmente efficaci delle dichiarazioni fornite dalle società che hanno presentato domanda di trattamento favorevole giacché testimoniano in maniera particolarmente esplicita la pratica dei “giri di tavolo” caratterizzanti alcune delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca. Tali testimonianze riguardano due riunioni tenutesi rispettivamente, alla fine del 2004 ed all’inizio del 2006, coerentemente con quanto riferito da Henkel secondo cui la prassi dei “giri di tavolo” caratterizzava soprattutto le riunioni che si tenevano in concomitanza con l’apertura delle negoziazioni e la comunicazione dei nuovi listini al *trade*.

**108.** Il doc. XVIII.545 riporta l’ordine del giorno di una riunione del Gruppo chimico del 17 novembre 2004, l’elenco delle aziende aderenti ed il resoconto generale degli argomenti discussi. All’ordine del giorno figurano tre punti principali: *i*) vendite: - prospettive di chiusura per il 2004 e stime 2005 (*a cura di AC Nielsen*); *ii*) Accordi commerciali: - indicazioni dagli Incontri con la Distribuzione del 3 e 4 novembre 2004 e prospettive sui rinnovi del 2005; *iii*) Fatti emergenti nei rapporti con la Distribuzione. Alla riunione risultano aver dato la loro adesione i rappresentanti delle società 3M, Beiersdorf, Biochimica, Colgate Palmolive, Comital Cofresco, Fater, FHP, Gillette, Glaxo, Guaber, Henkel, Johnson Wax, Kimberly Clark, L’Oreal, Lever Fabergè, Manetti, Mapa Spontex, Mirato, Paglieri Profumi, Paglieri Sell System, Procter &Gamble, Reckitt Benckiser, Sutter, Weruska & Joel.

A margine del documento, figura una tabella manoscritta costituita da due colonne rubricate “*listino aumento*” e “*incontri*” (indicativamente, con le insegne della GDO) e tante righe per quante sono le imprese partecipanti. Per ciascuna azienda partecipante alla riunione, è indicata a penna la percentuale di aumento medio dei prezzi di listino prevista per il 2005 e la percentuale di aumento degli sconti richiesti dalla Centrale d’acquisto Intermedia<sup>39</sup>.

La seconda parte del documento manoscritto riporta poi in sintesi le informazioni, fornite dai consulenti di *AC Nielsen* nel corso della riunione, sull’andamento delle vendite nel 2004 distinte per canale e per categoria di prodotto. In generale risulta una crescita maggiore del *grocery* rispetto al chimico, il settore persona risulta più dinamico rispetto alla cura della casa e

---

<sup>39</sup> La centrale d’acquisto che annovera tra i suoi componenti principali Auchan e Sma, Metro Italia, Bennet, Lombardini, il Gruppo Pam ed il Gruppo Sun.

la fascia di sconti a cui si è fatto più ricorso è quella che va dal 20% al 30%.

**109.** Relativamente al documento appena illustrato i rappresentanti di Mirato, nonostante lo stesso sia stato reperito presso i propri locali aziendali, hanno evidenziato di non avere “*una conoscenza approfondita di quanto accadeva nell’ambito delle riunioni del Gruppo chimico perché contrariamente a quanto normalmente avviene in altre aziende, il dott. Fanali non relazionava sull’attività di Mirato in Centromarca*” (verbale di audizione Mirato del 2 settembre 2009, doc. XXIX.1026)<sup>40</sup>.

Essi, peraltro, sottolineavano la possibilità che il documento potesse non essere stato “*realizzato da un dipendente Mirato e che potrebbe essere stato, probabilmente, trasmesso da terzi. Peraltro, la società potrebbe non essere stata presente alla riunione dal momento che, nel documento, il nome della stessa risulta cancellato*”. L’interpretazione fornita dai rappresentanti della società era, pertanto, “*che il documento potrebbe riferirsi ad uno scambio di informazioni sugli aumenti medi dei listini da trasmettere alla GDO agli inizi dell’anno 2005 e agli sconti richiesti dalla GDO (nella specie, probabilmente, Intermedia)*” (doc. XXIX.1026 cit.).

**110.** Il secondo documento dal quale risulta lo scambio di informazioni sensibili accennato è il *report* di una riunione del Gruppo Chimico di Centromarca risalente al 18 gennaio 2006, contenuto in un manoscritto reperito presso la sede di Beiersdorf (doc. XV.460), da cui è possibile evincere l’andamento completo della riunione e le informazioni circolate nel corso della stessa. Analogamente alla riunione del 17 novembre 2004, l’incontro ha avuto ad oggetto l’andamento delle vendite, le dinamiche costi, prezzi e listini, i primi incontri *Trade-IDM*, Indicod – ECR, il Sistema di monitoraggio dei rinnovi contrattuali e i fatti emergenti nei rapporti con la distribuzione. Limitatamente ai fini del presente procedimento, risultano aver partecipato alla riunione i rappresentanti delle società Biochimica, Manetti&Roberts<sup>41</sup>, Glaxo, Henkel, J&J, Ludovico Martelli, Paglieri, Sara Lee<sup>42</sup>, Henkel, Sunstar, Unilever e Weruska&Joel.

Il resoconto della riunione è contenuto in un manoscritto in cui risulta che dopo una parte introduttiva a cura di *AC Nielsen*, riguardante i dati aggregati di *sell-in* e *sell-out* per l’anno 2005, seguono (a pag. 2) le previsioni per

---

<sup>40</sup> In realtà, il doc. XXIX.1048-*bis* contraddice quanto affermato dai rappresentanti di Mirato. Lo stesso contiene, infatti, una *e-mail* interna, datata 25 settembre 2000, inviata proprio dal dott. Fanali e nella quale viene effettuata una dettagliata relazione su quanto discusso nel corso della riunione del Gruppo Chimico del 19 settembre precedente.

<sup>41</sup> La cui partecipazione, in persona del Sig. Gentilotti, è confermata anche da un documento reperito presso la sede di M&R (doc. XVII.508).

<sup>42</sup> La cui partecipazione è confermata anche dal doc. V.105, reperito presso la sede di Sara Lee.

l'anno 2006 in termini di consumi, costi e prezzi previsti.

Nella seconda parte del documento (pagg. 4-7), sono riportati numerosi appunti riguardanti un "Giro Tavola" nel corso del quale vengono scambiate informazioni sensibili relative agli aumenti medi dei listini previsti per il 2006 in relazione a ciascuna categoria merceologica (ad es. *J&J listini 2006: alcuni alzano altri diminuiscono > + 2% medio*, *Glaxo: 4,5%* rispetto al 2005, *Unilever: personal care + 2,6%*) e, a latere di queste, informazioni sulle politiche di prezzo di alcune catene della GDO (ad es. *Unicoop sono usciti e poi sono rientrati con prezzi più alti* o *Negoziazione marginalità ESD*, *Coop Italia "dura"*, *Auchan "spaccare contributi per categoria"*) e sugli sconti richiesti nel corso della "prima tornata" contrattuale (ad es., per Henkel, *Intermedia +1.4% I° incontro e +1.1% II° incontro* e per Sara Lee, *Auchan +2 punti incondizionati* e *Conad + 2 punti*<sup>43</sup>)

**111.** L'estensore del documento illustrato ha dichiarato, nel corso di un'audizione (verbale di audizione del 16 giugno 2009, doc. XVIII.939), che *"nell'ambito di una riunione "tipo" del Gruppo chimico c'era una prima parte dedicata all'illustrazione degli studi presentati da Nielsen o IRI basati su dati statistici ed aggregati alla quale poteva occasionalmente seguire una discussione generale sull'andamento del mercato, sugli aumenti medi dei prezzi di listino e sugli andamenti della "prima tornata", ossia il primo contatto negoziale/annuale, con le supercentrali d'acquisto [...] nel corso del mese di gennaio di ogni anno ha inizio la contrattazione con ciascuna supercentrale che, di norma, si conclude entro il mese di giugno e che ha principalmente ad oggetto la richiesta di sconti da parte della GDO il più delle volte "incondizionati" e cioè non giustificati da alcuna controprestazione"*.

**112.** Le Parti del procedimento hanno contestato la natura sensibile delle informazioni scambiate. Tuttavia, gli stessi rappresentanti di Centromarca, interrogati sul punto (nel corso dell'audizione del 18 maggio 2009, doc. XXV.879), hanno esplicitamente riconosciuto come, talvolta, *"i produttori partecipanti alle riunioni abbiano scambiato informazioni relative agli aumenti dei listini ed ai rapporti con la GDO. In alcune occasioni la discussione su temi generali diventava spunto per la discussione di una problematica concernente un determinato produttore partecipante ai gruppi settoriali nei rapporti con una determinata catena della GDO"*. Di analogo tenore quanto riferito dai rappresentanti di Sunstar secondo cui *"Il documento 15.460 è relativo ad un giro di tavolo sugli aumenti medi dei*

---

<sup>43</sup> Doc. XV.460 cit., pag.7.

*listini avvenuto nel corso della riunione del Gruppo chimico di Centromarca del 18 gennaio 2006. [...] Ad una presentazione su dati generali è seguito il giro di tavolo durante il quale ciascun produttore ha indicato, in via generica, l'aumento medio programmato dei listini e l'andamento del fatturato rispetto all'anno precedente"* (nel corso dell'audizione del 7 settembre 2009, doc. XXIX.1031).

**113.** Il fatto che nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca venisse artificialmente ricreata una situazione di piena e completa trasparenza sugli aumenti dei prezzi di cessione programmati e sulle condizioni relative alla negoziazione con gli operatori della GDO è riconosciuto anche dai rappresentanti di un importante distributore, secondo il quale *"la sensazione è che, al momento della negoziazione, ciascun produttore [attivo nel comparto della "cura persona"] sia già in possesso delle informazioni sulle condizioni contrattuali ottenute dai concorrenti"* (verbale di audizione Coop dell'11 settembre 2009, doc. XXIX.1036).

**114.** Il primo riscontro dei "giri di tavolo" effettuati nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, come si è visto (par. 104), risale al 5 aprile 2000<sup>44</sup>. Quanto invece alla presenza di ciascuna parte del procedimento alle riunioni del Gruppo Chimico, Centromarca ha fornito una tavola sinottica (allegato al doc. XV.879 e al doc. XXIX.1052) che riporta, ma solo a partire dall'anno 2005, l'elenco dei presenti alle cinque riunioni annuali del Gruppo citato<sup>45</sup> e ha indicato la data di adesione di ciascuna azienda all'associazione<sup>46</sup>.

Per quanto attiene alle riunioni precedenti al 2005, il documento XXIX.1048-*bis* fornisce l'elenco delle società parti del procedimento che hanno comunicato la loro adesione alle riunioni del 19 settembre 2000 (Beiersdorf, Colgate, Unilever, Mirato, Reckitt, J&J) e del 2 dicembre 2003 (Beiersdorf, Colgate, Glaxo, Henkel, Unilever, M&R, Mirato, P&G, Quidnovi, Reckitt, L'Oreal e Sara Lee). Per quanto concerne le riunioni del

---

<sup>44</sup> Sul punto si consideri la documentazione allegata dalla società Mirato (all.1 al doc. XXIX.1048) alla risposta alla richiesta di informazioni inviata in data 31 agosto 2009 da cui risulta un "prospetto riunioni 2000" e di seguito le date delle riunioni previste del gruppo chimico nel corso dell'anno con i relativi resoconti. Stessa cosa anche per le riunioni del gruppo chimico programmate per l'anno 2002. Si considerino, inoltre, il doc. XXIX.1048, relativamente ad una riunione del gruppo chimico del 2 dicembre 2003, doc. XVIII. 546 per la riunione del 20 gennaio 2004, *ex multis* si vedano i docc. VII.167 relativo alla riunione del 7 marzo 2007, X.301 relativo alla riunione del 10 giugno 2008 e X.298 relativo alla riunione dell'8 aprile 2008.

<sup>45</sup> Elaborazione già precedentemente fornita da P&G in allegato alla dichiarazione orale del 3 febbraio 2009 (doc. XXVII.927, allegato n.7).

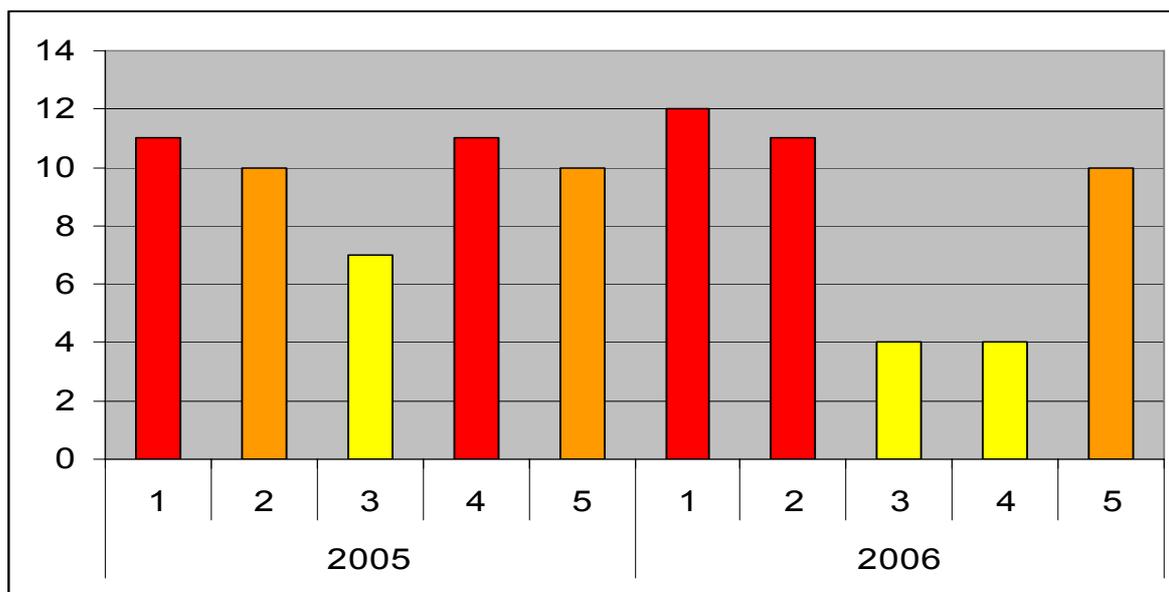
<sup>46</sup> Da cui risulta che tutte le parti del procedimento partecipavano al Gruppo Chimico già da prima del 1999 ad eccezione della società Glaxosmithkline la cui adesione risale al 2001, Ludovico Martelli, la cui adesione risale al settembre del 2004, della società Sunstar la cui adesione risale all'ottobre del 2005 e della società Weruska&Joel, la cui adesione risale, infine, al settembre del 2004.

20 gennaio e 17 novembre 2004 si rinvia a quanto già osservato a proposito dei docc. XXIX.1062-*bis*, XXIX.1048-*bis* e XVIII.545 (*supra*, parr. 105-109).

**115.** Di seguito si riporta una tabella<sup>47</sup>dalla quale emerge la generale assiduità della partecipazione di tutte le Parti del Procedimento alle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca a partire dall'anno 2000. Nel grafico successivo è rappresentato il numero di partecipanti alle varie riunioni per il 2005 e il 2006. Esso evidenzia la maggiore affluenza alle riunioni fissate in prossimità dell'inizio/fine di ogni anno perché, di norma, lo scambio era più intenso nel corso delle riunioni che coincidevano con l'inizio delle negoziazioni (fine anno) e con l'aggiornamento dei listini (inizio anno).

|          | BDF | BI | CP | GSK | HK | J&J | I'OR | LM | M&R | MI | PA | P&G | RB | SL | SU | UL | W |
|----------|-----|----|----|-----|----|-----|------|----|-----|----|----|-----|----|----|----|----|---|
| 05/04/00 | ■   | ■  | ■  |     | ■  |     | ■    |    | ■   | ■  |    | ■   | ■  | ■  |    | ■  |   |
| 19/09/00 | ■   |    | ■  |     |    | ■   |      |    |     | ■  |    |     | ■  |    |    |    | ■ |
| 02/12/03 | ■   |    | ■  | ■   | ■  |     | ■    |    | ■   | ■  |    | ■   | ■  | ■  |    |    | ■ |
| 20/01/04 | ■   | ■  |    | ■   | ■  |     |      |    | ■   | ■  | ■  | ■   | ■  | ■  |    |    | ■ |
| 17/11/04 | ■   | ■  | ■  |     |    |     | ■    |    | ■   | ■  | ■  | ■   | ■  | ■  |    |    | ■ |
| 19/01/05 | ■   | ■  |    | ■   |    |     |      | ■  | ■   |    | ■  | ■   | ■  | ■  |    |    | ■ |
| 02/03/05 |     | ■  | ■  | ■   | ■  |     | ■    |    |     | ■  |    |     | ■  | ■  |    |    | ■ |
| 13/04/05 |     |    |    |     |    |     | ■    | ■  | ■   |    | ■  |     |    |    |    | ■  | ■ |
| 25/05/05 | ■   |    |    | ■   |    | ■   | ■    |    | ■   | ■  | ■  | ■   |    | ■  |    | ■  | ■ |
| 14/09/05 |     | ■  | ■  | ■   | ■  |     |      |    | ■   | ■  |    | ■   |    |    |    | ■  | ■ |
| 18/01/06 | ■   | ■  |    | ■   | ■  | ■   |      | ■  |     |    | ■  |     |    | ■  | ■  | ■  | ■ |
| 28/02/06 |     |    | ■  | ■   | ■  |     | ■    | ■  | ■   |    | ■  | ■   |    |    |    | ■  | ■ |
| 11/04/06 |     |    |    | ■   | ■  |     |      |    |     | ■  | ■  |     |    | ■  |    |    | ■ |
| 24/05/06 |     |    | ■  | ■   | ■  |     |      |    |     |    |    | ■   |    |    |    |    | ■ |
| 12/09/06 | ■   |    | ■  | ■   | ■  | ■   | ■    | ■  |     | ■  |    | ■   | ■  |    |    | ■  |   |
| 24/01/07 |     |    |    | ■   | ■  | ■   |      | ■  |     |    |    | ■   |    |    |    |    | ■ |
| 07/03/07 |     |    |    | ■   | ■  | ■   |      | ■  |     |    | ■  |     |    | ■  |    |    | ■ |
| 12/04/07 |     | ■  |    | ■   |    |     |      | ■  |     | ■  |    |     |    | ■  |    |    | ■ |
| 23/05/07 |     |    |    | ■   | ■  |     | ■    | ■  |     | ■  |    |     |    |    |    |    | ■ |

<sup>47</sup> I dati contenuti nelle tabelle si basano sulle evidenze relative alle riunioni contenute nei docc. XXV.879 allegati al verbale di audizione di Centromarca, n. XXIX.1044-*bis* fornito da Centromarca e XXIX.1048-*bis* fornito da Mirato.



**116.** Oltre alle riunioni per le quali è stato reperito l'ordine del Giorno e l'elenco delle imprese che vi hanno aderito, la documentazione agli atti fornisce il riscontro anche di altre riunioni del Gruppo Chimico tenutesi nel corso del 2000 e del 2002<sup>48</sup>.

**117.** L'attenzione particolare prestata alle strategie delle grandi aziende multinazionali, nell'ambito dei "giri di tavolo", è confermata anche dalle dichiarazioni dei rappresentanti di Conad secondo cui *"per i piccoli è difficile aumentare i propri listini se gli aumenti non sono coerenti e contemporanei a quelli comunicati dalle grandi società multinazionali. E ciò perché il listino non è generalmente negoziabile ed è ovviamente più difficile per un piccolo produttore imporre le proprie condizioni rispetto ad una multinazionale"* (verbale di audizione Conad del 15 settembre cit.). Anche i rappresentanti di Biochimica<sup>49</sup> hanno evidenziato che *"l'utilità della partecipazione alle riunioni di Centromarca era limitata alla conoscenza dei comportamenti commerciali tenuti sul mercato dalle grandi multinazionali partecipanti. Capitava, in alcune occasioni, che si discutesse di specifici problemi riguardanti una determinata catena della GDO in relazione, di norma, agli sconti richiesti"*.

**118.** Tali considerazioni confermano quanto dichiarato dai rappresentanti di Henkel (doc. I.7-bis) secondo cui l'interesse principale dei produttori di

<sup>48</sup> Come risulta dal doc. XXIX.1048-bis, nel 2000 ci sono state numerose riunioni del Gruppo Chimico, per alcune delle quali è disponibile l'ordine del giorno. In particolare si tratta delle riunioni dell'11 gennaio 2000, 23 febbraio 2000, 1 marzo 2000 (per a quale esiste anche il resoconto), 23 marzo 2000 e 23 maggio 2000. Nel 2002, invece, ci sono state 5 riunioni così come risulta dal calendario degli incontri del Gruppo Chimico che riporta le seguenti date: 6 febbraio, 6 marzo, 8 maggio, 11 settembre e 20 novembre.

<sup>49</sup> Audizione del 23 luglio 2009, doc. XXVIII.988.

cosmetici partecipanti alle riunioni del Gruppo chimico era rivolto a reperire informazioni sensibili sui principali *player* del mercato oltre che sui diretti concorrenti per quote di mercato, dimensioni e linee di prodotti. Si consideri, ad esempio, quanto dichiarato dai rappresentanti di Unilever nel corso dell'audizione con gli uffici (verbale di audizione Unilever *cit.*) che riconoscono, nell'ambito del Gruppo Chimico, in M&R il principale concorrente “*per i deodoranti e i prodotti per la pulizia personale*”, evidenziando di seguito che “*Procter&Gamble lo è per i prodotti destinati all'igiene orale, ai capelli ed alla pulizia della persona, Beiersdorf è il principale concorrente per la produzione di creme per il corpo, l'Oreal per i prodotti per capelli e Colgate, infine, per l'igiene orale*”.

**119.** Tale ricostruzione risulta, altresì, condivisa anche dai rappresentanti della società Mirato secondo i quali nel Gruppo Chimico esisteva un “*nucleo compatto di multinazionali (di cui fanno parte almeno [omissis]) che avevano un ruolo di primo piano rispetto ad operatori minori e che, presumibilmente, avevano frequenti contatti anche al di fuori del contesto associativo*” (verbale di audizione Mirato del 2 settembre *cit.*).

**120.** Le risultanze istruttorie, peraltro, mostrano fenomeni occasionali di “osmosi” di informazioni commerciali, proprio tra i principali produttori anche al di fuori del contesto associativo.

Un documento reperito presso la sede di Colgate (doc. VI.147) costituito dal *report* di una riunione interna del 28 novembre 2005 (*Management Meeting Minutes*) nel quale, con riferimento alle richieste di sconti provenienti dalla Grande Distribuzione si legge “*Because of the increasing number of unplanned trade discount requests, a possibile centralized handling of the matter (based on P&G and Unilever approach) will be proposed for discussion in the Dec. 5th off-site*”. È evidente che tale dichiarazione presuppone la conoscenza delle politiche di gestione degli sconti concessi alla grande distribuzione da parte di P&G ed Unilever.

**121.** Nello stesso senso è un'*e-mail* interna l'Oreal del 15 settembre 2006 (docc. X.305 e X.340) che ha ad oggetto un'analisi sulle performance di P&G. Il testo dell'*e-mail* contiene informazioni tali da far dubitare che esso possa rappresentare il risultato di una semplice attività di *market intelligence*. Va infatti considerato il dato relativo agli investimenti di P&G che “*nel primo semestre del 2006*” sarebbero stati ridotti “*di oltre [10-20] milioni di euro*” al fine di compensare, probabilmente, “*il risultato negativo dell'esercizio che si è appena concluso a giugno*”. Ma ciò che più colpisce è il riferimento alle “*dichiarazioni di P&G*”, secondo le quali “*le nuove*

*direttive sarebbero le seguenti: più lanci, sempre più innovativi e valorizzati [...], sostegno dei prezzi e dei margini [...], più attenzione al consumatore come stopper [...], più attenzione al retailer [...]*”.

**122.** Fornisce ulteriori indicazioni, infine, un’*e-mail* interna di Manetti & Roberts dell’12 gennaio 2006 (doc. XVII.507, pag. 11) nella quale, in merito alla situazione di un particolare cliente (distributore) si legge *“il cliente alla fine del 2005 poiché non aveva saldato le forniture delle società Unilever, Benckiser e Colgate [...], il sig. [...] responsabile amministrativo del CEDI, su una precisa richiesta del nostro sig. [...], lo ha informato che le sopra citate aziende avevano bloccato il cliente”*. Peraltro, tali informazioni vengono fornite in risposta a una *e-mail* del giorno precedente, nella quale un altro dipendente M&R comunicava che *“come da accordi ho contattato i competitors per notizie sul cliente e queste le risposte: Henkel – Rid 2 gg.data fattura, Gillette - non lo servono da tre anni e per ora nessuno ha richiesto fido, Colgate – Rid 30 gg., al momento nessun insoluto, Lever – RD a 30 gg.”*. A prescindere dalla natura dell’informazione oggetto della citata comunicazione, ciò che colpisce è il normale ricorso al contatto diretto con i principali concorrenti al fine di appurare se il problema con un distributore sia un problema comune a tutti. Va notato, peraltro, che i dati comunicati dai concorrenti raggiungono un livello di dettaglio sulle condizioni economiche praticate sicuramente eccessivo rispetto all’obiettivo di evidenziare un possibile problema di solvibilità del cliente.

**123.** Infine, rileva quanto emerge dal doc. XVII.519-*bis*, reperito presso la sede di M&R (p.4). Il documento contiene, infatti, una prospettazione dei diversi risultati commerciali ricollegabili alla scelta di diversi formati dei prodotti. Ciascuno scenario è valutato in relazione al rapporto tra prezzo di listino, prezzo al pubblico consigliato e margini commerciali degli operatori della GDO. In calce alla tabella in questione un appunto manoscritto riporta i dati relativi al prezzo di listino, prezzo al pubblico suggerito e margine commerciale dei distributori per alcuni prodotti cosmetici commercializzati dai produttori concorrenti Colgate e Unilever (*Dove*). Contrariamente a quanto osservato dai rappresentanti di Unilever, il documento, al di là della sua precisa collocazione temporale, dimostra l’assoluta facilità di ottenere informazioni commerciali estremamente sensibili dai principali concorrenti, per di più nel quadro della determinazione da parte dell’autore dell’appunto manoscritto di scenari di prezzo e, dunque, strategie commerciali future.

**124.** Il descritto scambio di informazioni sensibili implica un generale allineamento degli aumenti annuali dei prezzi di listino che risulta

comprovato da alcuni riscontri documentali oltre che illustrato dalle società che hanno richiesto l'ammissione al programma di clemenza.

**125.** In un documento risalente al 16 luglio 2003 (doc. XXIV.782), reperito presso la sede di ESD Italia S.r.l. (di seguito ESD) emerge, infatti, il disappunto della centrale d'acquisto in relazione ad aumenti di listino, *“verificatisi negli ultimi anni”* che vengono definiti *“generalizzati, di entità ben superiore ai tassi di inflazione e ad eventuali aumenti di materie prime”*. Si tratta di una missiva inviata a tutte le aziende distributrici associate che segue a due comunicazioni inviate direttamente a Centromarca nelle quali si evidenzia la necessità che l'Industria collabori, *“con comportamenti coerenti e responsabili”* ad attenuare *“le preoccupazioni dei consumatori in ordine agli aumenti dei prezzi”* (doc. XXIV.783 del 10 luglio 2003) e, dunque, che l'associazione contribuisca affinché i fornitori cessino di inviare *“aumenti di listino senza valide ragioni”* (doc. XI.358 del 7 luglio 2003). Questo il motivo per cui ESD annunciava, pertanto, l'intenzione di inviare una comunicazione a tutte le imprese produttrici *“con le quali ESD intrattiene rapporti commerciali, invitandole ad astenersi dall'effettuare aumenti di listino, salvo casi straordinari ed oggettivamente motivati”*.

