Sintesi della decisione della Commissione

dell'8 gennaio 2016

che dichiara una concentrazione compatibile con il mercato interno e con il funzionamento dell'accordo SEE

(Caso M.7630 — FedEx/TNT Express)

[notificata con il numero C(2015) 9826]

(Il testo in lingua inglese è il solo facente fede)

(Testo rilevante ai fini del SEE)

(2016/C 450/09)

L'8 gennaio 2016 la Commissione ha adottato una decisione in un caso di concentrazione ai sensi del regolamento (CE) n. 139/2004 del Consiglio, del 20 gennaio 2004, relativo al controllo delle concentrazioni tra imprese [1]*, in particolare dell'articolo 8, paragrafo 1, di detto regolamento. Una versione non riservata del testo integrale della decisione nella lingua facente fede per il caso in oggetto è disponibile sul sito Internet della direzione generale della Concorrenza al seguente indirizzo: http://ec.europa.eu/comm/competition/index_en.html*

I. **LE PARTI**

(1) FedEx Corporation («FedEx»-Stati Uniti d'America) offre a clienti privati e imprese in tutto il mondo un ampio portafoglio di servizi di trasporto, commercio elettronico e servizi alle imprese. Il centro logistico aeroportuale della rete di FedEx nel SEE si trova a Parigi. TNT Express N.V. («TNT» – Paesi Bassi) è attiva nei settori della consegna di piccoli pacchi e del trasporto merci. Il centro logistico aeroportuale della rete europea di TNT si trova a Liegi, in Belgio.

II. **L'OPERAZIONE E LA DIMENSIONE UE**

(2) Il 7 aprile 2015, FedEx e TNT (le «Parti» o l'«Entità risultante dalla fusione») hanno annunciato un accordo condizionale su un'offerta pubblica presentata da FedEx per la totalità delle azioni emesse e circolanti del capitale di TNT, ai fini dell'acquisizione del controllo della stessa da parte di FedEx (l'«Operazione»).

(3) L'Operazione comporta l'acquisizione del controllo esclusivo di TNT da parte di FedEx e costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 3, paragrafo 1, lettera b), del regolamento (CE) n. 139/2004 («il regolamento sulle concentrazioni»). Presenta inoltre una dimensione unionale conformemente all'articolo 1, paragrafo 2, del regolamento sulle concentrazioni.

III. **PROCEDIMENTO**

(4) Il 26 giugno 2015 l'Operazione è stata formalmente notificata alla Commissione ai sensi dell'articolo 4 del regolamento sulle concentrazioni.

(5) Il 31 luglio 2015 la Commissione, avendo constatato che l'Operazione suscitava seri dubbi quanto alla sua compatibilità con il mercato interno, ha deciso di avviare un procedimento ai sensi dell'articolo 6, paragrafo 1, lettera c), del regolamento sulle concentrazioni («la decisione di avvio del procedimento»).

(6) Le parti hanno presentato le proprie osservazioni scritte in merito alla decisione di avvio del procedimento il 12 agosto 2015 e sempre in tale data, su richiesta delle parti, il termine per la decisione definitiva sul caso è stato prorogato di venti giorni lavorativi a norma dell'articolo 10, paragrafo 3, secondo comma, del regolamento sulle concentrazioni.

(7) Con decisione del consigliere-auditore del 21 ottobre 2015, UPS è stata riconosciuta come terza parte interessata ai sensi dell'articolo 18, paragrafo 4, del regolamento sulle concentrazioni.

(8) L'indagine approfondita ha consentito di dissipare le preoccupazioni in materia di concorrenza individuate in via preliminare nella decisione di avvio del procedimento e non è stata adottata una comunicazione delle obiezioni.

(9) Il progetto di decisione è stato discusso con gli Stati membri l'11 dicembre 2015 nell'ambito del comitato consultivo sulle concentrazioni, che ha espresso parere favorevole. Il consigliere-auditore ha indicato il proprio parere favorevole sul procedimento nella relazione presentata il 18 dicembre 2015.

(10) L'8 gennaio 2016, conformemente all'articolo 8, paragrafo 1, del regolamento sulle concentrazioni, la Commissione ha adottato una decisione che dichiara la concentrazione compatibile con il mercato interno e l'accordo SEE (la «Decisione»).

[1] GU L 24 del 29.1.2004, pag. 1.