La comunicazione cui fa riferimento la corrispondenza tra ESD e Centromarca (doc. XXIV.786) è del seguente tenore: *“Poiché le motivazioni alla base del nuovo listino sono estranee all'andamento dei costi delle materie prime, che non indicano crescite nella misura corrispondente alle Vostre richieste di aumento, Vi invitiamo a proporci una soluzione che salvaguardi sia la corretta marginalità nella vendita dei vostri articoli, sia la possibilità per il cliente finale di mantenersi fedele al consumo della categoria di prodotti interessata”*.

**126.** A distanza di un anno e mezzo, la situazione non sembra variare significativamente dal momento che, in una lettera inviata dall'*Associazione Distribuzione Moderna – ADM* a Centromarca il 24 gennaio 2005 (doc. XV.471), vengono avanzate le medesime perplessità manifestate da ESD nel 2003, con riferimento *“al numero dei nuovi listini pervenuti in queste ultime settimane”* che *“sembrano prefigurare quel picco dei prezzi, indesiderato da entrambe le parti”*.

**127.** A conferma di quanto emerge dalla corrispondenza citata è significativo un documento trasmesso da Conad in data 21 aprile 2009 (doc. XXV.857) che fornisce, per l'intero settore *“cura persona”*, le percentuali di aumento annuale dei principali produttori nel periodo compreso tra il 2003 e il 2009. Per quanto concerne gli aumenti di listino comunicati per il 2003, il tabulato

mostra un aumento praticato dalle società Beiersdorf, P&G, GSK, Henkel, M&R, Mirato, Paglieri, L'Oreal, Unilever e Weruska che si attesta tra il 3% e il 5%. Sara Lee risulta leggermente al di sotto con un aumento del [2-4%] circa. È interessante notare che nel 2003 le uniche due società che non hanno concesso sconti compensativi o per le quali non sia stata richiesta/ottenuta una decorrenza diversa dell'aumento sono [omissis] e [omissis]. Anche nel 2004, gli aumenti di listino comunicati dalle predette aziende si attestano tra il 2,7% medio di [omissis] ed [omissis] ed il 5% medio di [omissis], ad eccezione di Weruska il cui aumento si attesta sul [5%-7%] (anche se controbilanciato da una dilazione di [omissis] mesi circa sulla decorrenza reale rispetto a quella richiesta). È interessante notare che, nel 2004, le società che non hanno concesso sconti compensativi o per le quali non sia stata richiesta/ottenuta una decorrenza diversa dell'aumento sono [omissis] e [omissis].

Nel 2005, gli aumenti di listino richiesti risultano leggermente più contenuti e si attestano tra il 2,4% e l'1,2% (differenziati per le diverse categorie) di [omissis], il [1-3%] di L'Oreal e il 3% circa, con punte del 5% per [omissis] (controbilanciato da sconti compensativi per le consegne da febbraio a giugno del 2005) e del [3-5%] per Weruska (controbilanciato da una dilazione di sei mesi sulla decorrenza richiesta e da uno sconto compensativo del [30-60%] a partire dalla decorrenza reale), ad eccezione di J&J in relazione alla quale non si registra alcun aumento rispetto all'anno precedente.

È interessante notare che, nel 2005, gli aumenti dei principali *player* (Beiersdorf, P&G, GSK, M&R, l'Oreal e Unilever), ad eccezione di [omissis], vengono sostanzialmente accettati sia nell'ammontare che nella decorrenza (con piccolissime variazioni per alcuni operatori).

**128.** Nel 2006, gli aumenti dei produttori del comparto *toiletry* si attestano nuovamente tra il 2,7% ([omissis]) e il 4,5% ([omissis]), controbilanciato da una dilazione di quattro mesi sulla decorrenza richiesta), ad eccezione di [omissis] il cui aumento si attesta sul [0-3%]. Anche nel 2006, gli aumenti dei principali *player* (Beiersdorf, Reckitt, P&G, GSK, M&R, l'Oreal e Unilever), ad eccezione di [omissis], vengono sostanzialmente accettati sia nell'ammontare che nella decorrenza. Nel 2006, infine, anche per [omissis] si registra un aumento del [2-4%] circa.

**129.** Nel 2007 gli aumenti si attestano tra il 2,2% ([omissis]) e il 4% ([omissis]), con punte del 4,5% di [omissis] e del 5% per [omissis] (entrambi controbilanciati da rilevanti dilazioni sulla decorrenza e sconti

compensativi). L'unico operatore in controtendenza è [omissis] con un aumento che si attesta sullo 0,06%. Anche nel 2007, gli aumenti comunicati dai principali *player* (Beiersdorf, Reckitt, Henkel, P&G, GSK, M&R, l'Oreal e Unilever) vengono sostanzialmente accettati sia nell'ammontare che nella decorrenza.

**130.** Alcuni documenti reperiti in sede ispettiva concorrono a dimostrare che gli aumenti annuali dei prezzi di listino sono stati ricompresi tra il 3% ed il 5% o sono stati sempre superiori al tasso di inflazione annuale. Per quanto concerne gli aumenti annuali praticati nel settore *toiletry* da M&R nel periodo 2004-2007, ad esempio, quanto comunicato da Conad è sostanzialmente coerente con quanto risulta da un documento interno M&R (doc. XVII.522). Con riferimento all'anno 2006, a fronte dell'aumento medio del [3-5%] accompagnato dall'indicazione di sconti compensativi tali da dilazionare la decorrenza del listino di due mesi circa, il documento interno M&R riporta un aumento medio pari al [3-5%]. Tuttavia, da un altro documento reperito presso la sede di Conad (doc. XX.624) effettivamente risulta un aumento delle referenze *toiletry* commercializzate da M&R pari al [3-5%] medio ponderato. Infine, da un altro documento reperito presso la sede di M&R, l'aumento medio di listino per il 2006 dovrebbe essere stato del [3-5%] (doc. XVII.505, pag. 39).

Analogamente, con riferimento all'aumento di listino di Henkel per il 2006, il doc. XX.625, reperito presso la sede di Conad mostra un aumento corrispondente al [3-5%] medio ponderato, coerente oltre che con il tabulato fornito da Conad (doc. XXV.857), anche con la dichiarazione rilasciata dal dott. Lattuada (Henkel) nell'ambito della riunione del Gruppo chimico di Centromarca del 18 gennaio 2006 e risultante dal resoconto manoscritto dell'incontro reperito presso la sede di Beiersdorf (doc. XV.460). Stesse considerazioni con riferimento all'aumento di listino comunicato da Henkel per il 2005 che si attesta mediamente intorno al [3-5%] circa (come confermato da doc. XX.627).

**131.** Rileva sul punto, infine, anche un documento reperito presso la sede di ESD Italia (doc. XXIV.810), nel quale vi è l'indicazione dell'aumento di listino di J&J per il 2004 che "*in linea con il canale di riferimento*" implica una percentuale di aumento pari al [3-5%]. E in effetti, l'aumento di listino di J&J è perfettamente coerente con la media degli aumenti - superiori al tasso di inflazione - praticati nel 2004 nel canale *toiletry* che, come evidenziato nei paragrafi che precedono, si attesta tra il 3% ed il 5%<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> Si veda anche il doc. XI.361 dal quale risulta, per l'anno 2004, un aumento medio richiesto del 3.5% e un aumento medio effettivo (calcolato in base alla reale tempistica delle decorrenze del [3-5%]).

**132.** Ad ulteriore e definitiva conferma della prassi coordinata dei produttori di cosmetici di adottare aumenti di listino annuali superiori al tasso di inflazione annuale e comunque slegati da qualsiasi corrispondente aumento dei costi i principali operatori della Grande Distribuzione Organizzata hanno osservato un progressivo incremento periodico e coordinato dei prezzi di *sell-in* relativi al comparto *“personal care”*. In particolare, secondo i rappresentanti di Esselunga *“Negli ultimi dieci anni si è registrato un aumento medio costante dei listini relativi al personal care non sempre motivato da un corrispondente aumento delle materie prime”* (Verbale audizione Esselunga del 14 settembre 2009, doc. XXIX.1035). Analogamente i rappresentanti di Coop hanno dichiarato che *“l’aumento percentuale dei prezzi è sostanzialmente omogeneo per tutti i produttori attivi nel comparto personal care ed è costantemente in crescita”* (Verbale audizione Coop del 15 settembre 2009, doc. XXIX.1036). In linea con tali considerazioni il rappresentante di Conad secondo cui gli aumenti *“non sono mai del tutto giustificati da un corrispondente aumento dei costi delle materie prime”* e precisa al riguardo che *“Ciò non accade in altri mercati ma è una caratteristica peculiare del settore chimico”* (Verbale audizione Conad dell’11 settembre 2009, doc. XXIX.1034).

**133.** Dall’esame del tasso di inflazione annuale desumibile sulla base degli indici *Istat* per il periodo compreso tra il 2003 ed il 2008 risulta effettivamente che, a parte l’anno 2005 in relazione al quale si sono registrati aumenti medi dei prezzi dei prodotti cosmetici più contenuti<sup>51</sup> (e comunque mediamente superiori agli indici *Istat*), per tutti gli altri anni gli aumenti di listino comunicati dalle imprese parti del procedimento e aderenti a Centromarca si sono attestati ben al di sopra del tasso medio annuo. Peraltro, gli esempi di corrispondenza sopra menzionati (ESD-ADM/Centromarca) lasciano ragionevolmente presumere che la pratica degli aumenti annuali dei prezzi di listino, superiori al tasso di inflazione e slegati da corrispondenti aumenti dei costi, rappresenti una consuetudine sicuramente precedente al 2003.

---

<sup>51</sup> Circostanza ragionevolmente riconducibile alle conseguenze legate alla “questione Esselunga”, vedi *infra*.

## TASSO DI INFLAZIONE

(variazioni %)

fonte: Istat<sup>52</sup>

|      | Nic (indice intera collettività) -tabacchi inclusi | Foi (indice famiglie di operai e impiegati) -tabacchi inclusi | Foi (indice famiglie di operai e impiegati) - tabacchi esclusi | Ipca (indice armonizzato a livello europeo) |
|------|--|---|--|---|
| 2003 | +2,7   | +2,5  | +2,5   | +2,8  |
| 2004 | +2,2   | +2,2  | +2,0   | +2,3  |
| 2005 | +1,9   | +1,9  | +1,7   | +2,2  |
| 2006 | +2,1   | +2,1  | +2,0   | +2,2  |
| 2007 | +1,8   | +1,7  | +1,7   | +2,0  |

### ***c) Il contesto di trasparenza propedeutico al monitoraggio delle informazioni commerciali scambiate nell'ambito dei giri di tavolo***

- ***Le informazioni commercializzate dalle agenzie specializzate***

**134.** Il ruolo delle agenzie specializzate *AC Nielsen, IRI-Infoscan e Immediando* finalizzato all'elaborazione ed alla diffusione di informazioni commerciali riguardanti il settore chimico e, più in generale, il macro-settore *Grocery*, non si esaurisce nella predisposizione di *dossier* e presentazioni contenenti informazioni di carattere aggregato. Tali agenzie, infatti, commercializzano abitualmente *data base* riguardanti i dati di vendita al dettaglio che, oltre a fornire indicazioni sul comportamento di prezzo dei distributori, facilitano il controllo *ex post* delle manovre di prezzo dei produttori a livello di *sell-in*.

**135.** Le elaborazioni fornite dalle agenzie forniscono i prezzi di vendita al dettaglio di ciascuna singola referenza generalmente su base settimanale o mensile, per ciascuna "piazza" geografica (che è normalmente l'ambito merceologico rilevante, comunale o provinciale, nel quale si confrontano due o più insegne della GDO), e per ciascun punto vendita, anche con l'indicazione di eventuali promozioni applicate.

**136.** A titolo esemplificativo si consideri che IRI fornisce un *database* liberamente interrogabile che contiene dati sui prezzi promo (media ponderata dei prezzi dei negozi in promozione), prezzi no promo (media ponderata dei prezzi dei negozi non in promozione), prezzo medio (media ponderata dei prezzi dei negozi promo e no promo), prezzi di base (media ponderata dei prezzi in assenza di promozione stimato nei negozi in promozione e del prezzo dei negozi non in promozione).

---

<sup>52</sup> Dati reperibili sul sito *web* istituzionale di *Istat*.

**137.** Nielsen, analogamente, offre il servizio *Metrascan*, basato su un processo operativo che consente la rilevazione puntuale delle informazioni per singola referenza sul punto vendita realizzate tramite *hand held computer* e penna ottica che consente di cogliere qualsiasi nuovo fenomeno di mercato nel momento in cui si manifesta nel punto vendita.

**138.** La quasi totalità dei produttori<sup>53</sup> ha riconosciuto che, seppur con qualche mese di ritardo, “è possibile desumere, per grandi linee, le dinamiche riguardanti i prezzi di cessione dall’osservazione dell’andamento dei prezzi di rivendita sulla base delle banche dati IRI” (Verbale di audizione Unilever, doc. XIV.450).

- ***La triangolazione di informazioni commerciali ad opera dei distributori***

**139.** La documentazione in atti dà conto di uno scambio di informazioni commerciali che si realizza occasionalmente anche grazie all’intermediazione dei distributori e che agevola ulteriormente il monitoraggio del coordinamento sugli aumenti dei prezzi di listino dei prodotti cosmetici<sup>54</sup>.

**140.** Interessante, sul punto, è il contenuto di una *e-mail* interna del 6 settembre 2007, reperita presso la sede di Manetti&Roberts (doc. XVII.509), in cui si legge “vi giro le informazioni richieste su listino e condizioni della concorrenza (Unilever – P&G – Palmolive) [...] “ricordo che le fonti provengono da un ipermercato Panorama”. [...] Per quanto concerne sconti e prezzi di listino li ho verificati di persona. Sto attendendo dal cliente info a riguardo il tot dei punti % del contratto”. Segue una tabella nella quale, per

---

<sup>53</sup> Si considerino, sul punto, le dichiarazioni rese dai rappresentanti di Paglieri Profumi S.p.A. secondo cui partendo dai prezzi di sell-out, poiché è nota “la percentuale di ricarico applicata dai distributori sui prezzi di cessione dei prodotti [...] possiamo così fare delle ipotesi sulle dinamiche del mercato a livello di sell-in” (doc.XXIX.1056). Nello stesso senso, quanto dichiarato dai rappresentanti di Manetti&Roberts secondo cui “l’andamento dei prezzi di rivendita al pubblico dei prodotti [...] forniscono una prima indicazione delle strategie commerciali dei concorrenti”. Analogamente, i rappresentanti di Sara Lee e Reckitt Benckiser evidenziano rispettivamente che “il monitoraggio che l’azienda fa e sui quali determina le proprie strategie di mercato sono dati molto dettagliati che vengono forniti dalle banche dati Nielsen e IRI a pagamento e che riguardano le vendite al dettaglio in volume e valore, distinte per area geografica e che tengono conto dei prezzi con e senza le promozioni” e che “l’andamento dei prezzi di sell-out può essere un indicatore ancorché da solo non sufficiente, anche alla luce delle politiche commerciali e promozionali della distribuzione” (docc. XIV.447 e XIX. 589).

<sup>54</sup> I rappresentanti di Henkel hanno infatti precisato che le informazioni relative ai nuovi listini adottati dai concorrenti possono essere recuperate presso gli stessi distributori tramite una normale attività di *market intelligence* (doc. I.7). Ogni produttore è quindi in grado di conoscere il contenuto dei listini della concorrenza a breve distanza di tempo dalla loro accettazione. Nello stesso senso le dichiarazioni del dott. Villa (Esselunga) che, nel corso dell’audizione del 14 settembre u.s. (doc. XXIX.1035) ha dichiarato: “non posso escludere che in alcuni casi possano essere comparati gli aumenti richiesti”.

ogni singola referenza compresa in ciascuna linea di prodotti è specificato il prezzo di listino, la percentuale di sconto “volume”, il premio di fine anno (“*pfa*”<sup>55</sup>), il margine commerciale del distributore e il prezzo al pubblico consigliato (“*pap*”).

**141.** Nello stesso senso una *e-mail* del 14 novembre 2006 (doc. X.326) inviata dal distributore Cedas (*Acqua&Sapone*) reperita presso la sede di L’Oreal, avente ad oggetto “*listino al 09.11*”. L’allegato alla comunicazione riporta, per ciascuna referenza commercializzata dai produttori concorrenti di L’Oreal, i prezzi di listino applicati da questi ed il numero di pezzi per “cartone” (segnatamente, l’elaborato riguarda prodotti cosmetici commercializzati da Henkel, Glaxo, Unilever, P&G, Sara Lee, Mirato, Manetti&Roberts, Johnson&Johnson, Paglieri Profumi, Colgate, Sodalco, Martelli, Beiersdorf e Reckitt Benckiser).

**142.** Ancora sulla triangolazione di informazioni commerciali ad opera dei distributori, in un’*e-mail* del 20 aprile 2007, reperita presso la sede di P&G (doc. VIII.240) si discute della pratica di Henkel consistente nella concessione di sconti ulteriori ai distributori a fronte del rispetto di determinati prezzi *target* di rivendita. Nel documento si sottolinea che la notizia è stata confermata dai distributori e che anche L’Oreal avrebbe agito in tal modo con i clienti (nel caso di specie Esselunga) garantendo loro il conseguimento dei margini di profitto desiderati sulle referenze “*Fructis*”. Nel documento, infatti, i vertici di P&G osservano: “*We don’t have any documents in hands but few customers informally confirmed it...pushing us to do something similar. By the way we have a similar situation w L’Oreal (that last year sent similar letters to the customers) in Esselunga*”.

**d) La “questione Esselunga”: il coordinamento esplicito dei comportamenti da adottare nei confronti dei distributori**

**143.** Il coordinamento tra i produttori di cosmetici si manifesta in maniera particolarmente esplicita nel corso del 2005 quando, a fronte del comportamento anomalo di un distributore, i produttori elaborano e promuovono congiuntamente con Centromarca, azioni comuni finalizzate ad arginare i rischi delle condotte commerciali di Esselunga sulla stabilità del coordinamento.

**144.** Già nel mese di gennaio del 2005 sembra crescere un clima di tensione

---

<sup>55</sup> In audizione, i rappresentanti di M&R (doc. XXIX.1043), interrogati sul significato dell’acronimo “*pfa*” citato nel doc. XVII.509 hanno evidenziato che “*si tratta del premio di fine anno concesso al distributore. È, praticamente, una delle voci di sconto riconosciute – in fattura o fuori fattura – al distributore nell’ambito della negoziazione*”.

tra Centromarca e la generalità dei distributori legata, soprattutto, all'entità degli aumenti comunicati all'inizio del 2005 (doc. IV.69). Ad una comunicazione dell'Associazione Distribuzione Moderna - ADM del 24 gennaio 2005, Centromarca reagisce con una comunicazione del 1 febbraio 2005 (doc. IV.68) nella quale si evidenzia che *“dopo la riprova che la leva prezzo non rianima i consumi, mentre è l'innovazione a generare sviluppo, la continua enfasi sul pricing banalizza sempre di più la nostra offerta, sottraendo risorse e focalizzazione alle strategie di rilancio del valore, compromettendo le uniche prospettive di ripresa”*.

**145.** Nel frattempo, verso gli inizi del 2005, Esselunga procedeva ad una ristrutturazione generale che coinvolgeva principalmente la dirigenza. Secondo quanto riportato dai rappresentanti del distributore nel corso di un'audizione con gli uffici (doc. XXIX.1035) *“La politica commerciale adottata sino a quel momento infatti aveva danneggiato fortemente l'azienda in termini di vendite”*; ragion per cui *“Esselunga volle rilanciare fortemente la competitività sul mercato”* e *“su circa 8000 referenze fu adottata una politica di prezzo aggressiva. Nei primi mesi si registrò una deflazione che rientrò dopo qualche mese fino a registrare un incremento del [15-25%] circa”*.

*A seguito di tale decisione, fummo convocati da Centromarca che, a scopo informativo, ci chiese di motivare quella decisione aziendale così incisiva e di chiarirne la portata e, soprattutto, la durata. Suppongo che tale convocazione sia stata spinta dalle organizzazioni concorrenti della grande distribuzione organizzata. In ogni caso, l'incontro in Centromarca del 20 aprile 2005 non ebbe alcun seguito dal momento che l'Associazione non poté che prendere atto della decisione assunta da Esselunga”*.

**146.** Già nei primi mesi del 2005, alcune convocazioni alle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca mostrano all'ordine del giorno l'analisi dei *“fatti emergenti nei rapporti con la distribuzione”*; in tal senso l'agenda delle riunioni del 19 gennaio, del 2 marzo e del 13 aprile<sup>56</sup>. Di sicuro il Consiglio Direttivo di Centromarca fu convocato e riunito, tuttavia, il successivo 20 aprile (doc. II.39)<sup>57</sup>. Nella convocazione per la riunione si legge *“d'intesa con il Presidente, vi confermiamo che la prossima riunione si terrà secondo quanto indicato in oggetto [...] in considerazione delle*

---

<sup>56</sup> Allegato al doc. XXIX.1052 fornito da Centromarca.

<sup>57</sup> Si consideri al riguardo che un Ordine del Giorno di una riunione del Consiglio Direttivo di Centromarca risulta che un incontro con Esselunga fu già programmato per il 16 febbraio 2005 (doc. II.42). Tuttavia, dal testo di una e-mail fornita da J&J in allegato al verbale di audizione del 18 giugno 2009 (doc. XVIII.941) pare che tale convocazione riporti, solo per errore la data del 16 febbraio e che si riferisca invece alla riunione del 20 aprile citata.

*preoccupazioni emerse, abbiamo invitato il vice presidente di Esselunga, Paolo De Gennis, per approfondire la portata delle politiche di pricing adottate da questa importante catena, con le conseguenti implicazioni sul mercato e sui rapporti con le nostre imprese. Il dott. De Gennis, con il quale abbiamo già avuto un incontro preliminare, ha cortesemente accettato e interverrà insieme al nuovo direttore generale, Gabriele Villa”.*

**147.** Dal resoconto dell’incontro (doc. II.40) emerge chiaramente la preoccupazione per *“l’effetto azione – reazione tra competitors”* che *“diventa in brevissimo tempo una price competition incontrollabile”* con la conseguenza di *“una progressiva distruzione del valore (in contrasto fra l’altro con i più recenti lavori congiunti Produzione/Distribuzione, che vedono nella creazione congiunta di valore per la filiera, la via globalmente più proficua per lo sviluppo)”*. *“È ormai dimostrato che la leva prezzo non rianima i consumi e che il vero problema oggi è di sostenere e sviluppare l’attrattività della nostra offerta; per l’idm questa prospettiva è particolarmente preoccupante perché banalizza il prodotto e in definitiva sottrae risorse alle leve fondamentali dell’innovazione e della comunicazione, unici volani dello sviluppo della domanda. Le aziende di Centromarca auspicano, quindi, che la Distribuzione nel suo complesso non privilegi la guerra di prezzo come unica arma di competizione”*. Su invito del presidente, infine, *“si sviluppa un ampio scambio di valutazioni sull’andamento dei mercati e sulle prospettive sia generali che settoriali”* che, probabilmente, sottrae addirittura il tempo programmato per procedere all’illustrazione di una ricerca di *“A.T. Kearney sui casi eccellenti di innovazione nell’industria europea”* che, non a caso, risulta *“annullata per permettere ulteriori messe a punto”*.

**148.** Un’ulteriore traccia dell’incontro è stata reperita presso la sede di Esselunga (doc. XI.361) in un documento che contiene, oltre all’agenda dell’incontro, l’elenco dei convocati e dei presenti, anche un appunto intitolato *“Incontro con IDM del 20/4/2005”*. Il documento pare chiarire anche l’origine della nuova strategia commerciale del distributore dovuta principalmente alla presunta discriminazione da parte dell’industria di marca la cui consapevolezza sarebbe stata raggiunta dal distributore dopo l’entrata nella centrale di acquisto ESD. Ciò nonostante *“abbiamo comunque perseguito una politica di supporto all’industria di marca; abbiamo seguito le indicazioni sui prezzi della IDM; abbiamo concordato risalite dei prezzi non seguite dai nostri concorrenti”* e ciò ha determinato una situazione in cui Esselunga praticava i prezzi più alti rispetto agli altri distributori.

A tale riunione hanno partecipato, per quanto di rilievo ai fini del presente

procedimento, i rappresentanti di Unilever, P&G, J&J e Reckitt Benckiser per i produttori, Renato Schiava e Luigi Bordoni per Centromarca (docc. II.40 e XI.361).

In calce al doc. XI.361, tra i soggetti che “*non possono intervenire*” e, dunque, non risultano tra i presenti, sono esplicitamente menzionati i rappresentanti di L’Oreal e Colgate. Per quanto attiene, invece, al dott. Cavallo di Reckitt Benckiser risulta la conferma della sua partecipazione alla riunione ma lo stesso non è incluso né tra i presenti né tra i soggetti che “*non possono intervenire*”.

**149.** Alla riunione del Consiglio Direttivo del 20 aprile 2005 seguiva una nuova convocazione di Centromarca (datata 21 aprile, doc. 1, allegato all’*oral statement* P&G del 3 febbraio 2009, doc. XXVII.927), per il 28 aprile successivo, di un gruppo *ad hoc* di corrispondenti commerciali ai quali riferire “*sui contenuti dell’incontro*” con Esselunga “*e quindi sui possibili sviluppi delle decisioni di ordine commerciale adottate da questa insegna*”. A tale riunione, per quanto di rilievo ai fini del presente procedimento, prendevano parte i rappresentanti di Henkel, L’Oreal e, secondo quanto riferito da Henkel (doc. I.7-*bis*) anche il dott. Dorati di Beiersdorf e il dott. Devoto di Procter&Gamble (che avrebbero rispettivamente rivestito, all’epoca dei fatti, le cariche di vice presidente e presidente del Gruppo Chimico).

**150.** Nelle memorie finali sia i rappresentanti di Beiersdorf quanto quelli di P&G negano la loro partecipazione alla riunione in questione. Beiersdorf, in particolare, ha evidenziato che il Dott. Dorati avrebbe cessato il proprio rapporto di lavoro con la società a decorrere dal dicembre del 2003<sup>58</sup> mentre P&G ha evidenziato l’assenza di un rappresentante aziendale alla riunione citata visto che, peraltro, si trattava non di una riunione del Gruppo Chimico bensì di una riunione intersettoriale tra Centromarca e alcuni corrispondenti commerciali convocati *ad hoc*. A tal fine, i rappresentanti di P&G evidenziano la loro assenza tra i partecipanti alla riunione del 28 aprile elencati al doc. XXVI.923.