IV. VALUTAZIONE SOTTO IL PROFILO DELLA CONCORRENZA

A. Introduzione

(11) La Decisione riguarda in particolare il mercato dei servizi di consegna di piccoli pacchi. Eventuali potenziali sovrapposizioni tra le attività delle parti nei settori del trasporto e della spedizione di merci non danno origine a mercati interessati dalla concentrazione.

(12) FedEx e TNT offrono entrambe servizi di consegna di piccoli pacchi sia all'interno del SEE sia verso destinazioni extra-SEE. Si tratta in entrambi i casi di cosiddetti «operatori integrati» (*integrator*), nel senso che detengono il pieno controllo operativo su tutti i mezzi di trasporto, dispongono di una copertura geografica sufficiente a livello mondiale, di un modello operativo a raggiera e di una rete informatica esclusiva e hanno una reputazione di affidabilità nella consegna puntuale di piccoli pacchi (la cosiddetta affidabilità «end-to-end»). Gli altri due operatori integrati sono DHL e UPS.

B. Mercati rilevanti

Mercati rilevanti del prodotto

(13) In linea con la precedente prassi decisionale della Commissione ([1]), il mercato rilevante per i servizi di consegna di piccoli pacchi comprende partite di peso inferiore a 31,5 kg. La Commissione opera una distinzione in base al fatto che i pacchi prelevati in un paese SEE siano consegnati nello stesso paese (mercati nazionali), in un altro paese SEE (mercati internazionali intra-SEE) o in un paese non SEE (mercati di servizi extra-SEE).

(14) In casi precedenti, in particolare nella valutazione di mercati internazionali intra-SEE, la Commissione ha individuato anche un mercato dei servizi di consegna rapida (con consegna il giorno successivo a quello del prelievo) distinto dal mercato dei servizi di consegna standard/differita (con tempi di consegna più lunghi) ([2]). Queste conclusioni si basavano, tra l'altro, sul fatto che i due tipi di servizi sono forniti avvalendosi di infrastrutture differenti, che un numero significativo di clienti dipende dalle consegne rapide e che i servizi di consegna rapida sono anche molto più costosi.

(15) Nel caso in questione, in considerazione delle sostanziali sovrapposizioni tra le parti nella fornitura di servizi extra-SEE, la Commissione ha svolto un'ampia indagine in questi mercati, che in precedenza non erano stati valutati nel dettaglio.

(16) Per quanto riguarda gli operatori integrati, le spedizioni extra-SEE di piccoli pacchi per consegne rapide (ossia il servizio di consegna più rapido possibile garantito) e differite (più lente ma ancora altamente affidabili, in giorni precisi) si avvalgono essenzialmente della stessa rete e catena logistica (ivi compresi lo smistamento in hub aeroportuali, i voli di lungo raggio e lo sdoganamento) nel loro viaggio verso le varie destinazioni intercontinentali. Inoltre, tutti gli operatori integrati sono diretti concorrenti in entrambi i tipi di servizi ed è emerso che i prezzi per i servizi di consegna rapida e differita extra-SEE presentano un andamento congiunto, a conferma del fatto che consegna rapida e differita apparterrebbero allo stesso mercato. Su queste basi, la Commissione ha considerato i servizi di consegna rapida e differita quali segmenti dello stesso mercato extra-SEE.

(17) Dalla prospettiva della destinazione, lasciando in sospeso la definizione di mercato del prodotto, la Commissione ha valutato l'impatto dell'Operazione sia a livello mondiale sia a livello delle principali tratte commerciali (America settentrionale, America centrale e meridionale, Africa, Asia/Pacifico, Medio Oriente e resto d'Europa).

Mercati geografici rilevanti

(18) Per quanto riguarda la definizione di mercato geografico, ossia l'origine della consegna, in linea con la decisione nel caso UPS/TNT la Commissione ha concluso che il mercato delle consegne rapide internazionali intra-SEE è di portata nazionale. La valutazione dell'impatto dell'Operazione è stata effettuata a livello nazionale anche per i mercati dei servizi di consegna di piccoli pacchi extra-SEE. Tuttavia, alla luce delle caratteristiche di rete del settore e del ruolo cruciale delle reti di trasporto aereo per le consegne intercontinentali, la valutazione sotto il profilo della concorrenza per quanto concerne le consegne di piccoli pacchi extra-SEE ha compreso anche il livello SEE.