**151.** Il tenore della discussione nell’ambito del gruppo *ad hoc* di Centromarca all’uopo convocato emerge da diversi documenti reperiti in sede ispettiva. Un documento in formato *ppt*, reperito presso la sede di Centromarca (doc. II.35), intitolato “*riposizionamento prezzi Esselunga – 28 aprile 2005*”, riporta la seguente premessa “*La situazione di tensione creata sul mercato dal generalizzato riposizionamento prezzi a ribasso di*

---

<sup>58</sup> in particolare dal marzo al dicembre 2003, Dorati avrebbe prestato attività di consulenza esterna.

*Esselunga ha indotto Centromarca a promuovere un incontro tra il Top Management di Esselunga ed il Consiglio Direttivo di Centromarca stesso. Le affermazioni che seguono sono state rilasciate dai sig.ri De Gennis e Villa nel corso dell'incontro, nel contesto della loro relazione introduttiva o in risposta a specifiche domande. Esse sono state raggruppate per temi, al fine di dare una rappresentazione organica di un intervento che ha riguardato più aspetti della stessa questione". Segue l'illustrazione del Background che riporta sostanzialmente le motivazioni alla base della scelta strategica di Esselunga e la descrizione dell'azione intrapresa: "abbiamo scelto un riposizionamento su 8000/9000 articoli al livello più basso riscontrato sulle piazze. Non avevamo alternativa; dovevamo dare un segnale. In questa prima fase abbiamo agito con l'ascia, in futuro lavoreremo con la lima. Solo su 20 prodotti siamo stati molto aggressivi. Ora vogliamo mantenere il livello di competitività sul prezzo". Tuttavia, i rappresentanti di Esselunga chiariscono che non c'è l'"intenzione di andare in conflitto: la porta al dialogo è aperta". Chiude il documento, l'indicazione della prospettiva: "le risalite in passato le abbiamo fatte e siamo ancora pronti a farle: d'ora in poi ci adegueremo quando tutti si saranno adeguati" e questo perché i rappresentanti di Esselunga dichiarano di essere "disposti a collaborare se si accetta il punto di vista dell'allineamento nella competitività. Siamo aperti al confronto sulle categorie".*

**152.** Un documento reperito presso la sede di Mirato (doc. XVIII.549) contiene un altro resoconto della riunione del 28 aprile 2005 che, per i termini utilizzati e la struttura, assume i contorni di una sintesi del documento in formato .ppt reperito presso la sede di Centromarca, presumibilmente trasmesso a Mirato per conoscenza. Il resoconto ripercorre i medesimi *step* di analisi emergenti dal documento originale di Centromarca, precisando, ad esempio, in relazione all'apertura manifestata da Esselunga "ad un confronto sulle singole categorie" che questo è propedeutico alla riduzione delle "tensioni di prezzo". Il resoconto, tuttavia, aggiunge un ultimo passaggio, intitolato "pour action", in relazione al quale si legge "a seguito di lunga discussione si concorda nel fatto di telefonare al Sig. Villa a livello di singola azienda al fine di sensibilizzarlo ad accettare risalite più celeri e contestuali a quelle dei competitors (come si sa attualmente Esselunga attende l'esito della risalita prima di adeguarsi). Per quanto riguarda Saipo sarebbe opportuno identificare una persona che chiami Villa a questo scopo".

**153.** Un altro resoconto della medesima riunione è stato reperito presso la

sede di Henkel<sup>59</sup>. Il documento chiarisce meglio alcuni aspetti delle *prospettive* di Esselunga in relazione alla possibile risoluzione della questione. Esselunga infatti si dichiara disposta a fare risalite ma solo “2 giorni” dopo gli altri e chiarisce che l’allineamento della competitività significa, in sostanza, che non accetteranno più “*discorsi del tipo siete super non vi potete paragonare agli iper*”. Nel resoconto di Henkel segue un ultimo punto intitolato “*raccomandazione di Centromarca*”, in relazione al quale si legge “*Ogni azienda contatterà Villa per esprimere soddisfazione circa l’apertura testimoniata da Centromarca e chiedere incontro per organizzare risalite contestuali ai competitors e ad indice 100. Centromarca contatterà informalmente gli altri distributori per informarli degli sviluppi e chiedere collaborazione alle risalite. [...] giovedì 19 maggio nuovo incontro in Centromarca per condividere gli effetti prodotti da queste azioni*”.

**154.** I produttori presenti alle riunioni del 20 e del 28 aprile 2005, pertanto, concordarono di organizzare le “risalite” dei prezzi di rivendita dei prodotti praticati dai distributori. Tuttavia, come risulta dai vari resoconti citati, l’elaborazione concreta delle risalite richiedeva il confronto specifico “*sulle singole categorie*” per far sì che si potessero concretamente attenuare le “*tensioni di prezzo*” tra i distributori.

**155.** Questo è il motivo per cui, come riferiscono i rappresentanti di P&G, il 25 maggio 2005<sup>60</sup>, la questione Esselunga fu oggetto di discussione nell’ambito del Gruppo Chimico. In tale sede, con il contributo di Centromarca, i produttori congiuntamente incoraggiarono azioni individuali nei confronti dei distributori volte ad ottenere un aumento dei prezzi di *sell-out* dei rispettivi prodotti. Non a caso, tra i temi all’ordine del giorno di detta riunione del Gruppo chimico figurano i “*fatti emergenti nei rapporti con la distribuzione*” (doc. XVII.508). Sulla base della documentazione consegnata da P&G (allegato n. 6 al doc. XXVII.927) e fornita da Centromarca (doc. XXIX.1055), alla riunione del Gruppo Chimico del 25 maggio 2005, nel corso della quale furono esplicitamente concordati gli interventi da intraprendere nei confronti dei distributori, parteciparono le società BDF, GSK, J&J, L’Oreal, M&R, Mirato, Paglieri, P&G, Sara Lee, Unilever e Weruska&Joel.

**156.** È ragionevole ritenere che le conclusioni maturate nell’ambito della riunione del gruppo dei responsabili commerciali *ad hoc* e, infine, condivise

---

<sup>59</sup> doc. IV.77 già fornito da Henkel nell’ambito della domanda di ammissione al programma di clemenza, all. n. 10 al doc. I.4-bis.

<sup>60</sup> Riunione, nell’ambito della quale, secondo i rappresentanti di M&R si sarebbe discusso unicamente di dati aggregati ed anonimi inerenti l’andamento delle negoziazioni con la GDO.

all'interno del Gruppo Chimico con riferimento alle singole categorie di prodotti fossero conosciute e condivise anche dai produttori di cosmetici assenti alle riunioni citate. Sul punto sono significative le seguenti dichiarazioni dei rappresentanti di Paglieri: *Esselunga ha adottato una politica di riposizionamento verso il basso di moltissime referenze [...]. A livello di Centromarca ci sono state delle comunicazioni tra il Direttivo ed Esselunga che ci venivano inviate per conoscenza* (verbale di audizione Paglieri doc. XXIX.1056).

Le considerazioni che precedono trovano conferma nelle dichiarazioni rese dai rappresentanti della società Ludovico Martelli che, pur non risultando presenti alla riunione del 25 maggio, dichiarano: *“Sappiamo che nel corso del 2005 Esselunga ha adottato condotte commerciali aggressive che hanno portato a consistenti ribassi sui prezzi dei prodotti. La guerra dei prezzi scatenatasi come conseguenza è stata oggetto di discussione nell’ambito del gruppo chimico di Centromarca come d’altronde anche sui giornali. Io ho svolto la mia normale attività contrattuale nei confronti di Esselunga tentando di ottenere delle risalite dei prezzi e ritengo che anche gli altri produttori di cosmetici abbiano fatto lo stesso dal momento che tale condotta mi sembra l’unica razionale che qualsiasi imprenditore avrebbe dovuto adottare per evitare gravi perdite di marginalità”* (verbale di audizione Ludovico Martelli doc. XXVIII.967).

**157.** L’elaborazione congiunta di soluzioni condivise da tutti i produttori di cosmetici in relazione alla “questione Esselunga” rappresenta, come anticipato, la più evidente manifestazione del coordinamento degli aumenti dei prezzi di listino nell’ambito del Gruppo Chimico di Centromarca. La stessa Centromarca, infatti, riconosce che quantomeno la prima riunione del Consiglio Direttivo (20 aprile 2005) è stata motivata *“dalla preoccupazione dei produttori di dover reintegrare le perdite dei distributori coinvolti dalla guerra dei prezzi scatenata da Esselunga”*. Il rappresentante di Centromarca, sul punto prosegue evidenziando che *“Successivamente, ho promosso una seconda riunione con le aziende, al fine di segnalare la disponibilità di Esselunga alle risalite con riferimento ad un centinaio di referenze caratterizzate da riduzioni particolarmente significative e la possibilità, dunque, per ciascun produttore di contattare Villa (Esselunga) per concordare i termini di tali operazioni. È possibile che i produttori siano intervenuti anche nei confronti di altri distributori al fine di suggerire risalite di prezzo, così da facilitare anche il buon esito del riposizionamento di Esselunga. Tuttavia non è stata fatta alcuna richiesta di intervento, in tal*

*senso, direttamente a Centromarca” (verbale di audizione Centromarca del 18 maggio 2009 XXV. 879).*

**158.** Coerentemente, i rappresentanti di Coop (verbale di audizione cit.) ritenevano plausibile che la nuova strategia commerciale di Esselunga avesse costituito *“un tema affrontato in ambito Centromarca dal momento che la politica aggressiva di Esselunga ha rappresentato una vera e propria turbativa del mercato, per i produttori ed i distributori. Tale riposizionamento è stato spesso discusso con i produttori dal momento che non era comprensibile come Esselunga potesse praticare prezzi così bassi”*. La guerra dei prezzi tra distributori che ne era scaturita, peraltro, avrebbe avuto quale conseguenza immediata *“la richiesta di sconti ai produttori”* o, in caso di rifiuto, *“la modifica degli assortimenti”*. Ecco perché *“costituiva una pratica abbastanza generalizzata che i produttori attivi nel comparto “personal care” tentassero di chiederci risalite di prezzo cui si sarebbero uniformati gli altri distributori”* ovvero *“diversi formati e/o assortimenti per ciascun distributore in determinate piazze”*.

**159.** Nello stesso senso, infine, le dichiarazioni dei rappresentanti di un altro importante distributore (Conad, verbale di audizione cit.), secondo il quale *“La differenziazione dei prodotti e dei formati tra diverse insegne della GDO è una pratica generalizzata di tutti i produttori attivi nel comparto “personal care”, finalizzata ad “attenuare” la competizione tra le aziende distributrici. Tale pratica è iniziata, nell’area toscana, a seguito delle preoccupazioni generate dalla guerra dei prezzi scatenata da Esselunga nel 2005. Insieme alle azioni dei produttori finalizzate alla risalita dei prezzi di rivendita, essa si dimostrò efficace per gestire un problema specifico tra due distributori concorrenti in determinate piazze”*.

**160.** Peraltro, il riconoscimento della possibile illiceità del coordinamento nell’ambito dei gruppi di Centromarca con riferimento alla soluzione della questione Esselunga risulta chiaramente da un documento reperito presso la sede dell’associazione, attribuibile al responsabile legale della stessa e datato 26 aprile 2005 (doc. II. 27). Nel documento, l’accento viene posto, in particolare, sull’*“istanza rivolta a Centromarca affinché intervenga su Esselunga nel tentativo di farla recedere dalla rovinosa politica dei prezzi al consumo praticata”* e al fatto che le reazioni condivise in sede associativa provino come *“l’intesa di un certo numero di importanti aziende possa imporre una determinata condotta ad un’azienda distributrice”*.

## VII. LE ARGOMENTAZIONI DELLE PARTI

**161.** Le censure operate dalle Parti nel corso del procedimento e nelle memorie finali – salvo quanto specificamente evidenziato da alcune società in termini di imputabilità soggettiva delle condotte contestate – riguardano, sostanzialmente, alcuni aspetti di carattere procedurale ed altri relativi, invece, al merito delle condotte contestate. Tutte le eccezioni sollevate verranno qui di seguito sinteticamente richiamate e suddivise per macrocategorie.

### *(A) Aspetti procedurali*

**162.** Alcune Parti del procedimento hanno contestato l'illegittimo ampliamento della durata della presunta infrazione reso noto per la prima volta nella Comunicazione delle Risultanze Istruttorie dal momento che il provvedimento di avvio di istruttoria faceva riferimento unicamente al periodo compreso tra il 2005 e il 2007 e non è stato notificato, nel corso dell'istruttoria, alcun provvedimento di estensione oggettiva.

**163.** Alcune Parti del procedimento, inoltre, hanno lamentato una disparità di trattamento imputabile alla mancata estensione soggettiva del procedimento nei confronti di altre imprese produttrici che risultano aver preso parte ai giri di tavolo, attive nel settore del “chimico casa”. Alla luce di tali considerazioni sarebbe ingiustificata anche l'evidenziata insufficienza di elementi che consentano di imputare le condotte alla società Biochimica.

**164.** Oggetto di doglianza risulta, altresì, la mancata estensione soggettiva del procedimento nei confronti degli operatori della Grande Distribuzione Organizzata dal momento che la “questione Esselunga” configurerebbe, in realtà, un'intesa tra distributori piuttosto che tra produttori.

**165.** La società Mirato, lamenta la presunta violazione del diritto di difesa con particolare riferimento ad una richiesta di accesso agli atti dell'8 febbraio 2010 che sarebbe rimasta priva di riscontro e che avrebbe determinato l'impossibilità di visionare i documenti citati nella CRI come prove a carico della società.

**166.** La società Colgate, infine, evidenzia la necessità che i comportamenti contestati nella CRI vengano ascritti alla società Colgate Palmolive S.r.l. e non alla società Colgate Palmolive S.p.A. che non è attiva nei mercati in questione. Diversamente si avrebbe un'oggettiva disparità di trattamento rispetto a quanto osservato dagli Uffici in relazione all'imputabilità delle condotte tra le società del Gruppo Procter&Gamble.

***(B) Presunte illegittimità concernenti l'applicazione del programma di clemenza***

**167.** Secondo alcune parti del procedimento, il programma di clemenza sarebbe stato applicato dagli Uffici e utilizzato dalle società "collaboranti" in maniera distorta e strumentale. Le società collaboranti, in particolare, avrebbero fornito informazioni contraddittorie e, in alcuni casi, non veritiere pur di giustificare il proprio contributo e ottenere, in tal modo, l'ammissione al beneficio dell'immunità ovvero della riduzione della sanzione. Gli Uffici avrebbero accettato e, ancor più grave, orientato tali dichiarazioni pur se contraddittorie, insufficienti e non veritiere al fine di supportare il più possibile l'ipotesi istruttoria contenuta nel provvedimento di avvio di istruttoria. In tal senso, ulteriori censure riguardano la circostanza che alle società richiedenti sarebbe stato inopportunamente concesso l'accesso agli atti del fascicolo consentendo così loro di integrare strumentalmente le dichiarazioni originariamente rese.

Inoltre, le dichiarazioni delle società collaboranti - in particolare di Henkel e Colgate - sarebbero state illegittimamente accettate dall'Autorità perché nelle stesse mancherebbe la necessaria consapevolezza del coinvolgimento dei dichiaranti nell'illecito segnalato.

**168.** Nel merito, la quasi totalità delle Parti del procedimento ritiene che le dichiarazioni di Henkel, Colgate e P&G siano complessivamente generiche, contraddittorie (con particolare riferimento a soggetti coinvolti e durata della presunta infrazione), nonché inattendibili in quanto non supportate da riscontri documentali idonei a comprovare i fatti confessati. In tale ottica, peraltro, l'Oreal evidenzia una palese discordanza tra l'onere di riscontro probatorio imposto alle società collaboranti nel caso di specie rispetto a quanto emerge dall'analisi del caso I700 - *Prezzo del Gpl per riscaldamento Regione Sardegna*.

***(C) Censure riguardanti la ricostruzione del contesto merceologico di riferimento***

**169.** La quasi totalità delle parti del procedimento osserva, nelle memorie finali, che la ricostruzione del/i mercato/i effettuata dall'Autorità sarebbe totalmente errata ed illogica dal momento che non è possibile ricomprendere nello stesso ambito merceologico rilevante imprese tra le quali non c'è un rapporto di concorrenza diretta. Inoltre, la individuazione del settore e/o

mercato dei prodotti cosmetici sarebbe impropria in quanto non risulterebbe chiaro quali e quante categorie di prodotti ne fanno parte.

**170.** Gli Uffici, inoltre, non avrebbero tenuto nella dovuta considerazione il potere di mercato esercitato dagli operatori della Grande Distribuzione Organizzata. Sarebbe impossibile, secondo alcune delle Parti, l'esistenza di un cartello tra produttori in un contesto caratterizzato da un grado di concentrazione così elevato dal lato della domanda (GDO). E ciò a maggior ragione se si considera che il settore dei cosmetici, al contrario, sarebbe caratterizzato da un'elevata frammentazione dell'offerta.

**171.** Tutte le Parti del procedimento contestano l'applicazione dello schema economico del "*multimarket contacts*" al caso di specie soprattutto perché non tutte le imprese Parti del procedimento sono attive in tutti i mercati dei prodotti cosmetici, ed in particolar modo le imprese minori che non avrebbero, infatti, alcuna possibilità di minacciare ritorsioni commerciali credibili. Il fenomeno dei *multimarket contacts* sarebbe, inoltre, di per sé incompatibile con l'esistenza di un contesto merceologico "unico" così come ipotizzato nella CRI. In altri termini, se non esistono mercati contigui e "condivisi" dove tutte le società coinvolte detengono posizioni omogenee ed asimmetriche, non sarebbe ipotizzabile il funzionamento tra le stesse di un effettivo meccanismo di ritorsione in caso di devianza.

**172.** Un ulteriore errore di fatto in cui sarebbero incorsi gli Uffici riguarderebbe, inoltre, l'affermazione secondo cui gli operatori della GDO sarebbero interessati a tutto l'assortimento commercializzato dai produttori di cosmetici. Gli spazi espositivi presenti nei punti vendita rappresenterebbero, infatti, una risorsa scarsa che impone una scelta dei prodotti (non tutti) da inserire negli scaffali.

**173.** Il settore in questione, infine, sarebbe caratterizzato da un elevatissimo grado di pressione concorrenziale dimostrata dall'estrema instabilità delle quote di mercato detenute dalle Parti del procedimento.

#### ***(D) Scambio di informazioni***

**174.** Con riferimento allo scambio di informazioni, le eccezioni sollevate dalle Parti del procedimento riguardano, *in primis*, l'insufficienza di riscontri documentali dei fatti contenuti nelle dichiarazioni fornite dalle società che hanno richiesto l'ammissione al programma di clemenza. Gli unici riscontri in possesso degli Uffici sarebbero rappresentati, in tal senso, dai due appunti manoscritti di due riunioni del Gruppo Chimico e da un documento fornito

da Reckitt. In altri termini, le contestazioni sarebbero sostanzialmente basate su dichiarazioni orali di tre imprese le cui lacune, contraddizioni e incompletezza sono state già oggetto di ulteriori doglianze.

Come si vedrà di seguito, le altre eccezioni puntano l'accento sulla reale portata dello scambio di informazioni caratterizzante i "giri di tavolo" e la natura delle informazioni diffuse da Centromarca.

## **I "Giri di tavolo"**

**175.** La maggior parte delle imprese parti del procedimento, pur non negando lo scambio di informazioni realizzatosi nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, nega l'esistenza di uno scambio "strutturato" e, in ogni caso, ne sottolinea l'assoluta liceità a fini *antitrust*. I "giri di tavolo" avrebbero, infatti, riguardato solo alcune riunioni del Gruppo Chimico, ragion per cui gli stessi non costituirebbero prova dell'esistenza di uno scambio di informazioni periodico e strutturato. Peraltro, tutte le parti del procedimento sottolineano di aver partecipato solo in maniera saltuaria ed occasionale alle riunioni del Gruppo Chimico.

**176.** Le informazioni scambiate, peraltro, oltre ch  inattendibili perch  in molti casi non veritiere, sarebbero del tutto irrilevanti dal punto di vista concorrenziale dal momento che riguardavano dati aggregati che possono, a tutto concedere, costituire macro-indicatori di tendenza.

I rappresentanti di J&J, in particolare, evidenziano che nel loro caso, ad esempio, il listino comunicato annualmente alla GDO riguarda sia i prezzi dei prodotti cosmetici che quelli dei prodotti igienico-sanitari. Secondo i rappresentanti di l'Oreal e di Mirato, in particolare, la negoziazione avrebbe ad oggetto il prezzo e le altre condizioni contrattuali concernenti ciascuna singola referenza e, pertanto, il dato medio costituirebbe un'informazione totalmente irrilevante dal punto di vista concorrenziale.

L'aumento medio dei prezzi di listino, peraltro, sarebbe soltanto uno degli elementi della negoziazione con gli operatori della GDO e non avrebbe alcun legame diretto con il prezzo netto di cessione, ossia quello realmente pagato dai distributori, al netto degli sconti. Contrariamente a quanto riferito dai rappresentanti di Colgate nell'ambito del programma di clemenza, inoltre, l'aumento medio dei prezzi di listino, per alcuni produttori almeno, non corrisponderebbe mai all'aumento delle principali referenze commercializzate (Beiersdorf, M&R, L'Oreal).

**177.** Tutti i "giri di tavolo" di cui vi   evidenza in atti peraltro si sarebbero svolti in momenti in cui gli aumenti erano gi  stati comunicati agli operatori

della GDO, ragion per cui lo scambio non avrebbe avuto alcun risvolto concreto dal momento che la scelta di aumento (e l'eventuale misura dello stesso) era già stata effettuata.

**178.** Anche le informazioni sulla “prima tornata” di negoziazioni con gli operatori della GDO sarebbero irrilevanti dal punto di vista *antitrust* dal momento che esse non forniscono alcun dato definitivo sulle *performance* reali del distributore e del produttore. In realtà, secondo alcune parti del procedimento, la diffusione di tali informazioni, lungi dal coordinare il comportamento commerciale dei partecipanti alle riunioni, avrebbe avuto un ruolo pro-concorrenziale.

**179.** Infine, secondo i rappresentanti di M&R, non vi sarebbe alcuna evidenza dello svolgimento di “giri di tavolo” nel corso di altre riunioni del Gruppo Chimico precedenti al 2004.

### **Le informazioni diffuse da Centromarca**

**180.** Secondo Centromarca e la maggior parte delle imprese parti del procedimento, l'associazione svolgerebbe un ruolo quasi “sindacale” di difesa della categoria dei produttori di marca nei confronti degli operatori della GDO. In tale ottica andrebbero inquadrate tutte le informazioni di carattere anonimo ed aggregato elaborate e diffuse attraverso gli Osservatori distribuiti periodicamente alle aziende associate.

**181.** Secondo le Parti del procedimento ed, in particolare, Beiersdorf e Centromarca, prima del 2005, i resoconti delle riunioni non sarebbero stati preparati ed in ogni caso essi sarebbero stati totalmente inidonei ad informare le imprese assenti sul contenuto effettivo delle riunioni.

**182.** Quanto all'Osservatorio dei rapporti IDM-GDO, molte parti del procedimento negano di aver ricevuto da Centromarca la “chiave di decodifica” confidenziale e ad ogni modo evidenziano che l'ultimo Osservatorio per il quale sarebbe stato possibile svelare l'identità dei distributori citati sarebbe stato quello distribuito nel 2005, quindi relativo ai contratti del 2004 la cui negoziazione sarebbe iniziata verso la fine del 2003.

**183.** Alcune Parti del procedimento (ad esempio Sara Lee), infine, evidenziano la loro totale estraneità agli scambi diretti di informazioni avvenuti al di fuori delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca e sottolineano l'impossibilità di effettuare il monitoraggio degli aumenti dei prezzi di listino dall'osservazione delle banche dati aventi ad oggetto informazioni concernenti i prezzi di rivendita al dettaglio o dall'analisi degli Osservatori distribuiti da Centromarca.

### ***(E) Coordinamento degli aumenti medi dei prezzi di listino***

**184.** Tutte le Parti hanno evidenziato che il presunto scambio di informazioni non avrebbe avuto alcun effetto concreto dal momento che tutte le imprese avrebbero fissato, almeno nel periodo 2003-2009, aumenti medi dei prezzi di listino assai diversi. Secondo i rappresentanti di J&J, inoltre, il *range* ipotizzato dall’Autorità, entro il quale le Parti del procedimento si sarebbero allineate nella determinazione degli aumenti sarebbe improprio perché troppo ampio, dal momento che il massimo aumento mediamente registrato nel settore non avrebbe mai superato il 6% rispetto all’anno precedente.

**185.** Altre parti del procedimento (ad esempio i rappresentanti di BDF) evidenziano, infine, che le variazioni dei prezzi medi di listino avrebbero un impatto minimo sul prezzo netto di cessione dei prodotti cosmetici e, pertanto, anche laddove venissero alla luce evidenze di un coordinamento degli aumenti dei prezzi di listino ciò non corrisponderebbe ad un automatico coordinamento sui prezzi netti di cessione dei prodotti. Peraltro, secondo la quasi totalità delle Parti del procedimento la totale assenza di coordinamento sarebbe dimostrata dal fatto che le quote di mercato sono estremamente variabili e indicatrici, pertanto, di un elevato grado di pressione concorrenziale. Uno dei casi più eclatanti sarebbe, secondo i rappresentanti di Ludovico Martelli, la progressiva crescita nel corso degli anni della quota della società nel mercato dei prodotti per la rasatura uomo.

### ***(F) La “questione Esselunga”***

**186.** Quanto alla “questione Esselunga”, secondo la maggioranza delle Parti il comportamento delle imprese partecipanti alle riunioni aventi ad oggetto la politica commerciale del distributore non avrebbe alcun legame con il coordinamento degli aumenti medi dei prezzi di listino. Si tratterebbe, in realtà, di un episodio totalmente avulso da quel contesto che, lungi dal costituire la prova di un’intesa tra produttori, può costituire, al più, evidenza di una concertazione tra distributori. Secondo i rappresentanti di J&J e Weruska, in particolare, quanto evidenziato in relazione all’episodio Esselunga costituirebbe soltanto una delle innumerevoli ipotesi di coordinamento dei distributori presenti in atti.

**187.** Non sarebbe provato, inoltre, che nel corso della riunione del Gruppo chimico del 25 maggio 2005 la questione sia stata trattata e che sia seguito il coordinamento contestato dal momento che in atti non è dato rinvenire alcun

riscontro documentale sul punto ma solo la dichiarazione dei rappresentanti di Procter&Gamble.

**188.** Peraltro, il legame ipotizzato dall’Autorità tra questione Esselunga e coordinamento dei prezzi di listino appare escluso in linea di principio dal momento che quest’ultimo avrebbe ad oggetto i prezzi di listino applicati dai produttori ai distributori mentre l’episodio “Esselunga” riguarderebbe le dinamiche di determinazione dei prezzi di rivendita al pubblico dei prodotti.

**189.** L’Autorità non avrebbe tenuto conto, nell’analisi degli eventi relativi alla “questione Esselunga”, del fatto che il riposizionamento dei prezzi da parte del distributore, nel corso del 2005, non presenta alcun legame con il settore cosmetico dal momento che ha riguardato trasversalmente tutti i settori. Il comportamento dei produttori evidenziato nella Comunicazione delle risultanze istruttorie, pertanto, non potrebbe integrare un’ipotesi di intesa dal momento che non c’è rapporto di concorrenza diretta tra i produttori coinvolti. In realtà, secondo alcune Parti del procedimento, il comportamento contestato costituirebbe prova dell’elevatissimo potere di mercato degli operatori della GDO e del ruolo “sindacale” svolto da Centromarca.

**190.** La quasi totalità delle Parti del procedimento ritiene, inoltre, che la reazione congiunta dei produttori in relazione al comportamento del distributore non abbia determinato alcun effetto concreto sui prezzi di rivendita dei prodotti né sui fatturati dei produttori di cosmetici.

**191.** Infine, alcune Parti sostengono che Centromarca non abbia inviato alcuna comunicazione alle parti del procedimento assenti alle riunioni nel corso delle quali sia stata trattata la “questione Esselunga”.

### ***(G) Imputabilità delle condotte contestate***

**192.** Con riferimento a circostanze che inciderebbero sulla imputabilità soggettiva delle condotte oggetto del procedimento, alcune parti del procedimento ed, in particolare, Unilever, Beiersdorf, M&R e J&J ritengono che in atti non vi sia alcun elemento che consenta di evidenziare il loro coinvolgimento per il periodo precedente al 2004. Tali società, peraltro, avrebbero un ruolo defilato rispetto alle altre parti del procedimento giacché hanno partecipato in modo saltuario e occasionale solo ad alcune riunioni del Gruppo Chimico negli anni 2004-2006.

**193.** I rappresentanti di Sara Lee evidenziano la totale assenza in atti di qualsiasi elemento da quale possa discendere il coinvolgimento della società

nelle condotte contestate. Le società compare solo alla riunione del 18 gennaio 2006; per il resto non ha mai ricevuto la “chiave di decodifica” dell’*Osservatorio dei rapporti IDM-GDO* e sarebbe totalmente estranea alla “questione Esselunga”.

**194.** I rappresentanti di M&R evidenziano la modesta dimensione aziendale, contrariamente a quanto risulterebbe dalla Comunicazione delle Risultanze istruttorie, com’è dimostrato dal fatto che sia il primo quanto il secondo *leniency applicant* non lo hanno incluso tra i partecipanti all’intesa. La società, peraltro, non avrebbe mai ricevuto alcun resoconto delle riunioni del Gruppo chimico e sarebbe totalmente estranea alla questione Esselunga avendo partecipato solo alla riunione del Gruppo Chimico del 25 maggio 2005. I rappresentanti di M&R evidenziano, inoltre, che tutti i documenti in cui compare il nome di un dipendente Bolton Manitoba, ad esempio, il dott. Tricarico, non sono riferibili all’attività della società M&R dal momento che questa è solo una delle altre quattro società del Gruppo Bolton/Manitoba, ciascuna delle quali è attiva in diversi settori merceologici. Ognuna ha una propria struttura ed una propria autonomia operativa. Esse sono, Bolton Manitoba (prodotti per la casa), Collistar (profumeria), Bison (adesivi e colle) e Bolton Alimentare (food e conserve di pesce). I documenti in cui, invece, compare “*Manetti*” sono sicuramente riferibili all’attività della società.

**195.** Anche i rappresentanti di Reckitt contestano la ricostruzione degli Uffici che identificano la società con un’impresa *leader* di mercato. In realtà, Reckitt commercializza un solo prodotto cosmetico, in relazione al quale, peraltro, non avrebbe mai scambiato informazioni sensibili con i concorrenti (*Veet*). Al pari di altre imprese, Reckitt sarebbe totalmente estranea alla questione Esselunga avendo partecipato solo alla riunione del 28 settembre 2005.

**196.** I rappresentanti di Ludovico Martelli sottolineano che l’unica evidenza della loro partecipazione si riferisce alla riunione del 18 gennaio 2006. Per il resto Centromarca non inviava alcun resoconto delle riunioni. Con riferimento alla questione Esselunga, i rappresentanti di Ludovico Martelli sottolineano la totale estraneità dell’azienda che non avrebbe partecipato ad alcuna riunione in cui la questione è stata trattata né avrebbe mai ricevuto alcuna comunicazione da parte di Centromarca. L’unica prova che lo riguarda si riferisce al 2006 e, pertanto, non sarebbe legittimo far decorrere la partecipazione all’intesa dal 2004.

**197.** I rappresentanti di Sunstar evidenziano che l’iscrizione a Centromarca

risale al 1° gennaio 2006 e che la prima ed unica riunione alla quale hanno partecipato è quella del 18 gennaio 2006.

**198.** Anche i rappresentanti di GSK evidenziano la posizione marginale detenuta nel settore dei prodotti cosmetici. La prima riunione del Gruppo Chimico alla quale avrebbero partecipato i rappresentanti della società sarebbe quella del 2 dicembre 2003. In conclusione, essi chiedono la conferma dell'estromissione della società *GlaxoSmithKline S.p.A.*

**199.** Secondo i rappresentanti di Weruska non vi sarebbero in atti elementi idonei a comprovare il coinvolgimento della società prima del novembre 2004 e dopo il gennaio del 2006. La società sarebbe, inoltre, totalmente estranea alla “questione Esselunga” di cui sarebbe venuta a conoscenza solo a seguito dell'avvio dell'istruttoria.

**200.** I rappresentanti di Mirato escludono qualsiasi coinvolgimento della società dal momento che non risulta la presenza al giro di tavolo del 18 gennaio 2006 né a quello del 17 novembre 2004. Peraltro, nessun rappresentante della società avrebbe partecipato alle riunioni dei mesi di gennaio e febbraio 2005, 2006, 2007 e, per il periodo precedente, non vi sarebbe alcuna prova a carico della società.

**201.** Con riferimento a Paglieri, i rappresentanti hanno evidenziato che a Centromarca aderiscono due società, la Paglieri Profumi S.p.A. e la *Paglieri Sell System S.p.A.* Tuttavia, esse, dal 2003 sono state rese totalmente indipendenti a seguito di vicende societarie che hanno riguardato i membri della famiglia Paglieri. Fino al 2003, pertanto, un solo responsabile rappresentava entrambe le società in sede associativa. Dal 2003 e fino al 2005, per la società Paglieri Profumi, ha partecipato il dott. Reposi che, tuttavia, era assente alla riunione del 17 novembre 2004. Alla riunione del 18 gennaio 2006, invece, ha partecipato Gianfilippo Casanova in rappresentanza della società Paglieri Sell-System S.p.A. come risulta peraltro dal documento n. XV.459.

**202.** Per quanto concerne Sodalco, i rappresentanti hanno evidenziato che la società è stata costituita al fine di consentire la realizzazione dell'operazione di concentrazione tra le società Conter S.p.A. e Quidnovi S.p.A. (ora MIRA S.r.l. in liquidazione), già portata a conoscenza dell'Autorità<sup>61</sup>.

In particolare, in data 26 giugno 2006 Quidnovi S.p.A. ha costituito la *newco* Sodalco S.r.l. nella quale, con atto in data 31 agosto 2006, ha conferito il proprio ramo d'azienda costituito dalla divisione Sodalco di Quidnovi attiva

---

<sup>61</sup> Detta operazione di concentrazione è stata infatti comunicata da Conter S.p.A. in data 7 giugno 2006 ai sensi dell'art. 16 della legge n. 287/90 ed è stata autorizzata da codesta Autorità con provvedimento n. 15652 - C7776 – Conter/ Quidnovi.

nella commercializzazione di prodotti cosmetici. A seguito di tale conferimento, Quidnovi S.p.A. ha ceduto a Conter S.p.A. le quote rappresentative dell'intero capitale sociale di Sodalco S.r.l. La predetta operazione si è perfezionata a far data dal 1 settembre 2006, giorno nel quale si è perfezionato il conferimento del ramo di azienda da parte Quidnovi S.p.A. in Sodalco S.r.l. e nel quale si è verificato il passaggio del controllo di Sodalco S.r.l. da Quidnovi S.p.A. a Conter S.p.A. (che ha acquisito l'intero capitale sociale di Sodalco S.r.l.). Conseguentemente è solo dal 1 settembre 2006 che la Sodalco S.r.l., nella nuova gestione Conter S.p.A., ha iniziato ad operare nel mercato della commercializzazione di prodotti cosmetici attraverso la ex divisione Sodalco di Quidnovi S.p.A. Prima di tale data, infatti, operava sul mercato attraverso il ramo di azienda / divisione Sodalco la sola Quidnovi S.p.A. Tanto premesso i rappresentanti della società ritengono che, per quanto attiene al periodo istruttorio dal gennaio 2005 al 31 agosto 2006, nessuno tra i pretesi comportamenti anticoncorrenziali oggetto di contestazione da parte di codesta Autorità potrebbe essere imputato a Sodalco S.r.l.

#### ***(H) Collaborazione***

**203.** Tutte le Parti del procedimento evidenziano di aver collaborato con gli Uffici nel corso del procedimento fornendo tutte le informazioni richieste.

**204.** In particolare, Reckitt evidenzia di essere stata l'unica impresa parte del procedimento che ha fornito spontaneamente, nel corso dell'istruttoria, una prova documentale relativa allo svolgimento di un giro di tavolo del Gruppo chimico in data 20 gennaio 2004. Analogamente, i rappresentanti di Mirato evidenziano di essere stati gli unici ad aver fornito convocazioni, agende e resoconti di riunioni precedenti al 2004.

**205.** I rappresentanti di *[omissis]*, infine, chiedono che venga riconosciuta la loro collaborazione consistente nell'attuazione degli impegni proposti in data 2 settembre 2009 nonostante gli stessi siano stati ritenuti dall'Autorità inidonei a rimuovere i profili anticoncorrenziali oggetto di istruttoria.

**206.** I rappresentanti di Centromarca, infine, chiedono che venga riconosciuta la collaborazione prestata durante tutto il procedimento e consistente nell'aver fornito tutte le informazioni richieste, in particolar modo, riguardo alla cd. lista di decodifica allegata, fino al 2005, all'*Osservatorio sui rapporti IDM-GDO*.

## VIII. VALUTAZIONI

### *a) Questioni procedurali*

**207.** Prima di procedere alla valutazione delle condotte contestate è necessario soffermarsi su alcuni profili di carattere procedurale sollevati da alcune Parti nel corso del procedimento e, in particolare, nelle memorie finali.

**208.** Per quanto attiene alle contestazioni relative alla durata e ad una presunta lesione del principio del contraddittorio e dei diritti di difesa riconducibile ad una mancata estensione oggettiva del procedimento, si rileva quanto segue.

Contrariamente a quanto sostenuto da alcune parti del procedimento, infatti, il provvedimento di avvio di istruttoria, adottato dall’Autorità nel corso dell’adunanza del 12 giugno 2008, evidenziava che *“dalle informazioni disponibili è ragionevole desumere l’esistenza, quanto meno a partire dal gennaio del 2005 fino a tutto il 2007, di un reciproco scambio di informazioni sensibili e di un coordinamento delle strategie commerciali tra Henkel, Unilever, Reckitt-Benckiser, Colgate-Palmolive, Procter & Gamble, Sara Lee Household & Bodycare e L’Oreal”* (enfasi aggiunta). Tale affermazione contempla, già di per sé, l’ipotesi di un arco temporale più esteso, nell’ambito del quale possono inquadrarsi le condotte accertate. Peraltro, la giurisprudenza è pacifica nel ritenere che dopo l’avvio dell’istruttoria, l’Autorità deve procedere a nuova formale comunicazione solo in presenza di nuove infrazioni da contestare alle parti, e non anche in caso di assunzione di ulteriori elementi probatori, su cui fondare l’originaria contestazione<sup>62</sup>.

**209.** Ad ogni modo, infine, si osserva che tutte le Parti hanno esercitato i diritti di accesso e di partecipazione al procedimento, com’è dimostrato dai numerosi verbali di accesso e di audizione contenuti nel fascicolo del procedimento dai quali risulta che l’oggetto di indagine non fosse necessariamente limitato agli anni 2005-2007. Ad ulteriore conferma si richiama, a titolo esemplificativo, la richiesta di informazioni inviata a tutte le Parti del procedimento in data 31 agosto 2009 dalla quale si evince chiaramente che il periodo potenzialmente interessato dall’istruttoria era compreso tra il 1999 ed il 2008<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> Cfr. *ex multis*, Cons. Stato, sez. VI, sent. 22 gennaio 2001, n. 191.

<sup>63</sup> Nel documento citato, tra le altre cose, veniva richiesto di *“Descrivere le modalità di monitoraggio dell’andamento dei prezzi di vendita al dettaglio dei prodotti ricompresi nella categoria del personal care*

**210.** Contrariamente a quanto sostenuto da alcune Parti del procedimento, inoltre, va escluso che le tre società che hanno presentato domanda di trattamento favorevole abbiano potuto rendere, nel corso del procedimento, dichiarazioni strumentali, calibrate sulla conoscenza del contenuto delle altre dichiarazioni orali.

Come già evidenziato al par. 32, infatti, tali società hanno effettuato l'accesso agli atti del procedimento e segnatamente alle trascrizioni delle dichiarazioni orali degli altri *leniency applicant*, con modalità e tempistiche identiche a quelle riservate alle altre parti del procedimento.

**211.** Inoltre, le domande di trattamento favorevole non presentano caratteristiche che ne potrebbero minare l'attendibilità e, dunque, il valore probatorio. Tanto le dichiarazioni dei rappresentanti di Henkel (legale interno e consulente esterno) quanto le dichiarazioni dei rappresentanti di Colgate-Palmolive e di P&G (consulenti esterni) sono basate, infatti, sulla testimonianza dei rispettivi responsabili commerciali, tutti testimoni diretti delle circostanze esposte (in quanto personalmente partecipanti ai giri di tavolo nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico), il che comprova l'affidabilità delle loro dichiarazioni.<sup>64</sup> Come espressamente sostenuto in più occasioni dalla giurisprudenza comunitaria, infatti, *“le dichiarazioni contrarie agli interessi dei dichiaranti devono essere considerate, in linea di principio, come elementi di prova particolarmente affidabili”*<sup>65</sup>.

## ***b) Premessa***

**212.** Le risultanze istruttorie dimostrano che le società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l.,

---

*adottate da codesta società – sia in relazione ai propri prodotti che a quelli dei concorrenti –, chiarendo se, nel periodo compreso tra il 1999 ed il 2008, sono stati stipulati accordi con IRI-Infoscan e/o AC Nielsen e specificando, altresì, la natura ed il livello di dettaglio delle informazioni eventualmente acquistate, fornendone esempi (in formato elettronico, ove le comunicazioni originali di IRI-Infoscan e AC Nielsen fossero in tale formato) (enfasi aggiunta).*

<sup>64</sup> Cfr. I700- Prezzo Del Gpl Per Riscaldamento Regione Sardegna del 24 marzo 2010, in Boll. n. 12/10, confermato dal TAR Lazio, dispositivo n. 238/10 dell'11 novembre 2010.

<sup>65</sup> Cfr. sentenza del Tribunale di Primo Grado, 26 aprile 2007, *Bolloré c. Commissione*, cause riunite T-109/02, T-118/02, T-122/02, T-125/02, T-126/02, T-128/02, T-129/02, T-132/02 e T-136/02, par. 166; anche sentenza del Tribunale di Primo Grado, 8 luglio 2004, *JFE Engineering c. Commissione*, cause T-68/00, T-71/00 e T-78/00, ove viene affermato al par. 297: *“le dichiarazioni contrastanti con gli interessi propri dell'autore devono, in linea di principio, essere considerate probatorie e occorre quindi attribuire un peso considerevole alla dichiarazione del sig. ...”*.

Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Sunstar Suisse SA e l'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca hanno adottato un insieme di comportamenti che configura un'intesa unica, complessa e continuata nel tempo, volta alla limitazione del confronto concorrenziale nel settore prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail*.

Non sussistono elementi idonei, invece, a configurare un coinvolgimento delle società Procter&Gamble Holding S.r.l., Procter&Gamble S.p.A., Glaxosmithkline S.p.A., Biochimica S.p.A. e Sodalco S.r.l. nella definizione e nell'applicazione delle strategie di coordinamento oggetto del procedimento.

**213.** In particolare, le società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Sunstar Suisse SA, nonché l'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca, risultano aver dato vita ad un complesso sistema di alterazione delle dinamiche competitive nel settore nazionale dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail* finalizzato al coordinamento degli aumenti dei prezzi di listino comunicati annualmente agli operatori della Grande Distribuzione Organizzata attraverso un costante e pervasivo scambio di informazioni sulle principali variabili concorrenziali.

**214.** Lo scambio di informazioni sugli aumenti dei prezzi di listino e sulle condizioni di negoziazione con gli operatori della distribuzione si è tradotto, inoltre, in un allineamento generalizzato e costante degli aumenti dei prezzi di listino comunicati agli operatori della GDO normalmente superiore al tasso di inflazione annuale.

**215.** Il coordinamento delle strategie commerciali risulta confermato proprio dalla reazione che i produttori di cosmetici aderenti a Centromarca hanno manifestato in relazione al comportamento commerciale aggressivo assunto da Esselunga nel corso del 2005. La preoccupazione dei produttori di dover reintegrare le perdite dei distributori coinvolti dalla guerra dei prezzi scatenata da Esselunga ha, infatti, condotto alla ricerca e all'elaborazione di soluzioni condivise proprio per evitare richieste di sconti ulteriori e più che probabili contestazioni degli aumenti di listino annuali.

**216.** L'insieme delle condotte evidenziate nelle risultanze istruttorie si snoda

nell'ampio e intenso scambio di informazioni avvenuto nel corso delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, nello scambio di informazioni avvenuto fuori dalle riunioni associative, nell'allineamento degli aumenti dei prezzi di listino comunicati alla GDO e nel coordinamento evidenziato in occasione del comportamento commerciale aggressivo assunto da Esselunga nel corso del 2005. Come si vedrà, tutti i suddetti comportamenti costituiscono parte di un'intesa unica, complessa e continuata nel tempo, volta alla totale alterazione del confronto concorrenziale nel settore prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail*.

**217.** Di seguito, saranno oggetto di valutazione tutti gli aspetti sui quali le società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Sunstar Suisse SA e l'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca hanno coordinato le proprie strategie commerciali tenendo conto di quanto argomentato dalle stesse nel corso del procedimento.

### ***c) Il coordinamento delle strategie commerciali***

**218.** I documenti acquisiti nel corso del procedimento hanno fornito numerosi e significativi riscontri delle informazioni fornite dalle società che hanno richiesto l'ammissione al programma di clemenza contribuendo, altresì, a chiarire, con estremo dettaglio, le modalità di svolgimento ed i contenuti delle riunioni "tipo" del Gruppo Chimico di Centromarca e gli altri termini del coordinamento.

Le riunioni prendevano spunto, generalmente, dalla presentazione di uno studio di settore sul generale andamento dei mercati a cui seguiva un vero e proprio "giro di tavolo" nel corso del quale ciascun produttore era chiamato a riferire la percentuale media di aumento di listino comunicato e/o da comunicare agli operatori della Grande Distribuzione e le principali indicazioni commerciali emerse nel corso della negoziazione annuale con gli stessi (soprattutto con riferimento alla percentuale di sconto richiesta).

**219.** Contrariamente a quanto sostenuto dalle Parti del procedimento, coerentemente con quanto riferito dalle società che hanno presentato

domanda di trattamento favorevole, le risultanze istruttorie hanno dimostrato che i “giri di tavolo” costituiscono una consuetudine risalente nel tempo, come risulta da un resoconto di una riunione del Gruppo Chimico del 5 aprile 2000 fornito dalla società Mirato in risposta ad una richiesta di informazioni<sup>66</sup>. Nel documento, infatti, al punto rubricato “*Andamento dei rinnovi contrattuali*”, si legge “*in un successivo giro di tavolo, è poi emerso come, nel caso di Coop Italia, Conad e Interdis si verificano situazioni di difficile gestione che contraddicono <<le dichiarazioni d’intenti>> tutte improntate alla massima comprensione e collaborazione – fatte da questa società in recenti incontri in Centromarca [...] da diversi interventi alla riunione è stata segnalata la resistenza di Coop Italia (e in alcuni casi anche di altri distributori) ad accettare aumenti di listino, motivandola con la necessità di non alimentare processi inflattivi*”.

È ragionevole ritenere, per i motivi esposti *supra* (par. 104) che la partecipazione a tale riunione sia imputabile alle società Beiersdorf, Colgate, Henkel, Manetti&Roberts, Mirato, P&G, Reckitt, L’Oreal, Sara Lee e Unilever.

**220.** Gli obiettivi connessi allo scambio di informazioni nell’ambito dei giri di tavolo appaiono particolarmente evidenti nel *report* di una riunione del Gruppo Chimico del 21 gennaio 2004 (doc. XXIX.1062), avente ad oggetto “*minutes riunione Centromarca*”. Il documento citato ripercorre, per ciascun partecipante alla riunione, i dati salienti degli aumenti annuali previsti o delle condizioni di negoziazione con la Grande Distribuzione e si conclude con l’indicazione delle future strategie di Reckitt, inequivocabilmente condizionate dalla conoscenza dei dati divulgati in quel contesto: l’estensore del documento, infatti, ritiene che “*sui contratti si può fare di meglio dello scorso anno. Bisogna fare attenzione a non mischiare il discorso con i listini. Attenzione a [distributore omissis] con le richieste uguali ad aumento di listino [...] A gennaio tutte le aziende stanno andando molto bene (andamento superiore alle aspettative)*”. Come ricordato *supra* (par. 106) le aziende che hanno confermato la loro partecipazione a tale riunione risultano essere Beiersdorf (nella persona dei Sig.ri Casagrande e/o Dorati), Biochimica, Glaxo, Henkel, Unilever, M&R (nella persona del Sig. Federico Santoro), Mirato, Paglieri (nella persona del sig. Carlo Reposi), P&G, Reckitt Benckiser (nella persona del sig. Del Monaco) e Sara Lee (nella persona del sig. Nicola Troisi).

**221.** Particolarmente significativa è, inoltre, la lettera di convocazione alla

---

<sup>66</sup> doc. XXIX.1048-bis.

riunione del Gruppo Chimico del 17 novembre 2004 (doc. XVIII.545), reperita nel corso delle attività ispettive svolte presso la società Mirato. Durante l'incontro, risulta, da quanto annotato a margine della prima pagina del documento citato, un giro di tavolo dei partecipanti, nel corso del quale veniva da ciascuno indicata la volontà dell'impresa rappresentata di aumentare i prezzi di listino, specificando l'entità media percentuale di detto aumento e l'incremento percentuale degli sconti richiesti dagli operatori della GDO nell'ambito dei primi contatti preliminari della negoziazione annuale. Per quanto di rilievo ai fini del presente procedimento, alla riunione risultano aver dato la loro adesione i rappresentanti delle società Beiersdorf, Biochimica, Colgate Palmolive, L'Oreal, Manetti&Roberts, Mirato, Paglieri Profumi, Procter&Gamble, Reckitt Benckiser e Weruska&Joel.

**222.** Appare ragionevole ritenere che le informazioni sensibili scambiate nel corso della riunione in oggetto e risultanti dal documento siano state condivise – nonostante la denominazione della società risulti cancellata nel documento – anche dai rappresentanti della società Mirato dal momento che il documento è stato reperito presso i locali aziendali della medesima società. È del pari irrilevante la presunta assenza del dott. Reposi riferita dai rappresentanti della società Paglieri Profumi. In corrispondenza del nominativo in questione l'appunto manoscritto visibile sul documento riporta, infatti, sia il dato relativo all'aumento medio dei prezzi di listino che ai contatti con gli operatori della GDO, entrambi riferibili alla società Paglieri Profumi<sup>67</sup>.

**223.** Diversamente, si può ritenere che i rappresentanti di Glaxo, Henkel e Unilever non abbiano partecipato alla riunione in questione dal momento che, a seconda dei casi, il nominativo della società o del rappresentante aziendale, risultano cancellati dallo stesso autore dell'appunto manoscritto e non risulta, peraltro, alcun dato commerciale "svelato" che sia riconducibile a tali società.

**224.** Di analogo tenore è, infine, il *report* della riunione del Gruppo Chimico di Centromarca del 18 gennaio 2006 contenuto in un manoscritto reperito presso la sede di Beiersdorf (doc. XV.460), da cui è possibile evincere l'andamento completo della riunione e le informazioni circolate nel corso della stessa. Nella seconda parte del documento sono, infatti, riportati numerosi appunti riguardanti un "Giro Tavola" nel corso del quale vengono scambiate informazioni sensibili relative agli aumenti medi dei listini previsti per il 2006 in relazione a ciascuna categoria merceologica (ad es. J&J listini

---

<sup>67</sup> Peraltro, le dichiarazioni della Parte non sono suffragate da alcun riscontro documentale.

2006: alcuni alzano altri diminuiscono > + 2% medio) e, *a latere* di queste, informazioni sulle politiche di prezzo di alcune catene della GDO (ad es. Unicoop sono usciti e poi sono rientrati con prezzi più alti o Negoziazione marginalità ESD, Coop Italia “dura”, Auchan “spaccare contributi per categoria”). Limitatamente ai fini del presente procedimento, risultano aver partecipato alla riunione i rappresentanti delle società Biochimica, Manetti&Roberts<sup>68</sup>, Glaxo, Henkel, J&J, Ludovico Martelli, Sara Lee<sup>69</sup>, Sunstar, Unilever e Weruska&Joel.

**225.** Contrariamente a quanto sostenuto da alcune Parti del procedimento, la riunione in questione ha avuto ad oggetto lo scambio di informazioni sensibili su dati di prezzo e condizioni di negoziazione con gli operatori della GDO. In tal senso, la presenza di un noto studioso del diritto della concorrenza, evidenziata sia da Centromarca che da alcune Parti (a titolo esemplificativo, M&R e Unilever) non sminuisce la rilevanza anticoncorrenziale del giro di tavolo. Per completezza, si evidenzia che la stessa presenza di un esperto di diritto *antitrust* se per M&R e Unilever rende di per sé *“inconcepibile che sia avvenuto al suo cospetto uno scambio illecito di informazioni”*<sup>70</sup> per Centromarca, ciò costituisce proprio la ragione per cui un Dirigente dell’Associazione avrebbe *“sollecitato ad arte i partecipanti a svolgere un giro di tavolo più dettagliato e approfondito di quelli talvolta occorsi in passato per mostrare quali fossero le possibili informazioni che i partecipanti potevano scambiarsi alle riunioni”*<sup>71</sup>. A tal fine, l’esperto veniva presentato ai partecipanti al tavolo genericamente come “Centromarca” ed il suo ruolo in quella sede non veniva svelato tant’è che le valutazioni sulla legittimità o meno di quello scambio di informazioni venivano successivamente elaborate e trasmesse all’associazione con nota del 25 gennaio 2006<sup>72</sup>.

**226.** I “giri di tavolo” caratterizzavano, di norma, le riunioni del Gruppo Chimico che si tenevano alla fine o all’inizio dell’anno e quindi, in concomitanza con l’inizio delle negoziazioni annuali con i distributori e con l’aggiornamento dei prezzi di listino.

---

<sup>68</sup> La cui partecipazione, in persona del Sig. Gentilotti, è confermata anche da un documento reperito presso la sede di M&R (doc. XVII.508).

<sup>69</sup> La cui partecipazione è confermata anche dal doc. V.105, reperito presso la sede di Sara Lee.

<sup>70</sup> Memoria finale di M&R, pag. 40. Secondo i rappresentanti di Unilever, analogamente, la presenza del noto esperto in materia antitrust sarebbe stata giustificata dal fine di garantire che in quella sede non fossero scambiate informazioni sensibili (memoria finale Unilever, par. 172).