1. *Servizi di consegna di piccoli pacchi intra-See*

(19) La consegna rapida internazionale intra-SEE di piccoli pacchi all'interno del SEE è un'industria di rete che richiede che gli operatori siano presenti in tutti i paesi SEE. La presenza richiesta comporta a sua volta investimenti in infrastrutture lungo tutta la catena del valore (prelievo, smistamento, collegamenti su strada, centrali logistiche, rete di trasporto aereo, aeromobili e consegna). Gli operatori integrati esercitano il massimo controllo sulla propria rete e sono gli unici a disporre di una rete omogenea di consegne rapide che copre tutti i paesi SEE. Nel valutare le capacità concorrenziali delle varie categorie di concorrenti delle parti nei mercati delle consegne rapide internazionali intra-SEE, la Commissione ha riscontrato, in linea con i risultati dell'indagine di mercato, che gli operatori non

([1]) Cfr., a titolo di esempio, la decisione della Commissione del 30 gennaio 2013 nel caso M.6570 - UPS/TNT Express, in appresso («UPS/TNT»), considerando 164.

([2]) Cfr., *inter alia*, UPS/TNT, considerando 219.

integrati in generale esercitano una pressione concorrenziale debole sulle parti. La Commissione ha pertanto adottato un approccio conservativo, limitando la valutazione sotto il profilo della concorrenza degli effetti dell'Operazione sui servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE nei diversi paesi SEE alla pressione concorrenziale reciproca esercitata dai quattro operatori integrati.

a) La posizione di mercato dell'Entità risultante dalla fusione sui mercati dei servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE sarebbe moderata

(20) Tenuto conto dei limiti intrinseci dei dati sulla quota di mercato presentati da FedEx ai fini della valutazione sotto il profilo della concorrenza nel caso in esame, e in linea con l'approccio adottato nel caso UPS/TNT, la Commissione ha effettuato una ricostruzione del mercato. A livello SEE l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato inferiore al 30 % e sarebbe comunque il più debole dei tre operatori integrati rimanenti, al terzo posto dopo DHL e UPS. A livello nazionale, l'Entità risultante dalla fusione non raggiungerebbe una quota di mercato superiore al 40 % in base ai dati relativi alle entrate per il 2014 e non diventerebbe il primo operatore in nessuno dei 30 mercati nazionali del SEE oggetto dell'indagine ([1]).

b) FedEx e TNT non sono concorrenti particolarmente stretti per quanto concerne i servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE

(21) Benché FedEx e TNT siano entrambi operatori integrati e pertanto siano in concorrenza nel settore dei servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE nei 30 mercati nazionali del SEE, la Commissione ha concluso che le parti non sono concorrenti particolarmente stretti.

(22) Da un lato, l'attività di FedEx si rivolge principalmente a una clientela con esigenze significative di consegne extra-SEE. La maggior parte delle entrate di FedEx da consegne rapide internazionali intra-SEE derivano da clienti che hanno acquistato anche servizi di consegna extra-SEE. Il fatto che FedEx per le consegne rapide internazionali intra-SEE si concentri su clienti con esigenze significative di consegne extra-SEE deriva dalla sua limitata capacità di competere con successo per i clienti di operatori autonomi di servizi di consegna rapida intraeuropei o clienti che desiderano ottenere dallo stesso operatore servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE e servizi di consegna differita nazionale/internazionale intra-SEE. Queste limitazioni sono dovute alla maggiore debolezza della rete di FedEx a livello SEE, che si traduce in una copertura geografica inferiore per i diversi servizi di consegna rapida, in una relativa debolezza nel fornire servizi differiti e nazionali su una scala più ampia e in una base di costo superiore derivante dalle minori economie di scala e densità, per cui FedEx risulta molto meno competitiva per le consegne rapide internazionali intra-SEE. Ciò porta a sua volta a una posizione di mercato debole nei confronti di TNT e degli altri due operatori integrati ed è coerente con la focalizzazione di FedEx sulle consegne extra-SEE.