<sup>71</sup> Memoria finale Centromarca, pagg. 72 e ss.

<sup>72</sup> L’esperto, peraltro, ritenne – stando a quanto comunicato da Centromarca con la memoria finale – che i temi trattati in quella riunione potessero, se non circoscritti, suscitare qualche perplessità nell’ambito di una rigorosa lettura dei principi giurisprudenziali in tema di concorrenza.

Il giro di tavolo era concepito principalmente allo scopo di consentire a ciascun produttore di svelare in anteprima le intenzioni future con riferimento sia agli aumenti medi dei prezzi di listino comunicati/da comunicare a ciascun singolo distributore che con riguardo alle richieste di incremento degli sconti avanzate dai distributori nella prima “tornata” della fase di negoziazione.

Il fatto che l’Associazione provvedesse a trasmettere, successivamente a ciascuna riunione, il resoconto di quanto discusso lascia ragionevolmente ritenere che anche le imprese assenti fossero informate, pur se non con lo stesso grado di dettaglio, sui principali temi trattati e sulle conclusioni raggiunte, soprattutto con riferimento a questioni concernenti particolari distributori. Contrariamente a quanto sostenuto da alcune Parti del procedimento, infatti, la documentazione in atti dà conto di numerosi esempi di convocazioni, agende e soprattutto resoconti inviati da Centromarca alle aziende partecipanti al Gruppo Chimico già a partire dal 1999<sup>73</sup>.

**227.** Ad ulteriore riprova del coordinamento costante tra i produttori concorrenti, si pongono i riscontri dei contatti diretti tra gli stessi anche al di fuori del contesto associativo. Sul punto, la facilità con la quale i principali operatori sono soliti scambiare informazioni di carattere commerciale anche al di fuori delle riunioni del Gruppo Chimico è stata ampiamente evidenziata con riferimento, in particolare, ai docc. XVII.507 (pag. 11, *e-mail* interna di Manetti & Roberts del 12 gennaio 2006<sup>74</sup>) e XVII.519-*bis* (reperito presso la sede di M&R, p.4). Il primo, come evidenziato *supra* (par. 122) conferma che il ricorso al contatto diretto fra concorrenti (nel caso di specie imputabile a Henkel, P&G<sup>75</sup>, Colgate, Reckitt Benckiser e Unilever) è una pratica consueta anche solo per verificare se un problema di solvibilità di un distributore sia un problema comune a tutti. Il secondo, contrariamente a quanto osservato dai rappresentanti di Unilever, al di là della sua precisa collocazione temporale, dimostra l’assoluta facilità di ottenere informazioni commerciali estremamente sensibili da alcuni dei principali concorrenti (M&R, Unilever e Colgate), per di più nel quadro della determinazione da

---

<sup>73</sup> Docc. XVI. 494, III.56, XXIX.1048-*bis* cit..

<sup>74</sup> Nella quale, in merito alla situazione di un particolare cliente (distributore) si legge “il cliente alla fine del 2005 poiché non aveva saldato le forniture delle società Unilever, Benckiser e Colgate [...], il sig. [...] responsabile amministrativo del CEDI, su una precisa richiesta del nostro sig. [...], lo ha informato che le sopra citate aziende avevano bloccato il cliente”. Peraltro, tali informazioni vengono fornite in risposta ad una *e-mail* del giorno precedente, nella quale un altro dipendente M&R comunicava che “come da accordi ho contattato i competitors per notizie sul cliente e queste le risposte: Henkel – Rid 2 gg.data fattura, Gillette - non lo servono da tre anni e per ora nessuno ha richiesto fido, Colgate – Rid 30 gg., al momento nessun insoluto, Lever – RD a 30 gg.”.

<sup>75</sup> Al Gruppo P&G può essere infatti riferita l’informazione relativa a *Gillette*.

parte dell'autore dell'appunto manoscritto di scenari di prezzo e, dunque, strategie commerciali future<sup>76</sup>.

**228.** Tali evidenze costituiscono puntuale riscontro di quanto dichiarato da Henkel, secondo cui gli scambi di informazioni simili a quelli descritti nel contesto delle riunioni dei gruppi chimici si sarebbero verificati, almeno sino all'inizio del 2007, tra alcuni dipendenti di Henkel e i concorrenti anche al di fuori del contesto associativo<sup>77</sup>.

**229.** Tutto quanto fosse relativo alle strategie commerciali future veniva, pertanto, condiviso e coordinato nell'ambito dei giri di tavolo caratterizzanti alcune riunioni del Gruppo Chimico. D'altronde, le informazioni relative alle negoziazioni passate erano già chiaramente desumibili e conosciute grazie agli Osservatori elaborati da Centromarca. Le risultanze istruttorie hanno, infatti, evidenziato che i giri di tavolo espliciti sugli aumenti programmati e sugli esiti della "prima tornata" contrattuale con gli operatori della GDO, imputabili a ciascuna delle parti del procedimento, si aggiungono alle informazioni sensibili diffuse dall'associazione.

**230.** Le elaborazioni fornite da Centromarca costituiscono un punto di riferimento significativo per comprendere i *trend* di mercato, a livello di *sell-in*, di *sell-out* e i rapporti con la Grande Distribuzione Organizzata in termini di andamento delle negoziazioni (Osservatorio sui rinnovi contrattuali) nonché le condizioni contrattuali delle negoziazioni degli anni precedenti (Osservatorio sui rapporti IDM-GDO)<sup>78</sup>.

**231.** Nonostante il gruppo Chimico raggruppasse operatori attivi nel settore della detergenza e della cosmetica, il fatto che alcuni dei *report* elaborati e distribuiti da Centromarca (ad esempio, l'Osservatorio sul *sell-out* e l'osservatorio sul *sell-in*) contenessero delle sezioni appositamente dedicate al "chimico casa" e al "chimico persona", lascia ragionevolmente dedurre,

---

<sup>76</sup> Il documento contiene, infatti, una prospettazione dei diversi risultati commerciali ricollegabili alla scelta di diversi formati dei prodotti. Ciascuno scenario è valutato in relazione al rapporto tra prezzo di listino, prezzo al pubblico consigliato e margini commerciali degli operatori della GDO. In calce alla tabella in questione un appunto manoscritto riporta i dati relativi al prezzo di listino, prezzo al pubblico suggerito e margine commerciale dei distributori per alcuni prodotti cosmetici commercializzati dai produttori concorrenti Colgate e Unilever (*Dove*).

<sup>77</sup> Peraltro, tra il luglio del 2007 e il febbraio del 2008, un dipendente di Henkel avrebbe scambiato telefonicamente informazioni confidenziali di natura commerciale con un dipendente di L'Oreal.

<sup>78</sup> Sul punto, i rappresentanti Ludovico Martelli e Sunstar hanno negato di aver inviato all'associazione i dati necessari alla compilazione degli Osservatori. I rappresentanti di J&J e di Glaxo hanno dichiarato di aver inviato i dati per la compilazione degli Osservatori su *Sell-in* e sui rapporti con la GDO, rispettivamente, dal 2005 e fino al 2005. I rappresentanti di Weruska e di Mirato dichiarano di non aver mai partecipato alla raccolta dei dati per la compilazione dell'Osservatorio sui rapporti con la GDO. L'Oreal dichiara di non aver mai trasmesso i dati per l'Osservatorio dei rapporti IDM-GDO per gli anni 2003-2008. Con riferimento ai dati di *sell-in*, la partecipazione è continuativa dal 2005 e per i dati relativi ai rinnovi contrattuali, essi sono stati forniti, di certo, solo nel triennio 2006-2008.

congiuntamente ad altre circostanze di cui si dirà *infra*, che l'attività dell'associazione, benché di natura trasversale, fosse tale da consentire a ciascun produttore partecipante di individuare con precisione le specifiche dinamiche commerciali, a livello di *sell-in* e di *sell-out*, inerenti ciascun settore.

**232.** Peraltro, come riferito dai rappresentanti di Colgate e confermato da Centromarca, la natura aggregata dei *report* elaborati e discussi nel corso delle riunioni simulava la diffusione di informazioni disaggregate. È il caso dell'*Osservatorio annuale dei rapporti IDM/GDO*, inviato normalmente nel mese di settembre, quindi immediatamente prima dell'inizio della negoziazione annuale con gli operatori della GDO. L'elaborato fornisce, anche per il singolo settore chimico, i dati sulla canalizzazione e concentrazione delle vendite, sulle Condizioni commerciali praticate alla GDO ed alle attività promozionali elaborati sulla base di informazioni fornite, in via riservata, dalle aziende aderenti a Centromarca.

Come già evidenziato *supra* (parr. 77 e 94), l'Associazione, contestualmente all'elaborato, forniva alle aziende partecipanti alla raccolta dei dati la "chiave di decodifica" per identificare i nominativi dei gruppi della GDO, i cui dati erano riportati in formato apparentemente "anonimo" (contraddistinti con una lettera da "A" ad "L"). Fino al 2005<sup>79</sup>, i membri del Gruppo Chimico partecipanti alla raccolta dei dati hanno avuto la possibilità di decodificare gli Osservatori, ed è certo che almeno fino al 2001 la chiave di decodifica venisse fornita attraverso una comunicazione confidenziale, una copia della quale è stata fornita dai rappresentanti di Colgate nell'ambito del programma di clemenza<sup>80</sup>. È ragionevole ritenere che Centromarca stessa fosse consapevole della sensibilità del dato, come peraltro confermato dal messaggio di accompagnamento: "*in ragione dell'estrema confidenzialità delle informazioni contenute (in particolar modo quelle relative alle condizioni commerciali per singolo cliente) le copie a Voi trasmesse sono le uniche inviate alla Vostra azienda*"<sup>81</sup>.

**233.** Contrariamente a quanto affermato da alcune parti del procedimento (quali Sara Lee, Beiersdorf, Unilever, Glaxo e J&J) che, pur avendo partecipato alla raccolta dei dati, negano esplicitamente di aver ricevuto la "chiave di decodifica", i rappresentanti di Centromarca, da ultimo,

---

<sup>79</sup> E, pertanto, fino all'Osservatorio elaborato sulla base dei dati relativi alla contrattazione del 2004.

<sup>80</sup> Doc.XXVII.924, allegato 2. Inoltre, i rappresentanti di Henkel confermano, nella risposta ad una richiesta di informazioni del 9 luglio 2009 (doc. XXVIII.959), che almeno fino al 2005 Centromarca era solita accludere alla copia del *Report* inviato un foglio separato in cui venivano identificati i distributori indicati con le lettere dell'alfabeto.

<sup>81</sup> Doc.XXVII.924, allegato 2 cit..

ribadiscono di aver fornito fino al 2004 la chiave di decodifica dei dati dell'*Osservatorio annuale sui rapporti IDM/GDO alle "imprese associate"*<sup>82</sup>. Peraltro, gli stessi rappresentanti di Centromarca precisano che la chiave di decodifica veniva fornita agli amministratori delegati delle imprese associate.

Contrariamente a quanto affermato da alcune parti del procedimento, il documento in questione contiene informazioni estremamente significative dal punto di vista concorrenziale. Ciascun *Osservatorio*, infatti, contiene i dati più attuali relativi alle *performance* reali dei contratti la cui negoziazione si è conclusa verso la metà dell'anno precedente ma che hanno concretamente disciplinato il rapporto di fornitura fino alla fine dello stesso anno. In altri termini, l'*Osservatorio* 2004 conteneva dati precisi sull'ammontare reale degli sconti in fattura, extra fattura, di fine anno e delle condizioni di pagamento concesse dall'insieme dei produttori del Gruppo Chimico a ciascun operatore della GDO nel corso del 2003 e verificabili, com'è ovvio che sia, solo a conclusione dello stesso anno. Il fatto che la negoziazione dei contratti per il 2003 avesse avuto inizio verso la fine del 2002 non vale a qualificare la natura dell'informazione diffusa che riguarda segnatamente la differenza tra il dato reale (conoscibile solo *ex post*) e quello teorico contenuto nel contratto.

**234.** La ricostruzione di alcune Parti che ritengono di attribuire al documento – pur nella versione “dissecretata” – un valore troppo risalente nel tempo<sup>83</sup> è, dunque, pretestuosa atteso che si tratta, in ogni caso, delle informazioni più attuali relative alle *performance* reali del rapporto contrattuale conclusosi l'anno precedente.

La conoscenza, infatti, dell'ammontare reale degli sconti in fattura, extra fattura, di fine anno e delle condizioni di pagamento concesse dai produttori di cosmetici a ciascun operatore della GDO l'anno precedente conferiva ulteriori strumenti di monitoraggio e di controllo delle informazioni diffuse durante i giri di tavolo fornendo, altresì, indicazioni sul “potere contrattuale” del distributore.

**235.** Tale dato, peraltro, assume un valore ancor più significativo in considerazione della discussione nell'ambito del Gruppo Chimico, che avveniva solitamente nel corso del mese di giugno, dell'*Osservatorio sui rinnovi contrattuali* che forniva il “polso” delle negoziazioni relative all'anno in corso ed evidenziava eventuali problemi emersi con uno o più

---

<sup>82</sup> Memoria finale Centromarca, pag. 49.

<sup>83</sup> Nonché riferito ad un dato comunque aggregato.

distributori. Per di più, la discussione dell'*Osservatorio sull'andamento dei rinnovi contrattuali*, secondo quanto dichiarato da Henkel, costituiva spesso un ulteriore spunto per la diffusione di informazioni disaggregate. Accadeva infatti che l'informazione presentata in forma anonima da parte di Centromarca nel corso della riunione formale ed ufficiale venisse resa più dettagliata grazie all'intervento del singolo produttore, che, ad esempio, riferiva di trovarsi esattamente in una data posizione con un dato distributore.

**236.** In buona sostanza, dunque, tutti i produttori partecipanti al Gruppo Chimico di Centromarca, grazie al contributo dell'Associazione stessa, avevano una cognizione piena delle condizioni commerciali mediamente negoziate nei due anni precedenti con ciascun operatore della GDO e apprendevano, grazie all'Osservatorio sui rinnovi, di eventuali problemi scaturiti nell'ambito della negoziazione con uno o più distributori determinati. In definitiva, quindi, verso la fine del primo semestre di ogni anno, ciascun produttore assumeva informazioni sia sui risultati medi delle negoziazioni relative ai due anni precedenti, divisi per singolo distributore, sia sul "clima" delle negoziazioni in corso tra ciascun produttore e ciascun distributore.

**237.** È comprensibile, pertanto, che l'associazione stessa si interrogasse internamente sulla liceità degli Osservatori elaborati e diffusi, come emerge dal resoconto di una riunione del 14 aprile 2005 (doc. II. 27 reperito presso la sede di Centromarca) in cui il legale interno ammonisce i vertici dell'associazione sul fatto che le informazioni diffuse "*possono indurre alcune aziende presenti alla riunione ad assumere nei confronti delle controparti commerciali un atteggiamento negoziale o analogamente rigido a quanto emerso nella riunione stessa, o più flessibile per avvantaggiarsi sui concorrenti intra ed extra Centromarca, per esempio, ad un'anticipata conclusione del contratto*". Anche le informazioni, di carattere più o meno generale, sul tono delle trattative, sul constatato atteggiamento negoziale di un'insegna rispetto a quello di altre o sulla valutazione della forza contrattuale di un distributore possono, secondo il legale interno, "*orientare meglio la trattativa delle aziende presenti alla riunione rispetto alle altre assenti non facenti parte di Centromarca*" eliminando quel "*grado di incertezza che è l'elemento essenziale del meccanismo concorrenziale*" in aperta violazione dei principi posti a tutela della concorrenza.

**238.** Il monitoraggio dell'attuazione del coordinamento sui prezzi di cessione dei prodotti cosmetici era agevolato dal contesto di trasparenza riconducibile

alle informazioni commerciali fornite dai distributori nell'ambito della contrattazione annuale ed alla consultazione delle banche dati sui prezzi di *sell-out* elaborate dalle agenzie specializzate.

**239.** In relazione al primo aspetto, le risultanze istruttorie (parr. 140-142) hanno ampiamente dimostrato che le informazioni diffuse dai distributori sulle condizioni concesse dai produttori erano, in alcuni casi, di estremo dettaglio ed arrivavano addirittura a specificare l'entità dei singoli sconti concessi dai produttori ovvero gli aumenti di listino riferiti a specifiche referenze<sup>84</sup>. Trattandosi di informazioni fornite *ex post* dai distributori e relative, il più delle volte, a condizioni e strategie commerciali caratterizzanti i rapporti tra singoli produttori e distributori è indubbio che le stesse abbiano consentito il monitoraggio di quanto veniva comunicato nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico.

**240.** Analogamente, le rilevazioni dei prezzi di *sell-out* consentivano a ciascun produttore di cosmetici di acquisire indicazioni attendibili sul comportamento concreto dei propri concorrenti sul mercato. Nonostante tali rilevazioni giungano con qualche mese di ritardo rispetto all'effettiva modifica dei prezzi di rivendita dei prodotti, esse consentono comunque di effettuare un monitoraggio mediamente attendibile della veridicità del complesso delle informazioni sensibili scambiate *intra* ed *extra* Centromarca e della conseguente omogeneità di comportamenti.

**241.** Il fatto che nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, grazie ai giri di tavolo, venissero scambiate informazioni sugli aumenti dei prezzi di cessione programmati e sulle condizioni relative alla "prima tornata" di negoziazione con gli operatori della GDO è riconosciuto, infine, anche dai rappresentanti di un importante distributore, secondo il quale "*la sensazione è che, al momento della negoziazione, ciascun produttore [attivo nel comparto della "cura persona"] sia già in possesso delle informazioni sulle condizioni contrattuali ottenute dai concorrenti*" (Coop, 11 settembre 2009, doc. XXIX.1036).

**242.** Contrariamente a quanto sostenuto da alcune della Parti, le informazioni circolate nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca e, in particolare, nel corso dei "giri di tavolo", presentano carattere sensibile giacché idonee a svelare dati inerenti le strategie commerciali future

---

<sup>84</sup> Emblematica è una *e-mail* del 20 aprile 2007, reperita presso la sede di P&G (doc. VIII.240), nella quale si discute della pratica di Henkel consistente nella concessione di sconti ulteriori ai distributori a fronte del rispetto di determinati prezzi target di rivendita. Nel documento si sottolinea che la notizia è stata confermata dai distributori e che anche L'Oreal avrebbe agito in tal modo con i clienti (nel caso di specie Esselunga) garantendo loro il conseguimento dei margini di profitto desiderati sulle referenze "*Fructis*".

(aumenti di listino e condizioni di negoziazione con i distributori) delle aziende partecipanti e, per tale via, ad eliminare le incertezze sul comportamento degli operatori economici. La sensibilità delle informazioni scambiate va ricondotta direttamente alla circostanza che, come si è visto, l'aumento medio di tutte le referenze contenute nel listino prezzi costituisce uno dei parametri fondamentali della negoziazione annuale tra ciascun produttore di cosmetici e i propri distributori dal momento che i distributori acquistano tutto il paniere dei beni forniti dai produttori di cosmetici. L'oggetto della contrattazione annuale con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata è l'insieme delle categorie merceologiche considerate congiuntamente e non a caso, l'intero paniere definisce il contesto merceologico nell'ambito del quale si calano le condotte accertate, corrispondente all'intera gamma dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale *retail*<sup>85</sup>.

**243.** La rilevanza dei dati scambiati, inoltre, può presumersi deduttivamente. Il Tribunale di Primo Grado ha, infatti, affermato il principio secondo il quale le parti di un'intesa non avrebbero motivo di scambiarsi informazioni sensibili se non le considerassero valide e/o attendibili<sup>86</sup>. Ciò vale anche per quelle imprese, come ad esempio L'Oreal, che hanno sostenuto l'irrelevanza concorrenziale dello scambio di informazioni sull'aumento medio dei prezzi di listino, motivandola sulla base del fatto che la loro contrattazione avrebbe ad oggetto, diversamente dagli altri partecipanti ai tavoli, le singole referenze separatamente. Sul punto, peraltro, è pacifico che la presunta mancanza di incentivi a partecipare all'intesa non sminuisce il valore probatorio della partecipazione alle riunioni nell'ambito delle quali – come risulta inequivocabilmente dai riscontri documentali – sono state scambiate informazioni sensibili<sup>87</sup>.

**244.** Infine, la sensibilità commerciale delle informazioni scambiate nel corso dei giri di tavolo è stata esplicitamente confermata da tutte le aziende

---

<sup>85</sup> Come evidenziato supra (parr.51-52) conferimento di uno spessore adeguato alla propria offerta rappresenta per i distributori una scelta razionale atteso che le parti del procedimento sono produttori di beni di marca affermati, molti dei quali rientrano tra le referenze da tenere a scaffale, in quanto percepite dal consumatore come qualificanti l'offerta distributiva della catena. Contrariamente a quanto affermato da alcune parti del procedimento, peraltro, l'esistenza stessa di tali riunioni e il fatto che le imprese vi abbiano partecipato attestano l'esistenza di collegamenti oggettivi tra le diverse categorie di prodotti, particolarmente evidente per gli operatori della GDO che acquistano congiuntamente tutti i prodotti cosmetici forniti dai produttori.

<sup>86</sup> Causa T-54/03, *Lafarge* contro Commissione delle Comunità Europee, sent. 8 luglio 2008, punto 267 : *“par ailleurs, si le marché était transparent et si les données échangées pouvaient être collectées sur le marché, comme le prétend la requérante, les entreprises concernées n'auraient pas eu besoin de commencer l'échange litigieux”*

<sup>87</sup> Cause riunite C-403/04 e C-405/04 *Sumitomo Metal Industries LTD e Nippon Steel Corp. contro Commissione delle Comunità Europee*, sent. 25 gennaio 2007, p.46.

che hanno richiesto l'ammissione al programma di clemenza. In linea generale, i rappresentanti di Colgate hanno infatti evidenziato che il livello medio di aumento dei prezzi di *sell-in* praticato dal produttore - SPI (*selling price increase*), pur non fornendo alcuna indicazione circa l'aumento del prezzo che sarà applicato dai produttori in relazione a ciascuna singola variante/formato di prodotto, può considerarsi un dato altamente sensibile dal momento che: *i*) le discussioni tra Industria e GDO si concentrano proprio sullo SPI medio, che rappresenta uno degli elementi chiave della negoziazione; *ii*) per i principali produttori, un limitato numero di prodotti rappresenta una quota significativa delle vendite complessive. È raro, infatti, che l'aumento dei prezzi di cessione di questi prodotti differisca in maniera significativa dallo SPI medio; pertanto, lo SPI indica il probabile incremento dei prezzi di *sell-in* che il produttore applicherà in relazione ai propri prodotti più venduti<sup>88</sup>.

**245.** Lo scambio di informazioni sensibili tra produttori di cosmetici, preliminare al coordinamento delle condotte commerciali, è illecito nonostante al Gruppo Chimico partecipassero taluni produttori attivi anche nel settore della detergenza e che questi, in alcuni casi, fossero rappresentati da un unico responsabile commerciale. Secondo quanto dichiarato da Henkel e Colgate, infatti, l'interesse di ciascun partecipante alle riunioni del Gruppo chimico era rivolto principalmente a carpire informazioni sul comportamento commerciale dei suoi *close competitors* per quote di mercato, dimensioni e linee di prodotti nonché sui principali *player* (P&G, l'Oreal, Unilever e Beiersdorf) del settore della cosmetica i cui comportamenti erano senza dubbio maggiormente influenti sulle dinamiche complessive del mercato. Se, infatti, un importante *player* avesse comunicato che un suo aumento dei prezzi era stato accettato dai distributori, gli altri produttori avrebbero capito che vi erano le condizioni affinché anche i loro incrementi di listino fossero approvati dal *trade* e si sarebbero dunque regolati di conseguenza nelle fasi di negoziazione del listino. Allo stesso modo, se i dati raccolti mostrano che la maggior parte dei *player* ha già chiuso i propri contratti con la distribuzione, i pochi produttori che ancora stanno negoziando sanno che probabilmente non riusciranno a ottenere condizioni particolarmente migliorative ed è quindi opportuno accettare le richieste dal *trade*.

**246.** A ciò va aggiunto che le informazioni sugli aumenti futuri dei prezzi e sulle condizioni relative alla negoziazione *in itinere* con gli operatori della GDO venivano, di norma, scambiate in maniera più intensa proprio nel

---

<sup>88</sup> *Oral statement* Colgate docc. XXVII.924 e XXVII.925.

periodo compreso tra la fine dell'anno e l'inizio dell'anno successivo, corrispondente all'apertura della stagione annuale di negoziato tra gli operatori delle due categorie.

Sul punto, si noti che due dei documenti testimonianti i giri di tavolo, entrambi acquisiti in sede ispettiva, risalgono rispettivamente al 17 novembre 2004 e al 18 gennaio 2006. Alla luce di tale considerazione, anche una partecipazione sporadica e saltuaria dei rappresentanti di alcune imprese alle riunioni del Gruppo Chimico è, di per sé, sufficiente a dimostrarne il coinvolgimento.

**247.** Diversamente da quanto sostenuto da alcune parti del procedimento, inoltre, lo scambio di informazioni sensibili nell'ambito dei "giri di tavolo" è sensibile anche se non sempre precede la comunicazione degli aumenti dei prezzi di listino ai clienti. Come già evidenziato dalle società che hanno richiesto l'ammissione al programma di clemenza, infatti, l'obiettivo dello scambio di informazioni sugli SPI era quello di condurre ad un maggiore allineamento degli aumenti richiesti alla GDO evitando la creazione di situazioni in cui questi ultimi avrebbero potuto beneficiare della pressione concorrenziale tra i produttori. Lo scambio di informazioni riguardante prezzi e condizioni di negoziazione emerse nel corso della prima tornata negoziale era destinato, quindi, ad incidere inevitabilmente sul comportamento di ciascun produttore nell'ambito delle lunghe trattative con i clienti, a prescindere dall'avvenuta comunicazione o meno degli aumenti di listino.

**248.** Diversamente da quanto sostenuto da alcune parti del procedimento, inoltre, la dimostrazione dello scambio illecito di informazioni è basata non solo sulle dichiarazioni delle società che hanno richiesto l'ammissione al programma di clemenza ma anche sui riscontri documentali acquisiti nel corso del procedimento e riferiti ad almeno quattro riunioni del Gruppo Chimico, risalenti al 2000, al 2004 e al 2006 nel corso delle quali vi sono state discussioni sui prezzi medi di listino e/o sulle condizioni di negoziazione con gli operatori della GDO.

Peraltro, è ragionevole ritenere che, nonostante i giri di tavolo fossero più intensi nel corso delle riunioni di inizio e fine anno, lo scambio di informazioni sensibili abbia riguardato tutte le riunioni del Gruppo Chimico che hanno visto la partecipazione delle stesse cariche aziendali (responsabili commerciali), in condizioni simili (Gruppo Chimico di Centromarca), aventi ad oggetto la medesima discussione dei problemi inerenti il settore interessato (di norma, l'andamento dei mercati e/o i fatti emergenti nei

rapporti con la GDO) e che si sono tenute nel periodo compreso tra il 2000 ed il 2006. La giurisprudenza comunitaria, infatti, ritiene determinante sul punto “*che le diverse azioni rientrino in un «piano d'insieme» a causa del loro identico oggetto*”, anche in mancanza di elementi probatori diretti di una discussione anticoncorrenziale<sup>89</sup>.

**249.** Lo scambio di informazioni accertato ha consentito ai produttori di cosmetici di creare artificialmente un clima di mutua sicurezza sulle rispettive future politiche dei prezzi, propedeutico ad un maggiore allineamento degli aumenti annuali richiesti alla GDO. Infatti, l’obiettivo concordato dei produttori di cosmetici era, a prescindere dalla puntuale precisione dei dati scambiati nel corso dei giri di tavolo, il conseguimento generalizzato di un aumento di listino annuale che si collocasse al di sopra del tasso di inflazione annuale e che fosse totalmente slegato da corrispondenti aumenti dei costi di produzione. Ciò si traduceva, utilizzando la stessa terminologia delle società collaboranti, nel mantenimento di un mercato “calmo” (P&G dichiarazione orale del 3 febbraio 2009, Doc.XXVII.927-*bis*) e in un maggiore allineamento degli aumenti richiesti alla GDO per evitare che questa potesse beneficiare della pressione concorrenziale tra i produttori (Colgate dichiarazione orale del 5 marzo 2009, doc. XXVII.925).

**250.** In tale contesto, contrariamente a quanto sostenuto da alcune delle Parti, il potere contrattuale degli operatori della GDO non rappresenta un elemento idoneo ad inficiare la ricostruzione del coordinamento accertato tra i produttori di cosmetici. È proprio la percezione di tale forza negoziale, infatti, che contribuisce a spiegare ulteriormente la propensione dei produttori ad organizzare un’intesa allo scopo di mantenere un mercato “calmo”.

**251.** Le risultanze istruttorie hanno mostrato che gli aumenti annuali generalmente applicati da ciascun produttore di cosmetici, almeno nel periodo compreso tra il 2003 ed il 2007, a parte isolate eccezioni, si sono sempre attestati in un *range* compreso tra il 3% ed il 5% di aumento rispetto all’anno precedente o siano stati comunque superiori al tasso di inflazione annuale e, in ogni caso, slegati da corrispondenti aumenti dei costi. Nel periodo 2003-2007, come si è visto, il tasso annuale di inflazione non ha mai superato il 2,8% di aumento massimo rispetto all’anno precedente<sup>90</sup>.

---

<sup>89</sup> Sentenza 7 gennaio 2004, nei procedimenti riuniti C-204/00 P, C-205/00 P, C-211/00 P, C-213/00 P, C-217/00 P e C-219/00 P, *Aalborg Portland A/S contro Commissione delle Comunità Europee*, p. 260. Cfr. anche C39092 – *Bathroom Fittings and Fixtures*.

<sup>90</sup> Dati *Istat*. Ciò vale anche a prescindere da quale degli indici venga preso in considerazione.

In merito agli aumenti dei prezzi di listino, inoltre, i principali operatori della Grande Distribuzione Organizzata hanno osservato un progressivo e ingiustificato allineamento verso l'alto dei produttori di cosmetici. Si consideri quanto dichiarato dai rappresentanti di Conad secondo i quali gli aumenti *“non sono mai del tutto giustificati da un corrispondente aumento dei costi delle materie prime”* e precisa al riguardo che *“Ciò non accade in altri mercati ma è una caratteristica peculiare del settore chimico”* (audizione Conad *cit.*).

**252.** Per gli anni precedenti, le testimonianze illustrate riconducibili alla fitta corrispondenza tra distributori, associazioni dei distributori e Centromarca lasciano ragionevolmente ritenere che anche nel periodo precedente al 2003, i produttori di cosmetici parti del procedimento si siano allineati su incrementi annuali dei prezzi di listino totalmente slegati da corrispondenti aumenti dei costi e, in ogni caso, superiori al tasso di inflazione annuale. Emblematico, a tal fine, è un documento del 16 luglio 2003<sup>91</sup>, reperito presso la sede di ESD Italia S.r.l. dal quale emerge tutto il disappunto della centrale d'acquisto in relazione ad aumenti di listino, *“verificatisi negli ultimi anni”* che vengono definiti *“generalizzati, di entità ben superiore ai tassi di inflazione e ad eventuali aumenti di materie prime”*.

**253.** In ogni caso, anche a prescindere dall'esatta percentuale di aumento dei prezzi di listino comunicata da ciascun produttore a ciascun distributore nel periodo compreso tra il 1999 e il 2007, l'intesa accertata è stata certamente idonea a determinare un aumento coordinato del livello dei prezzi di listino comunicati alla GDO. Come evidenziato in più occasioni dalla Commissione Europea<sup>92</sup> e dalla giurisprudenza comunitaria<sup>93</sup>, infatti, la circostanza che le

---

<sup>91</sup> Doc. XXIV.782

<sup>92</sup> Si veda, *ex multis*, la decisione della Commissione del 27 novembre 2002, COMP/E-1/37.152 – *Plasterboard*, punti 531-538.

<sup>93</sup> Si veda Tribunale, Sentenza 8 luglio 2008 Causa T-50/03 *Saint Gobain Gyproc Belgium*, Corte di Giustizia, sentenza 1 luglio 2010, nel procedimento C-407/08P, *Knauf Gips KG*. Nello stesso senso anche Tribunale, sentenza del 20 aprile 1999, nelle cause riunite T-305/94, T-306/94, T-307/94, T-313/94 a T-316/94, T-318/94, T-325/94, T-328/94, T-329/94 e T-335/94, *Limburgse Vinyl Maatschappij NV, Elf Atochem SA, BASF AG, Shell International Chemical Company Ltd, DSM NV, DSM Kunststoffen BV, Wacker-Chemie GmbH, Hoechst AG, Société artésienne de vinyle, Montedison SpA, Imperial Chemical Industries plc, Hüls AG e Enichem SpA* contro Commissione delle Comunità europee (parr. 745-748). Si consideri, infine, anche Corte di Giustizia, Sentenza 4 giugno 2009, Causa C-8/08 *cit.* in cui si legge *“Per quanto riguarda la valutazione del carattere anticoncorrenziale di una pratica concordata come quella di cui trattasi nella causa principale, occorre ricordare in primo luogo che, come rilevato dall'avvocato generale al paragrafo 46 delle sue conclusioni, affinché vi sia un oggetto anticoncorrenziale, è sufficiente che la pratica concordata sia tale da produrre effetti dannosi per la concorrenza. In altri termini, tale pratica concordata deve semplicemente essere idonea in concreto, tenuto conto del contesto giuridico ed economico nel quale si inserisce, ad impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza nel mercato comune. La questione se, ed in quale misura, un tale effetto si produca in concreto può avere interesse soltanto al fine di calcolare l'importo delle ammende e di valutare il diritto al risarcimento dei danni.”* (par. 31).

imprese abbiano scambiato informazioni sugli aumenti dei prezzi di listino programmati e sulle condizioni di negoziazione emerse nel corso dei primi contatti con la GDO, e che tali indicazioni abbiano costituito la base delle negoziazioni individuali di ciascun produttore con ciascun distributore è sufficiente, di per sé, per ritenere che l'intesa sia stata idonea ad alterare completamente il confronto concorrenziale. In altri termini, non è necessario determinare se le variazioni dei prezzi di listino comunicati abbiano avuto un andamento corrispondente ai prezzi dichiarati nel corso dei giri di tavolo per poter ritenere che l'intesa abbia avuto un'effettiva attuazione.

**254.** Infine, ad ulteriore conferma dell'idoneità del coordinamento a falsare il gioco della concorrenza si consideri quanto riportato dai rappresentanti di Procter&Gamble secondo i quali, nei fatti, nessun produttore di cosmetici partecipante ai "giri di tavolo" ha mai dichiarato di adottare politiche di prezzo difformi da quelle tradizionalmente praticate negli anni precedenti<sup>94</sup>.

**255.** Nell'ambito del generale coordinamento sugli aumenti annuali dei prezzi di listino, le risultanze istruttorie circoscrivono un ruolo di *leadership* in capo alle grandi aziende che commercializzano un'ampia gamma di prodotti. L'intero portafoglio di prodotti commercializzati da queste e, in particolare, la posizione detenuta in determinate categorie e/o macrocategorie di prodotti ricompresi nel settore chimico fa sì che esse rivestano un ruolo di primo piano nei rapporti con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata il cui interesse è rivolto all'acquisto dell'intera gamma di prodotti commercializzati.

Più in particolare, le risultanze istruttorie hanno permesso di individuare un nucleo compatto di operatori costituito da Henkel, RB, BDF, Unilever, P&G, L'Oreal, Colgate e M&R il cui portafoglio di prodotti commercializzati e la posizione detenuta in determinate categorie e/o macrocategorie di prodotti fa sì che essi rivestano – con riferimento al settore chimico – un ruolo di primo piano nei rapporti con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata e siano in grado, pertanto, di condizionare il comportamento degli altri operatori partecipanti alle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca in una logica di *leader/follower*<sup>95</sup>.

---

<sup>94</sup> Trascrizione della dichiarazione orale resa in data 3 febbraio 2009, in doc. XXVII.927.

<sup>95</sup> Il contesto merceologico complesso in cui si confrontano i produttori partecipanti al Gruppo Chimico di Centromarca è, infatti, influenzato da dinamiche tipiche dei fenomeni di *multimarket contact* laddove il fatto che i principali player siano attivi contemporaneamente su due o più mercati contigui rende altamente probabile l'instaurarsi di un equilibrio collusivo anche in assenza di contatti. Tale considerazione appare avvalorata, peraltro, dalla percezione riferita da un importante distributore secondo il quale le grandi multinazionali fanno da "apri-pista" seguite dagli operatori minori dal momento che "per i piccoli è difficile aumentare i propri listini se gli aumenti non sono coerenti e contemporanei a quelli comunicati dalle grandi società multinazionali. E ciò perché il listino non è generalmente negoziabile ed è ovviamente più

***d) La reazione congiunta dei produttori diretta ad arginare le conseguenze del comportamento di Esselunga sul coordinamento dei prezzi di cessione***

**256.** Un fattore che condiziona l'interazione strategica tra i produttori appartenenti al comparto *personal care* e, più in generale, al comparto chimico, è il rapporto con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata. Tutti gli eventi contingenti alle manovre commerciali di Esselunga nel corso del 2005 forniscono la manifestazione più evidente del generale coordinamento sulle strategie commerciali e, in particolare, sugli aumenti dei prezzi di listino tra i produttori di cosmetici aderenti a Centromarca.

Il repentino ed improvviso posizionamento verso il basso dei prezzi di rivendita da parte del distributore, potendo attivare azioni competitive sui prezzi a livello distributivo, ha richiesto un intervento dei produttori non solo più intenso e incisivo, ma soprattutto condiviso e coordinato con i concorrenti.

**257.** Verso gli inizi del 2005, Esselunga procedeva ad una ristrutturazione generale a seguito della quale su circa 8000 referenze fu adottata una politica di prezzo aggressiva. A seguito di tale decisione i rappresentanti del distributore furono convocati da Centromarca al fine di fornire chiarimenti sui motivi di quella decisione aziendale così incisiva, sulla portata e, soprattutto, sulla durata prevista.

**258.** Le risultanze istruttorie, sul punto, mostrano come l'analisi della questione e l'accordo che ne è seguito siano stati discussi prima in termini generali dai vertici di Centromarca congiuntamente ad alcune aziende *leader* di settore nel corso di due riunioni tenutesi ad aprile 2005 (Unilever, P&G, J&J e Reckitt Benckiser, nell'ambito della riunione del 20 aprile 2005 e Henkel e L'Oreal nell'ambito della successiva riunione del 28 aprile 2005) e poi successivamente condivisi con tutti i produttori di cosmetici parti del procedimento.

Particolarmente esplicito, sul punto, è quanto risulta dai diversi *report* contenenti il resoconto della riunione del 28 aprile 2005 alla quale ha partecipato un gruppo *ad hoc* di corrispondenti commerciali appositamente convocati da Centromarca (doc. II.35, doc. XVIII.549, doc. IV.77). Colpisce,

---

*difficile per un piccolo produttore imporre le proprie condizioni rispetto ad una multinazionale*" (verbale di audizione Conad del 15 settembre cit.). Tale ricostruzione risulta, altresì, condivisa dai rappresentanti della società Mirato secondo i quali nel Gruppo Chimico esisteva un "nucleo compatto di multinazionali (di cui fanno parte almeno [omissis]) che avevano un ruolo di primo piano rispetto ad operatori minori e che, presumibilmente, avevano frequenti contatti anche al di fuori del contesto associativo" (verbale di audizione Mirato del 2 settembre u.s.).

in tal senso, la disponibilità di Esselunga a cessare le ostilità e a reintegrare la situazione di tranquillità caratterizzante gli anni precedenti. I rappresentanti del distributore avevano, infatti, già rassicurato il Consiglio Direttivo di Centromarca sul fatto che *“le risalite in passato le abbiamo fatte e siamo ancora pronti a farle”* ma aggiungevano che *“d’ora in poi ci adegueremo quando tutti si saranno adeguati”* e suggerivano esplicitamente la necessità di *“un confronto sulle singole categorie”*.

**259.** I responsabili commerciali delle aziende appositamente convocate da Centromarca per la riunione del 28 aprile 2005, una volta informati dei fatti, convenivano, pertanto, sulla necessità *“di telefonare al Sig. Villa a livello di singola azienda al fine di sensibilizzarlo ad accettare risalite più celeri e contestuali e quelle dei competitors (come si sa attualmente Esselunga attende l’esito della risalita prima di adeguarsi). Per quanto riguarda Saipo sarebbe opportuno identificare una persona che chiami Villa a questo scopo”*. Centromarca, dal suo canto, avrebbe contattato *“informalmente gli altri distributori per informarli degli sviluppi e chiedere collaborazione alle risalite. [...] giovedì 19 maggio nuovo incontro in Centromarca per condividere gli effetti prodotti da queste azioni”* (IV.77 – Henkel).

**260.** Le risultanze istruttorie hanno dimostrato che l’elaborazione e l’organizzazione concreta delle risalite richiedevano il confronto *“sulle singole categorie”*<sup>96</sup> per far sì che si potessero efficacemente attenuare le *“tensioni di prezzo”* tra i distributori. Questo è il motivo per cui il 25 maggio 2005<sup>97</sup>, la questione Esselunga fu oggetto di discussione nell’ambito specifico del Gruppo Chimico e in tale sede, congiuntamente a Centromarca, fu convenuto di agire nei confronti dei distributori, suggerendo incrementi coordinati dei prezzi di *sell-out* dei rispettivi prodotti di ciascuna impresa, al fine di arginare l’imperversante guerra dei prezzi. Alla riunione del 25 maggio risultano aver partecipato i rappresentanti di BDF, GSK, J&J, L’Oreal, M&R, Mirato, Paglieri, P&G, Sara Lee e Unilever.

**261.** La documentazione in atti, peraltro, dimostra che le conclusioni maturate nell’ambito del gruppo dei responsabili commerciali *ad hoc* e successivamente condivise all’interno del Gruppo Chimico il 25 maggio con riferimento alle singole categorie di prodotti sono state condivise anche dai produttori di cosmetici assenti alle riunioni citate. Sul punto, infatti, i rappresentanti di Paglieri evidenziano che, a prescindere dalla presenza o meno alle riunioni, *“le comunicazioni tra il Direttivo ed Esselunga [...]”*

---

<sup>96</sup> Come esplicitamente suggerito dai rappresentanti di Esselunga nel corso della riunione del 20 aprile.

<sup>97</sup> Riunione, nell’ambito della quale, secondo i rappresentanti di M&R si sarebbe discusso unicamente di dati aggregati ed anonimi inerenti l’andamento delle negoziazioni con la GDO.

venivano inviate per conoscenza” (verbale di audizione Paglieri del *cit.*). In secondo luogo, uno dei *report*<sup>98</sup> della riunione del 28 aprile 2005 tra Centromarca e il gruppo *ad hoc* di corrispondenti commerciali è stato reperito, in sede ispettiva, nei locali della società Mirato che non risulta tra i partecipanti alla riunione citata ma solo a quella successiva del 25 maggio.

A sciogliere ogni residuo dubbio sul punto, tuttavia, sono le stesse dichiarazioni dei rappresentanti di Centromarca: *”Ecco perché Centromarca informava delle sue attività anche le imprese che non presero fisicamente parte alle riunioni del Consiglio Direttivo e del Gruppo chimico” (§§150 e 241): erano proprio le imprese che potevano dirsi contrattualmente più deboli nei confronti di Esselunga – quali, come riportato dagli Uffici, Ludovico Martelli e Paglieri – a dover essere informate della apertura al dialogo manifestata dal distributore” (enfasi aggiunta, memoria finale Centromarca, pag. 57).*

**262.** Ciò è tanto più evidente proprio per le società quali, ad esempio, Ludovico Martelli i cui rappresentanti, pur assenti alle predette riunioni, dimostrano di conoscere che la “questione Esselunga” è stata oggetto di discussione nell’ambito del gruppo chimico di Centromarca e di essersi attivati per tentare di ottenere risalite dei prezzi di rivendita dal distributore (cfr. dichiarazioni in audizione riportate integralmente al par. 156). Anche i rappresentanti di Colgate, a prescindere dalla partecipazione alle riunioni citate, hanno evidenziato di aver già conosciuto e condiviso con i concorrenti la necessità dell’organizzazione di azioni di risalita dei prezzi di *sell-out* per porre un freno alle iniziative di Esselunga. È evidente, pertanto, che, contrariamente a quanto sostenuto da alcune Parti del procedimento, tutti i membri del Gruppo Chimico parti del procedimento, salvo la società P&G S.r.l.<sup>99</sup>, hanno condiviso l’elaborazione e l’organizzazione delle strategie volte ad arginare le conseguenze delle manovre commerciali del distributore.

**263.** La documentazione in atti ha dimostrato, inoltre, che il coordinamento relativo alla “questione Esselunga” è stato spinto dal timore che la guerra dei prezzi potesse potenzialmente mettere a rischio i possibili risultati del coordinamento sugli aumenti dei prezzi di listino vista la *“preoccupazione dei produttori di dover reintegrare le perdite dei distributori coinvolti dalla*

---

<sup>98</sup> Doc. XVIII.549.

<sup>99</sup> P&G sottolinea la sua totale estraneità ai comportamenti intrapresi dagli altri produttori a seguito di detta riunione. Il rappresentante di P&G ha reagito dissociandosi pubblicamente da quanto concordato dai partecipanti alla riunione del 25 maggio 2005 con Renato Schiava. La principale conseguenza dell’atteggiamento tenuto da P&G è stato il *de-listing*, per oltre un anno e mezzo (dalla fine del 2006 a marzo/aprile 2008), da parte di Esselunga, del prodotto *Pantene*. Il riscontro documentale di tale circostanza è contenuto nel doc. VIII.240 reperito, in sede ispettiva, presso la sede della stessa P&G.

*guerra dei prezzi scatenata da Esselunga*” (verbale di audizione Centromarca cit. al par. 157). Coerentemente, i rappresentanti di Coop (verbale di audizione cit.) ritenevano plausibile che la nuova strategia commerciale di Esselunga avesse costituito *“un tema affrontato in ambito Centromarca dal momento che la politica aggressiva di Esselunga ha rappresentato una vera e propria turbativa del mercato, per i produttori ed i distributori. Tale riposizionamento è stato spesso discusso con i produttori dal momento che non era comprensibile come Esselunga potesse praticare prezzi così bassi”*. La guerra dei prezzi tra distributori che ne era scaturita, peraltro, avrebbe avuto quale conseguenza immediata *“la richiesta di sconti ai produttori”* o, in caso di rifiuto, *“la modifica degli assortimenti”*.

**264.** Peraltro, il riconoscimento della possibile illiceità del coordinamento assunto nell’ambito dei gruppi di Centromarca con riferimento alla soluzione della questione Esselunga risulta chiaramente da un documento reperito presso la sede dell’associazione, attribuibile al responsabile legale della stessa e datato 26 aprile 2005 (doc. II. 27). Nel documento, l’accento viene posto, in particolare, sull’ *“istanza rivolta a Centromarca affinché intervenga su Esselunga nel tentativo di farla recedere dalla rovinosa politica dei prezzi al consumo praticata”* e al fatto che le reazioni condivise in sede associativa provino come *“l’intesa di un certo numero di importanti aziende possa imporre una determinata condotta ad un’azienda distributrice”*.

**265.** Contrariamente a quanto ritenuto da alcune Parti del procedimento, il coordinamento occorso in relazione alla “questione Esselunga”, nonostante presenti anche rilevanza autonoma dal punto di vista *antitrust*, è un’ulteriore significativa dimostrazione dell’intesa avente ad oggetto l’allineamento degli aumenti medi dei prezzi di listino. È evidente, infatti, che le conseguenze della politica aggressiva di Esselunga avrebbero potuto incidere sulle altre variabili contrattuali, quali sconti ed altri contributi richiesti dagli operatori della GDO che, insieme ai prezzi di listino, definiscono l’oggetto della negoziazione tra produttori e distributori. Tale condotta commerciale avrebbe potuto pregiudicare, quindi, la stabilità del coordinamento dei produttori sugli aumenti dei prezzi di listino.

**266.** Peraltro, diversamente da quanto sostenuto da alcune Parti, la rilevanza, ai fini del presente procedimento, del coordinamento realizzatosi in occasione della “questione Esselunga” deriva principalmente dalla circostanza che le soluzioni individuate per arginare il rischio di una guerra dei prezzi minacciata da Esselunga hanno rappresentato il frutto di un coordinamento orizzontale tra produttori. Esula dall’oggetto del presente

procedimento, infatti, l'eventuale rilevanza dal punto di vista *antitrust* della disciplina verticale dei rapporti economici tra ciascun produttore di cosmetici e i suoi distributori.

**267.** Diversamente da quanto sostenuto da alcune Parti, infine, nel corso della riunione del Gruppo Chimico del 25 maggio 2005, le azioni elaborate nel corso della riunione *ad hoc* del 28 aprile precedente sono state calate e condivise, come suggerito da Esselunga, nel contesto del Gruppo Chimico per consentire il confronto sulle “singole categorie”. Come già evidenziato *supra* (parr. 152 e 156), peraltro, la documentazione in atti e, da ultimo, le dichiarazioni dei rappresentanti di Centromarca hanno dimostrato che, a prescindere dalla partecipazione alle riunioni (sia del Direttivo che del Gruppo Chimico), tutti i produttori di cosmetici erano a conoscenza di quanto concordato nel corso delle stesse. Tanto basta a fornire un riscontro delle dichiarazioni fornite dai rappresentanti di P&G e a dimostrare che la “questione Esselunga” ha formato oggetto della riunione del 25 maggio 2005<sup>100</sup>.

#### *e) Considerazioni conclusive*

**268.** L'insieme delle condotte evidenziate nelle risultanze istruttorie costituisce parte di una intesa unica, complessa e continuata nel tempo, volta alla limitazione del confronto concorrenziale nel settore dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale della Grande Distribuzione Organizzata<sup>101</sup>. Lo scambio di informazioni sensibili nell'ambito delle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca, lo scambio di informazioni sensibili al di fuori delle riunioni associative, l'allineamento degli aumenti dei prezzi di listino al di sopra del tasso di inflazione e, infine, il coordinamento teso ad arginare le possibili conseguenze derivanti dal comportamento commerciale di Esselunga forniscono una dimostrazione inequivocabile del perseguimento di un unico ed articolato disegno anticoncorrenziale.

**269.** L'autonomia che dovrebbe caratterizzare le attività delle imprese è stata, pertanto, compromessa e condizionata dal perseguimento di un unico disegno anticoncorrenziale articolato e complesso che ha ridotto qualsiasi incentivo ad adottare autonome strategie commerciali. Se tale esigenza di autonomia non esclude il diritto degli operatori economici di adattarsi

---

<sup>100</sup> Diversamente da quanto sostenuto da Unilever, Mirato e Weruska&Joel.

<sup>101</sup> Cfr. la sentenza della Corte di Giustizia relativa al caso *ANIC*, Sentenza 8 luglio 1999, causa 49/92.

intelligentemente al comportamento constatato dai loro concorrenti, non si può invece consentire ogni presa di contatto, diretta o indiretta, tra operatori, avente per oggetto o per effetto, sia di influenzare il comportamento sul mercato di un concorrente attuale o potenziale, sia di svelare ad un tale concorrente il comportamento che ci si è decisi o si pensa di tenere sul mercato.

**270.** Tutti i riscontri in atti si intrecciano e si completano reciprocamente dando vita all'evidenza di un *unicum* fattuale, articolato e complesso, che costituisce prova della totale alterazione dei meccanismi concorrenziali. La rilevante quantità di riscontri in atti dimostra che le riunioni ed i contatti intervenuti tra i concorrenti, le azioni elaborate e condivise al fine di risolvere la “questione Esselunga”, anche grazie al contributo attivo di Centromarca, sono stati univocamente finalizzati al concorde mantenimento di un artificiale equilibrio di mercato. Il mantenimento di un mercato “calmo” ha consentito, infatti, che fossero ritenute credibili le richieste di aumento dei prezzi di listino singolarmente avanzate da ciascun produttore di cosmetici alla GDO, in quanto gli aumenti comunicati erano sempre coerenti con quelli del mercato.

**271.** L'intesa in esame risulta inoltre presentare il carattere di consistenza coinvolgendo imprese che cumulativamente detengono, in ciascuna categoria merceologica ricompresa nel settore del *personal care*, una quota aggregata che oscilla tra il 58% (ad esempio, nel segmento dell'*after shave*) ed il 92% (ad esempio, nel segmento dei prodotti *shaving preparation*) delle vendite in valore<sup>102</sup>.

**272.** L'intesa in questione è stata, inoltre, caratterizzata da un significativo grado di stabilità assicurato dall'artificiale trasparenza delle informazioni commerciali e dai contatti tra le imprese nell'ambito del Gruppo Chimico di Centromarca, grazie anche al contributo attivo dell'associazione stessa nell'elaborazione e distribuzione di informazioni idonee a consentire il monitoraggio di quanto concordato.

La stabilità del coordinamento è stata, inoltre, assicurata dal fatto che, in presenza di *multimarket contacts*, il rischio di *retaliation* costituisce una minaccia credibile affinché nessuna delle imprese coinvolte – *leader* multiprodotto e *follower* – abbia un incentivo a deviare da una strategia collusiva di prezzo. La stabilità del coordinamento è dimostrata, infine, dalla reazione congiunta dei produttori di cosmetici in relazione alla strategia commerciale adottata da Esselunga nel corso del 2005.

---

<sup>102</sup> Dati *Nielsen* riferiti all'anno 2005.

## IX. I SOGGETTI INTERESSATI

**273.** La valutazione della responsabilità delle singole imprese si basa sul ruolo esercitato dalle stesse nella elaborazione e realizzazione del disegno collusivo appena illustrato.

**274.** Il coordinamento sulle strategie commerciali, l'elaborazione e la condivisione di azioni congiunte nei confronti di Esselunga e degli altri distributori sono imputabili sia alle società parti del procedimento che a Centromarca. L'associazione ha, infatti, svolto un ruolo attivo sia nell'ambito dello scambio di informazioni sensibili, facilitando il coordinamento delle strategie commerciali, sia nell'elaborazione e condivisione di azioni congiunte volte ad arginare, nel corso del 2005, le possibili conseguenze negative del comportamento commerciale di Esselunga.

**275.** Le evidenze relative allo scambio di informazioni sensibili ed al coordinamento dei comportamenti commerciali nel contesto merceologico di riferimento, per quanto concerne le società del gruppo multinazionale *The Procter&Gamble Company*, possono totalmente essere riferite alla società Procter&Gamble S.r.l. che è l'unica delle tre società del gruppo parti del procedimento attiva nel settore oggetto di indagine<sup>103</sup>.

**276.** Diversamente da quanto argomentato dai rappresentanti di Colgate, inoltre, le evidenze relative allo scambio di informazioni sensibili ed al coordinamento dei comportamenti commerciali possono essere ascritte alla società Colgate-Palmolive S.p.A. I vincoli economici e giuridici intercorrenti tra la società parte del procedimento e la società Colgate-Palmolive Commerciale S.r.l. appaiono idonei a far ritenere Colgate-Palmolive S.p.A. responsabile delle condotte accertate<sup>104</sup>.

**277.** Per quanto concerne, invece, il Gruppo *GlaxoSmithKline Plc*, le condotte accertate possono essere ascritte alla società *GlaxoSmithKline*

---

<sup>103</sup> Tra le società del gruppo P&G destinatarie del provvedimento di avvio, infatti, non vi sono rapporti controllo diretto dal momento che tutte risultano controllate dalle società *Procter & Gamble Trading International Sarl* e *Procter&Gamble Company*.

<sup>104</sup> In tal senso, vale osservare che la società Colgate-Palmolive S.p.A. non solo controlla al 100% la società Colgate-Palmolive commerciale S.r.l. ma è il soggetto che ha reso le dichiarazioni nell'ambito del programma di clemenza. si veda, ad esempio, il verbale di riunione del 31 luglio 2008 nel quale si attesta che la presentazione della domanda di clemenza è effettuata da parte della società Colgate-Palmolive S.p.A. anche per conto della società Colgate-Palmolive commerciale S.r.l. Come noto, il tali casi, per giurisprudenza pacifica, la società controllante è considerata personalmente responsabile di un'infrazione di cui essa stessa è stata autrice a causa dei vincoli economici e giuridici che la uniscono alla controllata. Cfr., a tale riguardo, la causa C-294/98 P, *Metsä-Serla et a. Commissione delle Comunità europee*, Racc. 2000, pag. I-10065, punto 34; sentenza 8 ottobre 2008, *Schunk contro Commissione delle Comunità europee*, T-69/04, punti 73-74.

*Consumer Healthcare S.p.A.* dal momento che solo questa è attiva nella produzione e commercializzazione di prodotti cosmetici. La società *GlaxoSmithKline S.p.A.*, infatti, opera in Italia nel settore farmaceutico e nella prevenzione vaccinale ricercando e commercializzando farmaci e vaccini per le malattie di maggiore interesse epidemiologico.

**278.** Deve essere esclusa l'imputabilità dei comportamenti accertati alle società Sodalco S.r.l. e Biochimica S.p.A. Sodalco S.r.l., infatti, costituita il 26 giugno 2006, non risulta aver mai scambiato informazioni sensibili con i concorrenti né tantomeno allineato gli aumenti annuali dei prezzi di listino comunicati alla GDO. La società Biochimica, invece, è titolare soltanto dal 2008, a seguito dell'acquisizione del controllo della società Nuova Elberel Italia S.r.l., di una divisione attiva nel settore interessato dal procedimento.

## **X. GRAVITÀ E DURATA**

**279.** L'articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90 prevede che l'Autorità, nei casi di infrazioni gravi, tenuto conto della loro gravità e durata, disponga l'applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria.

Secondo la giurisprudenza comunitaria, per quanto concerne la gravità dell'infrazione, questa deve essere valutata facendo riferimento, in particolare, alla natura della restrizione della concorrenza, al numero e alla dimensione delle imprese coinvolte ed alla quota controllata da ciascuna di esse all'interno del contesto merceologico di riferimento.

**280.** Sulla base delle risultanze istruttorie, è stato accertato che l'intesa tra le società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson&Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Sunstar Suisse SA e l'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca ha avuto per oggetto la totale alterazione del confronto concorrenziale. Le condotte accertate costituiscono parte di una intesa unica, complessa e continuata nel tempo, volta alla limitazione del confronto concorrenziale nel settore dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale della Grande Distribuzione Organizzata. Si tratta di un complesso di comportamenti considerato tra le

violazioni gravi dell'art. 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea; esso, pertanto, è da considerarsi un'infrazione grave dell'art. 101 del Trattato. Inoltre, l'intesa ha visto coinvolti i principali operatori del settore, che si caratterizzano per un notevole rilievo sia in termini di volumi che di valore.

**281.** Con riferimento alla durata di tale intesa, sulla base delle dichiarazioni fornite dalle società che hanno richiesto l'applicazione del programma di clemenza, la genesi del fenomeno collusivo dovrebbe ricondursi al 1998. Diversamente da quanto sostenuto da alcune Parti del procedimento, infatti, le diverse dichiarazioni circa la durata dell'intesa fornite da Henkel, Colgate e Procter&Gamble sono tra loro coerenti in quanto caratterizzate da rapporti di continenza e complementarità.

Come evidenziato *supra* (parr. 66 e 76), sia Henkel che Colgate fanno risalire l'inizio dell'intesa quantomeno al 2002 (anche se Colgate non esclude che la stessa possa aver avuto inizio nel 2001): ciò è dovuto al fatto che sia le informazioni fornite da Henkel quanto quelle di Colgate sono basate su attività di *audit* interno e su informazioni fornite dai rispettivi Direttori dell'Ufficio Commerciale che hanno assunto tale carica nel corso, rispettivamente, del 2002 e del 2001<sup>105</sup>. Entrambe le società, dunque, non avrebbero potuto che fornire informazioni relative a periodi successivi al 2002 e, peraltro, non hanno mai escluso che l'intesa potesse aver interessato un arco temporale più ampio. I rappresentanti di Procter&Gamble, come noto, riconducono l'inizio del fenomeno collusivo al 1998.

**282.** Stesso discorso può farsi con riferimento alla fine dell'intesa che, coerentemente con quanto riferito dai rappresentanti di Henkel, Colgate e Procter&Gamble, si colloca nel corso del 2007<sup>106</sup>.

**283.** Nonostante l'esistenza di indicazioni secondo cui le condotte accertate hanno avuto luogo già nel corso del 1998, l'Autorità ritiene ragionevole circoscrivere, ai fini del presente provvedimento, la propria valutazione ai sensi dell'articolo 101 del TFUE al periodo che inizia con la riunione del Gruppo Chimico del 5 aprile 2000. Questa, infatti, è la prima riunione in relazione alla quale risulta acquisita agli atti del fascicolo una prova incontestabile dello svolgimento di un "giro di tavolo" che, come si è visto, rappresenta una delle condotte illecite costituenti l'intesa unica, complessa e

---

<sup>105</sup> Come risulta dalle dichiarazioni rese rispettivamente in data 10 giugno 2008 e 31 luglio 2008 in doc. I.7 e XXVII.924.

<sup>106</sup> Anche in tal caso, le dichiarazioni sono coerenti. Il fatto che Colgate collochi la fine dell'intesa nel corso del 2006 e P&G alla fine dello stesso anno è riconducibile al fatto che la partecipazione delle società alle riunioni del Gruppo Chimico è cessata rispettivamente, in data 12 settembre 2006 e 24 gennaio 2007.

continuata. La fine dell'intesa va collocata, coerentemente alle dichiarazioni delle società che hanno presentato domanda di trattamento favorevole, nel corso del 2007. Come evidenziato nelle risultanze istruttorie, infatti, l'ultima riunione del Gruppo Chimico si è tenuta il 23 maggio 2007 e l'allineamento degli aumenti dei prezzi di listino al di sopra del tasso di inflazione caratterizza anche la negoziazione 2007<sup>107</sup>.

**284.** Le risultanze istruttorie hanno evidenziato indizi gravi, precisi e concordanti sulla base dei quali è ragionevole ritenere che il coordinamento tra le società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Sunstar Suisse SA e l'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca, dal 2000 al 2007, sia stato assiduo e costante.

**285.** Tutte le parti del procedimento alle quali le condotte sono imputabili hanno partecipato all'intesa almeno a partire dal 5 aprile 2000, ad eccezione della:

- a) società Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., in relazione alla quale il primo riscontro di partecipazione ad una riunione del Gruppo Chimico risale al 2 dicembre 2003;
- b) società Ludovico Martelli, in relazione alla quale il primo riscontro di partecipazione ad una riunione del Gruppo Chimico risale al 19 gennaio 2005;
- c) società Weruska&Joel, in relazione alla quale il primo riscontro di partecipazione ad una riunione del Gruppo Chimico risale al 17 novembre 2004;
- d) società Sunstar Suisse SA, in relazione alla quale l'unica partecipazione comprovata ad una riunione del Gruppo Chimico è quella del 18 gennaio 2006;
- e) società J&J, in relazione alla quale il primo riscontro di partecipazione ad una riunione del Gruppo Chimico risale al 19 settembre 2000;
- f) società Paglieri Profumi, in relazione alla quale il primo riscontro di partecipazione ad una riunione del Gruppo Chimico risale al 20 gennaio 2004.

---

<sup>107</sup> Cfr., sul punto, il doc. XXV.879, allegato al verbale di audizione di Centromarca.

**286.** Tutte le parti del procedimento alle quali le condotte sono imputabili hanno partecipato all'intesa fino al 23 maggio 2007, ad eccezione delle:

- a) società Beiersdorf, Colgate, Unilever e Reckitt Benckiser, in relazione alle quali l'ultimo riscontro di partecipazione ad un "giro di tavolo" risale al 12 settembre 2006;
- b) società Johnson&Johnson e Paglieri Profumi, in relazione alle quali l'ultimo riscontro di partecipazione ad un "giro di tavolo" risale al 7 marzo 2007;
- c) società Sara Lee, in relazione alla quale l'ultimo riscontro di partecipazione ad un "giro di tavolo" risale al 12 aprile 2007;
- d) società P&G, in relazione alla quale l'ultimo riscontro di partecipazione ad un "giro di tavolo" risale al 24 gennaio 2007;
- e) società M&R, in relazione alla quale l'ultimo riscontro di partecipazione ad un "giro di tavolo" risale al 28 febbraio 2006.

## **XI. CONCESSIONE AD HENKEL DEL BENEFICIO DELLA NON IMPOSIZIONE DELLA SANZIONE**

**287.** In data 29 aprile 2008, la società Henkel ha presentato una domanda semplificata in forma orale di non imposizione della sanzione o, in subordine, di riduzione della stessa, ai sensi dell'art. 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287, successivamente perfezionata in data 26 maggio 2008, 6 e 10 giugno 2008 e ulteriormente integrata in data 10 febbraio 2009 e 29 aprile 2009. Tale domanda riguardava alcune pratiche rilevanti ai sensi dell'art. 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (già art. 101 del TFUE) relative ai settori dei cosmetici *retail* poste in essere dai principali produttori attivi in tali settori.

**288.** L'Autorità, nella sua adunanza del 12 giugno 2008, con particolare riferimento alle pratiche concernenti il settore della produzione e vendita di prodotti cosmetici tramite il canale *retail*, ha ritenuto di accogliere la domanda della società Henkel Italia S.p.A. volta ad ottenere il beneficio della non imposizione delle sanzioni subordinatamente al rispetto delle condizioni di cui al paragrafo 7 della stessa comunicazione e, dunque, riservandosi di valutare l'ulteriore collaborazione fino alla conclusione del presente procedimento. In particolare, l'Autorità ha ritenuto decisive le informazioni fornite da Henkel in ordine all'esistenza di un'intesa volta al coordinamento delle politiche di prezzo nel settore della produzione e vendita di prodotti cosmetici tramite il canale *retail*.

**289.** Le risultanze istruttorie hanno messo in luce il decisivo apporto fornito da Henkel, la cui prospettazione ha permesso la piena ricostruzione del fenomeno collusivo e un efficace svolgimento del procedimento istruttorio. In particolare, il dettaglio delle informazioni fornite ha permesso di effettuare accertamenti ispettivi mirati presso le sedi delle società Unilever, Reckitt-Benckiser, Colgate-Palmolive, Procter&Gamble, Sara Lee, L'Oreal, Manetti&Roberts e Beiersdorf, specificatamente finalizzati ad acquisire documentazione relativa ad evidenze di scambi di informazioni sensibili tra i responsabili commerciali delle società partecipanti alle riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca. Determinante, a tal fine, è stata la comunicazione da parte di Henkel dell'identità delle principali aziende partecipanti all'intesa, della struttura e dell'oggetto degli incontri e, più in generale, delle modalità di funzionamento del disegno collusivo.

**290.** Con riferimento alle condotte relative al canale *retail*, contrariamente a quanto sostenuto da alcune parti del procedimento, le informazioni fornite da Henkel si sono dimostrate decisive ai fini dell'accertamento dell'infrazione dell'art. 101 del Trattato nonché ai fini dell'organizzazione di accertamenti ispettivi mirati ed efficaci, sia con riferimento al coordinamento dei prezzi di listino che con riferimento alla "questione Esselunga". Lo scambio di informazioni sensibili, infatti, è stato circostanziato in maniera particolarmente dettagliata con riferimento ai soggetti coinvolti (imprese e rappresentanti partecipanti alle riunioni), date e luoghi dei contatti e obiettivi perseguiti dai partecipanti ai "giri di tavolo". Analogamente, il coordinamento tra i produttori di cosmetici finalizzato ad arginare le conseguenze derivanti dalla politica di prezzi praticata da Esselunga nel corso del 2005, è stato comunicato, compiutamente descritto e accompagnato da un importante riscontro documentale<sup>108</sup>.

**291.** Inoltre, Henkel ha continuato a collaborare con l'Autorità in modo completo e continuativo per l'intera durata del procedimento istruttorio, rispondendo ad ogni richiesta che poteva contribuire all'accertamento dei fatti rilevanti e alla ricostruzione del disegno collusivo. In particolare, Henkel ha fornito tempestivamente tutte le informazioni e gli elementi rilevanti di cui è venuta in possesso, nonché chiarimenti e delucidazioni in relazione alla documentazione acquisita nel corso degli accertamenti ispettivi presso le sedi delle altre parti del procedimento e, più in generale, alle dinamiche caratterizzanti l'intesa oggetto di accertamento. La parte ha,

---

<sup>108</sup> Allegato 10 alla dichiarazione orale di Henkel del 26 maggio 2008 doc. n. I.4. e doc. IV.77. reperito in sede ispettiva presso la sede della società citata.

altresì, fornito informazioni che hanno, da un lato, confermato quanto già acquisito in sede ispettiva e, dall'altro, ulteriormente arricchito il quadro fattuale oggetto di accertamento con specifico riferimento sia al coordinamento degli aumenti dei prezzi di listino che con riferimento alla reazione congiunta dei produttori in relazione alle strategie commerciali di Esselunga.

**292.** Prima della domanda di trattamento favorevole presentata da Henkel, l'Autorità non aveva indagato il presunto cartello né era in possesso di prove per poter effettuare accertamenti. Come noto, la giurisprudenza comunitaria ritiene che le dichiarazioni fornite nell'ambito di un programma di clemenza sono affidabili se consentono alla Commissione *“di venire a sapere dell'esistenza dell'intesa ..., di conoscerne approssimativamente la durata, i meccanismi e il funzionamento. Di conseguenza, pur non rappresentando prove di per sé stesse sufficienti di tutti gli aspetti dell'infrazione, gli elementi forniti da [...] sono ben più di una fonte che consente di orientare le indagini da svolgersi ad opera della Commissione, potendo essere utilizzati direttamente da quest'ultima per provare l'esistenza dell'intesa”*<sup>109</sup> (enfasi aggiunta). In quel caso, *“la Commissione ha potuto nondimeno ritenere, senza incorrere in un errore manifesto di valutazione, che tali elementi fossero determinanti per provare l'esistenza dell'intesa”*<sup>110</sup>. In altri termini, la giurisprudenza della Corte di Giustizia più recente afferma che la «prima» impresa collaborante *“non deve aver fornito l'insieme degli elementi atti a provare tutti i dettagli del funzionamento dell'intesa, ma che le basta fornire elementi determinanti”*. Non è richiesto, in definitiva, che *“gli elementi forniti siano, di per sé, «sufficienti» per la redazione di una comunicazione degli addebiti o addirittura per l'adozione di una decisione definitiva che accerta l'esistenza di un'infrazione”*<sup>111</sup>.

---

<sup>109</sup> Sentenza della Corte di Giustizia, 9 luglio 2009, *Archer Daniels Midland Co. c. Commissione*, causa C-511/06 P, par. 160-161. Cfr. anche sentenza della Corte di Giustizia, 25 gennaio 2007, *Sumitomo Metal Industries c. Commissione*, cause riunite C-403/04 P e C-405/04 P, par. 108, ove la Corte ha affermato che, benché le dichiarazioni del *leniency applicant* fossero “ambigue e non sufficientemente precise” rispetto ad elementi quali la data di cessazione dell'infrazione e i prodotti coinvolti dall'infrazione, ciò non incideva “affatto sull'affidabilità di tali dichiarazioni quanto al loro contenuto”.

<sup>110</sup> Sentenza della Corte di Giustizia, 9 luglio 2009, *Archer Daniels Midland Co. c. Commissione*, causa C-511/06 P, par. 159.

<sup>111</sup> Corte di Giustizia, sentenza 3 settembre 2009, nei procedimenti riuniti C-322/07P, C-327/07P e C-338/07 *Papierfabrik August Koehler AG, Bolloré SA, Distribuidora Vizcaína de Papeles SL/Commissione*. In senso analogo si era già pronunciata la Corte con sentenza del 9 luglio 2009 nel procedimento C-511/06P, *Archer Daniels Midland Co./Commissione*. Di analogo tenore la sentenza del Tribunale di primo Grado del 15 marzo 2006 nel procedimento T-15/02, *BASF AG/Commissione delle Comunità europee*, nella quale si specifica ulteriormente che sebbene gli “elementi determinanti” non debbano coprire nel dettaglio tutti gli aspetti della concertazione, comunque *“Non deve trattarsi [...] semplicemente di una fonte di orientamento per le indagini che la Commissione deve effettuare, bensì di elementi che possano essere utilizzati direttamente come base probatoria principale per una decisione di constatazione di infrazione”*.

**293.** Alcune Parti del Procedimento hanno altresì sostenuto l'inattendibilità delle dichiarazioni di Henkel in quanto non supportate da riscontri documentali rilevanti a fini istruttori. Al riguardo, si pone in evidenza che nel caso di specie, Henkel ha fornito, già prima dell'avvio del procedimento, un'importante riscontro documentale concernente il coordinamento dei produttori di cosmetici in occasione del riposizionamento dei prezzi da parte di Esselunga nel corso del 2005<sup>112</sup> nonché agende e convocazioni di riunioni del Gruppo Chimico di Centromarca risalenti agli anni 2005-2007.

Ad ogni modo, a prescindere dall'effettivo apporto documentale fornito da Henkel, non si può di certo ricondurre la maggiore o minore attendibilità di una domanda di trattamento favorevole alla quantità di documenti forniti: l'esito paradossale sarebbe infatti quello che il programma di clemenza risulterebbe di fatto inutilizzabile proprio in quelle circostanze in cui rappresenta il principale strumento per venire a conoscenza di pratiche illecite per le quali può essere estremamente difficile rinvenire elementi probatori documentali inconfutabili (come nel caso dei cartelli segreti).

**294.** Gli elementi complessivamente forniti da Henkel nell'ambito della domanda di trattamento favorevole presentano, pertanto, un carattere "determinante". Le informazioni fornite possono essere considerate, infatti, "*ben più di una fonte che consente di orientare le indagini da svolgersi*", essendo state utilizzate direttamente dall'Autorità per dimostrare l'esistenza dell'intesa<sup>113</sup>.

**295.** Alla luce di quanto precede, ai sensi dell'art. 15, comma 2-bis, della legge 10 ottobre 1990, n. 287 e del paragrafo 2 della citata *Comunicazione dell'Autorità sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni*, si ritengono sussistenti i presupposti per la non imposizione della sanzione alla società Henkel.

## **XII. CONCESSIONE A COLGATE-PALMOLIVE E P&G DEL BENEFICIO DELLA RIDUZIONE DELLA SANZIONE**

**296.** Successivamente all'avvio del procedimento, in data 31 luglio 2008 e 4 novembre 2008, la società Colgate-Palmolive S.p.A. e le società del gruppo

---

<sup>112</sup> Resoconto della riunione in Centromarca del 28 aprile 2005, Allegato 10 alla dichiarazione orale di Henkel del 26 maggio 2008 doc. n. I.4.

<sup>113</sup> Sul punto, infine, si ricorda che l'Autorità "dispone di un certo margine discrezionale per valutare se la cooperazione di un'impresa sia stata «determinante», [...] per la constatazione dell'esistenza di un'infrazione", Corte di Giustizia, sentenza del 9 luglio 2009 *Archer Daniels Midland Co./Commissione* cit.

Procter & Gamble hanno rispettivamente presentato una domanda semplificata in forma orale di riduzione della sanzione, ai sensi dell'art. 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287. Tali domande sono state integrate, per Colgate-Palmolive S.p.A., in data 5 marzo 2009 e 14 settembre 2009 e, per le società del Gruppo Procter&Gamble, in data 3 febbraio 2009.

**297.** Nell'adunanza del 7 maggio 2009 l'Autorità ha ritenuto sussistenti le condizioni per l'accoglimento delle domande della società Colgate-Palmolive S.p.A. e del gruppo Procter & Gamble volte ad ottenere la riduzione della sanzione con riserva di verificarne l'ulteriore collaborazione fino alla conclusione del procedimento.

**298.** Ai sensi del par. 4 della *Comunicazione*, come noto, possono beneficiare di una riduzione, in misura di regola non superiore al 50%, delle sanzioni applicabili ai sensi dell'articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90, le imprese che forniscono evidenze idonee a rafforzare in misura significativa, in ragione della loro natura o del livello di dettaglio, l'impianto probatorio di cui l'Autorità già disponga, contribuendo in misura apprezzabile alla capacità dell'Autorità di fornire la prova dell'infrazione. Il valore aggiunto delle informazioni fornite, come noto, va valutato tenendo conto della tempestività della collaborazione prestata dall'impresa (in relazione sia alla fase cui è giunto il procedimento) e della valenza probatoria del materiale prodotto.

**299.** Qui di seguito si fornirà la valutazione del contributo fornito dalle società che hanno presentato domanda di trattamento favorevole successivamente all'avvio del procedimento, in ordine cronologico.

#### **A) Colgate-Palmolive**

**300.** L'Autorità ritiene che le informazioni fornite da Colgate nell'ambito della domanda di trattamento favorevole presentata in data 31 luglio 2008 hanno sostanzialmente confermato l'ipotesi istruttoria oggetto del provvedimento di avvio e le il contenuto delle informazioni già in possesso dell'Autorità con riferimento, in particolare: *i)* al coinvolgimento delle imprese; *ii)* al funzionamento generale del cartello e alle modalità e finalità del coordinamento; *iii)* alle circostanze in cui i membri dell'intesa si riunivano, si coordinavano e scambiavano informazioni sensibili.

**301.** Le dichiarazioni rese da Colgate in data 31 luglio 2008 hanno, inoltre, contribuito a rafforzare l'impianto probatorio di cui l'Autorità già disponeva sino a quel momento. Alla luce di tali dichiarazioni, infatti, l'inizio

dell'intesa sarebbe stato da ricondurre al 2001, il che estendeva di un anno la presunta durata dell'intesa di cui l'Autorità era già a conoscenza sino a quel momento (sulla base delle dichiarazioni di Henkel). Anche dal punto di vista soggettivo, le dichiarazioni rese da Colgate in data 31 luglio 2008 hanno informato l'Autorità della possibile partecipazione all'intesa di Johnson&Johnson e Glaxo.

**302.** Le dichiarazioni e i documenti forniti da Colgate in data 31 luglio 2008 hanno, inoltre, contribuito a circoscrivere il ruolo dell'Associazione Italiana dell'Industria di Marca nel generale coordinamento delle strategie commerciali. La chiave di decodifica "confidenziale" inviata da Centromarca alle aziende partecipanti all'elaborazione dell'*Osservatorio sui rapporti IDM-GDO* (un esemplare della quale è stata fornita da Colgate, allegato 2 al doc. XXVII.924) rappresenta, infatti, un'ulteriore conferma del ruolo attivo svolto dall'Associazione nel coordinamento delle strategie dei partecipanti alle riunioni del Gruppo Chimico.

**303.** Tutte le circostanze riferite dai rappresentati di Colgate, con riferimento alla durata, al coinvolgimento di ulteriori soggetti ed alla lista di decodifica diffusa da Centromarca, come si è visto in precedenza, hanno trovato riscontro nelle risultanze istruttorie. Le dichiarazioni rese da Colgate in data 31 luglio 2008, inoltre, hanno contribuito a rendere maggiormente esplicite le modalità del coordinamento contribuendo a chiarire la rilevanza delle informazioni scambiate nel corso dei giri di tavolo effettuati durante le riunioni del Gruppo Chimico.

**304.** I rappresentanti di Colgate, infine, hanno continuato a collaborare con l'Autorità in modo completo e continuativo per l'intera durata del procedimento istruttorio, rispondendo ad ogni richiesta che poteva contribuire all'accertamento dei fatti rilevanti e alla ricostruzione del disegno collusivo. In data 14 settembre 2009, in particolare, essi hanno integralmente confermato i fatti e le informazioni relative alla "questione Esselunga" già a disposizione dell'Autorità.

**305.** Gli elementi complessivamente forniti da Colgate hanno, pertanto, contribuito a rafforzare la capacità dell'Autorità di fornire la prova dell'infrazione. Ai sensi di quanto previsto dalla citata *Comunicazione dell'Autorità sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni* e sulla base delle indicazioni risultanti dalla prassi<sup>114</sup> e dalla giurisprudenza

---

<sup>114</sup> Si veda la decisione della Commissione del 28 novembre 2007, COMP/39.165, *Vetro Piano*. Benché la Commissione disponesse di elementi di prova dell'infrazione, le dichiarazioni di *Glaverbel* e *Asahi* hanno permesso alla Commissione di estendere la durata del cartello. Nello stesso senso anche la decisione della Commissione del 29 novembre 2006 sul caso COMP/F/38.638-BR/ESBR, *Synthetic Rubber* e del 3 maggio

Comunitaria<sup>115</sup>, ai sensi dell'art. 15, comma 2-*bis*, della legge 10 ottobre 1990, n. 287, si ritengono, pertanto, sussistenti i presupposti per la riduzione della sanzione alla società Colgate-Palmolive.

**306.** L'Autorità, come noto, dispone di un ampio potere discrezionale per valutare la qualità e l'utilità della cooperazione fornita da un'impresa che si esprime in particolare con l'indicazione, nella *Comunicazione* cit. di una forcella ricompresa tra lo 0% ed il 50% dell'entità della riduzione. L'importo della riduzione va valutato in relazione al fatto, da un lato, che gli elementi di prova forniti da Colgate presentano un significativo valore aggiunto tenuto conto degli elementi già in possesso dell'Autorità alla data del 31 luglio 2008 e, dall'altro, che la cooperazione di tale impresa è iniziata in un momento immediatamente successivo all'avvio del procedimento.

**307.** Tanto premesso, l'Autorità ritiene sussistenti i presupposti per la riduzione della sanzione alla società Colgate-Palmolive nella misura del 50%.

## ***B) Procter&Gamble***

**308.** L'Autorità ritiene che le dichiarazioni rese da Procter&Gamble nell'ambito della domanda di trattamento favorevole presentata in data 4 novembre 2008 hanno sostanzialmente confermato l'ipotesi istruttoria oggetto del provvedimento di avvio e le il contenuto delle informazioni già in possesso dell'Autorità con riferimento, in particolare: *i)* al coinvolgimento delle imprese; *ii)* al funzionamento generale del cartello, alle modalità e finalità del coordinamento; *iii)* alle circostanze in cui i membri dell'intesa si riunivano, si coordinavano e scambiavano informazioni sensibili.

**309.** Le dichiarazioni rese dai rappresentanti di Procter&Gamble in data 4 novembre 2008 hanno, inoltre, contribuito a rafforzare l'impianto probatorio di cui l'Autorità già disponeva sino a quel momento. Alla luce di tali dichiarazioni, infatti, l'inizio dell'intesa sarebbe stato da ricondurre al 1998, il ché estendeva ulteriormente la presunta durata dell'intesa di cui l'Autorità era già a conoscenza sino a quel momento (sulla base delle dichiarazioni di

---

2006 sul caso COMP/38.620, *Hydrogen Peroxide*. Con riferimento alla rilevanza dell'estensione del novero dei soggetti coinvolti ai fini della riduzione della sanzione, di veda la decisione della Commissione dell'11 giugno 2008 COMP/38.695 *Sodium Colorate*.

<sup>115</sup> Per la conferma della discrezionalità di cui gode la Commissione nella valorizzazione della collaborazione prestata al fine di ottenere la riduzione della sanzione, si veda la sentenza del Tribunale, Causa T-73/04, *Le Carbone-Lorraine* contro Commissione delle Comunità europee (in particolare, punti 271-274, 276-277, 279, 283) integralmente confermata da Sentenza della Corte, 12 novembre 2009, causa C-554/08P.

Henkel e di Colgate). Anche dal punto di vista soggettivo, le dichiarazioni rese da Procter&Gamble in data 4 novembre 2008 e 3 febbraio 2009 hanno informato l'Autorità della possibile partecipazione all'intesa delle società Ludovico Martelli, Mirato e Paglieri.

**310.** Tutte le circostanze riferite dai rappresentanti di Procter&Gamble, con riferimento alla durata e al coinvolgimento di ulteriori soggetti, come si è visto in precedenza, hanno trovato riscontro nelle risultanze istruttorie. Le dichiarazioni rese da Procter&Gamble, inoltre, hanno contribuito a rendere maggiormente esplicite le modalità del coordinamento contribuendo a chiarire la rilevanza delle informazioni scambiate nel corso dei giri di tavolo effettuati durante le riunioni del Gruppo Chimico.

**311.** I rappresentanti di Procter&Gamble, infine, hanno continuato a collaborare con l'Autorità in modo completo e continuativo per l'intera durata del procedimento istruttorio, rispondendo ad ogni richiesta che poteva contribuire all'accertamento dei fatti rilevanti e alla ricostruzione del disegno collusivo. In relazione alla "questione Esselunga", Procter&Gamble, pur essendo rimasta estranea alla partecipazione a questo episodio, ha fornito dettagli e informazioni ulteriori rispetto a quanto fosse già a conoscenza dell'Autorità sino a quel momento, utili a rafforzare la capacità di fornire la prova dell'infrazione.

**312.** Gli elementi complessivamente forniti da Procter&Gamble hanno, pertanto, contribuito a rafforzare la capacità dell'Autorità di fornire la prova dell'infrazione. Ai sensi di quanto previsto dalla citata *Comunicazione dell'Autorità sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni* e sulla base delle indicazioni risultanti dalla prassi e dalla giurisprudenza Comunitaria citate, ai sensi dell'art. 15, comma 2-bis, della legge 10 ottobre 1990, n. 287, si ritengono, pertanto, sussistenti i presupposti per la riduzione della sanzione alla società Procter&Gamble S.r.l..

**313.** L'Autorità, come noto, dispone di un ampio potere discrezionale per valutare la qualità e l'utilità della cooperazione fornita da un'impresa che si esprime in particolare con l'indicazione, nella *Comunicazione* cit. di una forcella ricompresa tra lo 0% ed il 50% dell'entità della riduzione. L'importo della riduzione va valutato in relazione al fatto, da un lato, che gli elementi di prova forniti da Procter&Gamble presentano un moderato valore aggiunto, tenuto conto degli elementi già in possesso dell'Autorità alla data del 4 novembre 2009 e, dall'altro, che la cooperazione di tale impresa è iniziata in un momento successivo all'avvio del procedimento.

**314.** Tanto premesso, l'Autorità ritiene sussistenti i presupposti per la

riduzione della sanzione alla società Procter&Gamble S.r.l. nella misura del 40%. Le informazioni fornite da Procter&Gamble con riferimento alla “questione Esselunga” formano oggetto di valutazione ai fini di un’ulteriore riduzione generica della sanzione ai sensi del par. 29 della Comunicazione della Commissione 2006/C 210/02 *“Orientamenti per il calcolo delle ammende inflitte in applicazione dell’articolo 23, par. 2, lett. a), del regolamento CE n. 1/2003”*<sup>116</sup>.

### **XIII. QUANTIFICAZIONE DELLE SANZIONI**

**315.** L’articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90 prevede che l’Autorità, nei casi di infrazioni gravi, disponga l’applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria fino al dieci per cento del fatturato realizzato da ciascuna impresa nell’ultimo esercizio, considerate la gravità e la durata delle stesse infrazioni. Al fine di quantificare la sanzione, ai sensi dell’articolo 11 della legge n. 689/1981, come richiamato dall’articolo 31 della legge n. 287/1990, devono essere considerati la gravità della violazione, le condizioni economiche, il comportamento delle imprese coinvolte e le eventuali iniziative volte a eliminare o attenuare le conseguenze delle violazioni. Ai fini dell’individuazione di tali criteri, si richiama altresì la Comunicazione della Commissione 2006/C 210/02 *“Orientamenti per il calcolo delle ammende inflitte in applicazione dell’articolo 23, par. 2, lett. a), del regolamento CE n. 1/2003”*.

**316.** Relativamente alla gravità dell’infrazione, nel richiamare le considerazioni già svolte, si rileva che le condotte accertate costituiscono parte di una intesa unica, complessa e continuata nel tempo, volta alla limitazione del confronto concorrenziale nel settore dei prodotti cosmetici commercializzati attraverso il canale della Grande Distribuzione Organizzata. Tale infrazione, per sua stessa natura, è una grave restrizione della concorrenza. L’intesa ha coinvolto le principali imprese del settore, che rappresentano la quasi totalità del mercato ed ha avuto una durata significativa dal 2000 al 2007.

**317.** Tenuto conto degli Orientamenti contenuti nella *Comunicazione della Commissione* cit., per calcolare l’importo base della sanzione si è preso a riferimento il valore delle vendite dei beni a cui l’infrazione si riferisce, ossia

---

<sup>116</sup> Che prevede, tra le attenuanti ai fini della quantificazione della sanzione, l’ipotesi che l’impresa collabori *“efficacemente con la Commissione al di fuori del campo di applicazione della comunicazione sul trattamento favorevole e oltre quanto richiesto dagli obblighi di collaborazione previsti dalla legge”*.

il fatturato realizzato dalle Parti in Italia nel settore dei prodotti cosmetici nell'ultimo anno in cui è avvenuta l'infrazione, e cioè il 2007. La percentuale del valore delle vendite è stata moltiplicata per il numero di anni dell'infrazione.

**318.** Ai sensi di quanto stabilito dal par. 6 della *Comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni ai sensi dell'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287*, la partecipazione all'intesa di Colgate-Palmolive e Procter&Gamble tenuta in considerazione ai fini della quantificazione della sanzione è, rispettivamente, corrispondente ad un periodo di sei anni e sei anni e mezzo.

Coerentemente con quanto stabilito dalla *Comunicazione della Commissione per il calcolo delle ammende*, per le altre parti del procedimento e, in particolare, per le società L'Oreal, Mirato e Sara Lee, la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di sette anni e mezzo. Per le società Beiersdorf, Johnson&Johnson, Reckitt e Unilever, la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di sette anni. Per la società Manetti&Roberts la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di sei anni e mezzo. Per la società Glaxo la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di quattro anni. Per la società Paglieri la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di tre anni e mezzo. Per la società Weruska, la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di tre anni. Per la società Martelli la partecipazione all'intesa è stata continuata per un periodo di due anni e mezzo. Per la società Sunstar, infine, la partecipazione deve essere riferita ad un periodo di sei mesi.

**319.** Sulla base di quanto esposto, l'importo-base della sanzione è fissato nella misura seguente:

|   |                 |
|---|-----------------|
| a) Unilever Italia Holdings S.r.l.                          | 17.060.400 euro |
| b) Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l.               | 2.352.000 euro  |
| c) Colgate-Palmolive S.p.A.                                 | 4.485.600 euro  |
| d) Procter & Gamble S.r.l.                                  | 10.483.200 euro |
| e) Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A.              | 3.663.000 euro  |
| f) L'Oreal Italia S.p.A.                                    | 24.525.000 euro |
| g) Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A. | 6.957.600 euro  |
| h) Beiersdorf S.p.A.  | 3.166.800 euro  |
| i) Johnson & Johnson S.p.A.                                 | 2.998.800 euro  |
| l) Mirato S.p.A.  | 3.375.000 euro  |
| m) Paglieri Profumi S.p.A.                                  | 1.566.600 euro  |

|  |                |
|--|----------------|
| n) Ludovico Martelli S.r.l.                                    | 543.000 euro   |
| o) Weruska&Joel S.r.l.   | 439.200 euro   |
| p) Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A.                  | 2.068.800 euro |
| q) Sunstar Suisse SA   | 25.200 euro    |
| r) Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca | 18.000 euro    |

**320.** Coerentemente con quanto stabilito dalla *Comunicazione della Commissione per il calcolo delle ammende* l'Autorità ha preso in considerazione alcune circostanze che comportano un incremento o una riduzione dell'importo di base.

**321.** La sanzione da irrogare alle singole imprese deve essere, infatti, quantificata tenendo conto dell'importanza relativa di ciascuna impresa sul mercato interessato, del ruolo svolto dalle imprese nel contesto dell'infrazione e della dimensione economica complessiva di ogni singola impresa, al fine di garantire una reale efficacia deterrente alla sanzione, anche in considerazione dell'appartenenza a grandi gruppi multinazionali.

**322.** Per quanto riguarda il ruolo svolto nell'infrazione si è tenuto conto del fatto che le società Henkel, Reckitt Benckiser, Beiersdorf, L'Oreal, Unilever, P&G, Colgate e M&R, oltre a far parte di grandi gruppi multinazionali, hanno svolto un ruolo di primo piano nella elaborazione del disegno collusivo. Il portafoglio di prodotti commercializzati da tali società nel settore chimico e la posizione detenuta in determinate categorie e/o macro-categorie prodotti assegna loro, infatti, un ruolo determinante nei rapporti con gli operatori della Grande Distribuzione Organizzata.

Nell'ottica di garantire un effetto sufficientemente dissuasivo dell'ammenda, inoltre, a prescindere dal ruolo svolto nell'infrazione, si è tenuto conto del fatturato particolarmente elevato realizzato dai Gruppi cui appartengono le società Sara Lee Household&Body Care Italy S.p.A., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A., Johnson&Johnson S.p.A., al di là delle vendite dei beni ai quali l'infrazione si riferisce.

**323.** Per gli stessi motivi, si è tenuto conto del diverso ruolo svolto nell'infrazione dalle società Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Weruska&Joel e Ludovico Martelli. Per queste ultime due, in particolare, si è tenuto anche conto delle ridotte dimensioni delle imprese.

**324.** Con particolare riferimento alla società Sunstar Suisse SA si rileva che, oltre ad essere un operatore di dimensioni estremamente modeste, la società, iscritta per la prima volta a Centromarca nel 2006, ha partecipato alla sola riunione del 18 gennaio 2006 del Gruppo Chimico. Si può ritenere, pertanto,

che la società abbia svolto un ruolo estremamente marginale nell'ambito dell'intesa accertata e che la sua partecipazione sia riconducibile a mera negligenza.

**325.** Per quanto concerne le società Colgate-Palmolive S.p.A. e Procter&Gamble S.r.l., all'importo base, secondo quanto esposto in motivazione, va applicata la riduzione rispettivamente, del 50% e del 40%, ai sensi del par. 4 della *Comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni ai sensi dell'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287*.

**326.** Per quanto riguarda la condotta delle parti nel corso del procedimento, va considerata la collaborazione prestata nel corso dell'istruttoria in misura ulteriore rispetto a quanto richiesto dagli obblighi di collaborazione già disciplinati dalla legge, con riferimento alla prova dell'infrazione e, più in generale, alla spiegazione dei fatti e documenti contestati. In tal senso, la collaborazione fornita da Procter&Gamble s.r.l anche al di fuori dell'applicazione del programma di clemenza, deve considerarsi quale circostanza attenuante nell'applicazione della sanzione. I dati e le informazioni fornite dai rappresentanti di P&G in relazione alla questione "Esselunga" costituiscono, infatti, un importante riscontro delle dichiarazioni rese sul punto da Henkel nell'ambito del programma di clemenza e hanno fornito ulteriori dettagli sui contenuti e i partecipanti alle riunioni che hanno trattato tale profilo di coordinamento.

**327.** In relazione al riconoscimento della collaborazione richiesto da Centromarca, Reckitt e da Mirato, l'Autorità non intende disconoscere il valore delle dichiarazioni e dei documenti forniti dall'Associazione e dalle imprese richiedenti. Nonostante dette informazioni e documenti siano stati resi in adempimento allo specifico obbligo<sup>117</sup> di fornire le informazioni ai sensi dell'art. 14, comma 2, della legge n. 287/90, gli stessi hanno contribuito a fornire ulteriori riscontri documentali delle dichiarazioni fornite dalle imprese che hanno presentato domanda di trattamento favorevole. L'ammissione esplicita di Centromarca concernente l'invio periodico di una lista di decodifica allegata all'*Osservatorio sui rapporti IDM-GDO* fino al 2005, in particolare, è tanto più rilevante in quanto si colloca in un contesto di generale reticenza sul punto ascrivibile alla quasi totalità delle Parti del procedimento.

---

<sup>117</sup> Sul punto, si osserva, infatti che al punto sub 1) della richiesta di informazioni inviata dagli Uffici a tutte le parti del procedimento in data 31 agosto 2009 veniva richiesto di fornire "la data di adesione all'Associazione Italiana dell'Industria di Marca - Centromarca specificando le riunioni del Gruppo Chimico alle quali ha partecipato la società e fornire, per ciascuna di esse: (a) elenco degli argomenti discussi, anche non riportati dall'ordine del giorno; (b) verbali e/o appunti degli incontri stessi".

**328.** Diversamente, non può riconoscersi alcun pregio all'intenzione comunicata dai rappresentanti della società [omissis] di dare comunque attuazione alle misure presentate nel corso del procedimento nell'ambito della richiesta di accoglimento degli impegni ai sensi dell'art. 14-ter della Legge n. 287/1990.

Com'è stato evidenziato dall'Autorità con provvedimento reso nel corso dell'adunanza del 26 novembre 2009, infatti, tali misure sono risultate, dapprima in astratto e poi in concreto, manifestamente inidonee a far venire meno i profili anti-concorrenziali oggetto dell'istruttoria. Coerentemente a quanto evidenziato dalla giurisprudenza comunitaria, pertanto, gli impegni presentati non possono formare oggetto di valutazione ai sensi dell'art. 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287 e dell'art. 11 della legge 24 novembre 1981, n. 689, art. 11<sup>118</sup>.

**329.** Per quanto riguarda la società Weruska&Joel S.r.l., vanno considerate le particolari condizioni economiche rappresentate da esercizi chiusi in perdita precedenti all'ultimo in utile e dalla collocazione in CIGS (*Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria*) di alcuni dipendenti della società nel corso del 2009. In considerazione di tali circostanze, tenuto conto dell'opportunità di non pregiudicare il processo di ripresa della società, si ritiene di dover applicare una riduzione ulteriore dell'importo base.

**330.** In considerazione di quanto sopra illustrato, l'importo finale della sanzione è fissato nella misura seguente:

|   |                 |
|---|-----------------|
| a) Unilever Italia Holdings S.r.l.                          | 18.766.440 euro |
| b) Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l.               | 2.457.840 euro  |
| c) Colgate-Palmolive S.p.A.                                 | 2.467.080 euro  |
| d) Procter & Gamble S.r.l.                                  | 6.227.021 euro  |
| e) Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A.              | 4.029.300 euro  |
| f) L'Oreal Italia S.p.A.                                    | 26.977.500 euro |
| g) Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A. | 7.653.360 euro  |

---

<sup>118</sup> Sul punto si veda Tribunale, Causa T-73/04, *Le Carbone-Lorraine* contro Commissione delle Comunità europee (in particolare, punti 143-144, 231) integralmente confermata da Sentenza della Corte, 12 novembre 2009, causa C-554/08P. Secondo il Tribunale, infatti, anche se è importante che un'impresa adotti misure per impedire che nuove infrazioni del diritto comunitario della concorrenza siano commesse in futuro dai suoi dipendenti, ad esempio istituendo un programma di conformità alle regole di concorrenza, l'adozione di tali misure non modifica affatto la realtà dell'infrazione constatata. In sede di determinazione dell'importo di un'ammenda inflitta per infrazione alle regole di concorrenza, la Commissione non è quindi tenuta a considerare tale elemento né come circostanza attenuante, né quando prende in considerazione l'effetto dissuasivo dell'ammenda, tanto più quando l'infrazione di cui trattasi costituisce una manifesta violazione dell'art. 81 CE. Inoltre, è impossibile determinare il grado di efficacia delle misure interne adottate da un'impresa per prevenire la reiterazione di infrazioni del diritto della concorrenza.

|  |                |
|--|----------------|
| h) Beiersdorf S.p.A.   | 3.483.480 euro |
| i) Johnson & Johnson S.p.A.                                    | 3.298.680 euro |
| l) Mirato S.p.A.   | 2.244.375 euro |
| m) Paglieri Profumi S.p.A.                                     | 908.628 euro   |
| n) Ludovico Martelli S.r.l.                                    | 217.200 euro   |
| o) Weruska&Joel S.r.l.   | 147.571 euro   |
| p) Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A.                  | 2.275.680 euro |
| q) Sunstar Suisse SA   | 10.080 euro    |
| r) Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca | 17.100 euro    |

**331.** Tali importi sono inferiori al massimo applicabile, pari al 10% del fatturato totale realizzato nell'ultimo esercizio da ciascuna società parte del procedimento.

Tutto ciò premesso e considerato;

#### DELIBERA

a) che le società Henkel Italia S.p.A., Unilever Italia Holdings S.r.l., Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l., Colgate-Palmolive S.p.A., Procter & Gamble S.r.l., Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A., L'Oreal Italia S.p.A., Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A., Beiersdorf S.p.A., Johnson & Johnson S.p.A., l'Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca, Mirato S.p.A., Paglieri Profumi S.p.A., Ludovico Martelli S.r.l., Weruska&Joel S.r.l., Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A. e Sunstar Suisse SA hanno posto in essere un'intesa restrittiva della concorrenza ai sensi dell'articolo 101 del TFUE, avente per oggetto la totale alterazione del confronto concorrenziale realizzata attraverso il coordinamento delle strategie commerciali;

b) che le imprese si astengano in futuro dal porre in essere comportamenti analoghi a quelli oggetto dell'infrazione accertata;

c) che, in ragione di quanto indicato in motivazione, è riconosciuto alla società Henkel S.p.A. il beneficio della non imposizione della sanzione, di cui al paragrafo 2 della Comunicazione sulla non imposizione e sulla

riduzione delle sanzioni ai sensi dell'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287;

d) che, in ragione di quanto indicato in motivazione, è riconosciuto alle società e Colgate-Palmolive S.p.A. e Procter&Gamble S.r.l. il beneficio della riduzione della sanzione, di cui al paragrafo 4 della Comunicazione sulla non imposizione e sulla riduzione delle sanzioni ai sensi dell'articolo 15 della legge 10 ottobre 1990, n. 287 nella misura, rispettivamente, del 50% e del 40%;

e) di irrogare, in ragione di quanto indicato in motivazione, le sanzioni amministrative pecuniarie ai seguenti soggetti:

|  |                 |
|--|-----------------|
| a) Unilever Italia Holdings S.r.l.                             | 18.766.440 euro |
| b) Reckitt-Benckiser Holdings (Italia) S.r.l.                  | 2.457.840 euro  |
| c) Colgate-Palmolive S.p.A.                                    | 2.467.080 euro  |
| d) Procter & Gamble S.r.l.                                     | 6.227.021 euro  |
| e) Sara Lee Household & Body Care Italy S.p.A.                 | 4.029.300 euro  |
| f) L'Oreal Italia S.p.A.                                       | 26.977.500 euro |
| g) Società Italo Britannica L.Manetti-H.Roberts & Co S.p.A.    | 7.653.360 euro  |
| h) Beiersdorf S.p.A.   | 3.483.480 euro  |
| i) Johnson & Johnson S.p.A.                                    | 3.298.680 euro  |
| l) Mirato S.p.A.   | 2.244.375 euro  |
| m) Paglieri Profumi S.p.A.                                     | 908.628 euro    |
| n) Ludovico Martelli S.r.l.                                    | 217.200 euro    |
| o) Weruska&Joel S.r.l.   | 147.571 euro    |
| p) Glaxosmithkline Consumer Healthcare S.p.A.                  | 2.275.680 euro  |
| q) Sunstar Suisse SA   | 10.080 euro     |
| r) Associazione Italiana dell'Industria di Marca – Centromarca | 17.100 euro     |

Le sanzioni amministrative pecuniarie di cui al punto e) devono essere pagate entro il termine di novanta giorni dalla notificazione del presente provvedimento con versamento diretto al Concessionario del Servizio della Riscossione oppure mediante delega alla banca o alle Poste Italiane S.p.A., presentando il modello allegato al presente provvedimento, così come previsto dal Decreto Legislativo 9 luglio 1997, n. 237.

Decorso il predetto termine, per il periodo di ritardo inferiore ad un semestre, devono essere corrisposti gli interessi di mora nella misura del tasso legale a decorrere dal giorno successivo alla scadenza del termine del pagamento e sino alla data del pagamento. In caso di ulteriore ritardo nell'adempimento, ai sensi dell'articolo 27, comma 6, della legge n. 689/81, la somma dovuta per la sanzione irrogata è maggiorata di un decimo per ogni semestre a decorrere dal giorno successivo alla scadenza del termine del pagamento e sino a quello in cui il ruolo è trasmesso al concessionario per la riscossione; in tal caso la maggiorazione assorbe gli interessi di mora maturati nel medesimo periodo.

Degli avvenuti pagamenti deve essere data immediata comunicazione all'Autorità, attraverso l'invio di copia del modello attestante il versamento effettuato.

Ai sensi dell'articolo 26 della medesima legge, le imprese che si trovano in condizioni economiche disagiate possono richiedere il pagamento rateale della sanzione.

Il presente provvedimento verrà notificato ai soggetti interessati e pubblicato sul Bollettino dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Avverso il presente provvedimento può essere presentato ricorso al TAR del Lazio, ai sensi dell'art. 135, comma 1, lettera *b*), del Codice del processo amministrativo (Decreto Legislativo 2 luglio 2010, n. 104), entro sessanta giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso, ovvero può essere proposto ricorso straordinario al Presidente della Repubblica ai sensi dell'art. 8, comma 2, del Decreto del Presidente della Repubblica 24 novembre 1971, n. 1199, entro il termine di centoventi giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso.

IL SEGRETARIO GENERALE

*Luigi Fiorentino*

IL PRESIDENTE

*Antonio Catricalà*

## SOMMARIO

|   |            |
|---|------------|
| <b>I. PREMESSA .....</b>  | <b>3</b>   |
| <b>II. LE PARTI.....</b>  | <b>4</b>   |
| <b>III. IL PROCEDIMENTO ISTRUTTORIO.....</b>  | <b>7</b>   |
| <b>IV. IL CONTESTO GIURIDICO ED ECONOMICO .....</b>   | <b>10</b>  |
| <b>V. AMMISSIONE DI HENKEL, COLGATE-PALMOLIVE E PROCTER AL<br/>PROGRAMMA DI CLEMENZA.....</b>   | <b>18</b>  |
| A) LE INFORMAZIONI FORNITE DA HENKEL .....  | 18         |
| B) LE INFORMAZIONI FORNITE DA COLGATE .....   | 23         |
| C) LE INFORMAZIONI FORNITE DA P&G .....   | 26         |
| <b>VI. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE RELATIVE ALL'INTESA .....</b>  | <b>28</b>  |
| A) LE INFORMAZIONI DIFFUSE DA CENTROMARCA .....   | 28         |
| B) I "GIRI DI TAVOLO" DURANTE LE RIUNIONI DEL GRUPPO CHIMICO .....  | 32         |
| C) IL CONTESTO DI TRASPARENZA PROPEDEUTICO AL MONITORAGGIO DELLE<br>INFORMAZIONI COMMERCIALI SCAMBIATE NELL' AMBITO DEI GIRI DI TAVOLO.....             | 46         |
| • <i>Le informazioni commercializzate dalle agenzie specializzate .....</i>   | <i>46</i>  |
| • <i>La triangolazione di informazioni commerciali ad opera dei distributori.....</i>   | <i>47</i>  |
| D) LA "QUESTIONE ESSELUNGA": IL COORDINAMENTO ESPlicitO DEI COMPORTAMENTI<br>DA ADOTTARE NEI CONFRONTI DEI DISTRIBUTORI .....                           | 48         |
| <b>VII. LE ARGOMENTAZIONI DELLE PARTI .....</b>   | <b>56</b>  |
| <b>VIII. VALUTAZIONI .....</b>  | <b>66</b>  |
| A) QUESTIONI PROCEDURALI.....   | 66         |
| C) IL COORDINAMENTO DELLE STRATEGIE COMMERCIALI .....   | 69         |
| D) LA REAZIONE CONGIUNTA DEI PRODUTTORI DIRETTA AD ARGINARE LE CONSEGUENZE<br>DEL COMPORTAMENTO DI ESSELUNGA SUL COORDINAMENTO DEI PREZZI DI CESSIONE.. | 85         |
| E) CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE .....  | 89         |
| <b>IX. I SOGGETTI INTERESSATI .....</b>   | <b>91</b>  |
| <b>X. GRAVITÀ E DURATA .....</b>  | <b>92</b>  |
| <b>XI. CONCESSIONE AD HENKEL DEL BENEFICIO DELLA NON<br/>IMPOSIZIONE DELLA SANZIONE.....</b>  | <b>95</b>  |
| <b>XII. CONCESSIONE A COLGATE-PALMOLIVE E P&amp;G DEL BENEFICIO<br/>DELLA RIDUZIONE DELLA SANZIONE.....</b>   | <b>98</b>  |
| <b>XIII. QUANTIFICAZIONE DELLE SANZIONI.....</b>  | <b>103</b> |