(23) D'altro canto, l'attività di TNT si concentra su una clientela con esigenze di consegne autonome internazionali intra-SEE e nazionali/differite. Diversamente da FedEx, TNT dispone di un'ampia rete europea di trasporto stradale e di una rete di trasporto aereo più efficiente nel SEE, nonché di una maggiore quota di vendite nei segmenti delle consegne nazionali e differite. Una percentuale limitata delle sue entrate deriva da clienti con esigenze di consegne extra-SEE. Dai dati sul fatturato di TNT emerge che gran parte delle entrate derivanti da consegne rapide intra-SEE in Europa sono generate da clienti che acquistano da TNT anche servizi di consegna differita nazionale e/o internazionale intra-SEE. Per contro, TNT è stata meno efficace nell'attirare clienti per consegne rapide internazionali intra-SEE che richiedano anche servizi di consegne internazionali extra-SEE.

(24) Anche i documenti interni delle parti hanno confermato che esse stesse non si percepiscono come concorrenti particolarmente stretti. Inoltre è evidente che neanche la maggioranza dei clienti delle parti le considera in stretta concorrenza (ad esempio in termini di prezzi, gamma e qualità dei servizi, affidabilità, portata geografica, rilevamento e localizzazione ecc.). Oltretutto i clienti considerano FedEx più debole rispetto agli altri tre operatori integrati nei mercati dei servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE.

(25) Infine, nonostante una serie di limitazioni individuate, l'analisi delle offerte presentate dalle parti ha fornito un'ulteriore conferma del fatto che FedEx è un concorrente più debole per TNT rispetto a DHL e UPS.

c) La concentrazione non eliminerebbe un'importante forza concorrenziale

(26) La Commissione ha ritenuto che TNT non possieda qualità specifiche che le consentano di esercitare una pressione concorrenziale significativa sugli altri operatori integrati che potrebbe risultare in una riduzione della concorrenza dopo l'Operazione. In primo luogo, la posizione di costo delle consegne rapide internazionali intra-SEE di TNT non è più vantaggiosa rispetto a quella di DHL e UPS. Secondo, negli ultimi anni TNT non è stata in grado di espandere la propria posizione di mercato a danno degli altri operatori integrati. Terzo, la Commissione potrebbe verificare empiricamente che TNT non si può considerare un soggetto aggressivo che determina il livello dei prezzi nel mercato delle consegne rapide internazionali intra-SEE. Quarto, negli ultimi anni TNT non ha puntato a investire in misura consistente nella propria rete, bensì si è concentrata sul consolidamento dei propri servizi. Di conseguenza, non si può dire che negli ultimi anni abbia perseguito l'innovazione in termini di espansione della rete.

([1]) I paesi SEE sono 31, ma le parti non sono state in grado di fornire dati per il Liechtenstein.

d) DHL e UPS sarebbero nella posizione di condizionare l'Entità risultante dalla fusione in seguito all'Operazione

(27) Malgrado il fatto che gli operatori non integrati, in particolare quelli che dispongono di un'ampia rete di trasporto stradale quali DPD e GLS, eserciterebbero un certo grado di pressione concorrenziale sull'Entità risultante dalla fusione a seconda del mercato nazionale, la Commissione ha adottato un approccio conservativo limitando a DHL e UPS la propria analisi sulla possibilità che i concorrenti dell'Entità risultante dalla fusione possano esercitare una pressione sui prezzi.

(28) In primo luogo, l'Entità risultante dalla fusione si confronterà con due concorrenti forti e capaci. Sulla base dei risultati della ricostruzione del mercato effettuata dalla Commissione, DHL resterà leader del mercato, seguita da UPS. Alla domanda se a seguito dell'Operazione sarebbero rimaste sufficienti alternative possibili per soddisfare le loro necessità di consegne rapide internazionali intra-SEE, la stragrande maggioranza dei clienti ha risposto affermativamente, indicando UPS e DHL come alternative possibili all'Entità risultante dalla fusione dopo l'Operazione.

(29) Secondo, i clienti possono tutelarsi nei confronti di un ipotetico aumento di prezzi attuato dall'Entità risultante dalla fusione dopo l'Operazione rivolgendosi a un altro fornitore. Poiché è evidente che la maggioranza dei clienti di servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE si avvale di più fornitori, il passaggio da un operatore all'altro è facile.

(30) Terzo, DHL e UPS potrebbero agevolmente ampliare la propria offerta di servizi nel caso di un ipotetico aumento dei prezzi da parte dell'Entità risultante dalla fusione dopo l'Operazione, rispondendo in tal modo a un'ulteriore domanda senza sostenere costi aggiuntivi rilevanti.

e) Una chiara maggioranza di clienti non ha espresso preoccupazioni in merito all'Operazione

(31) La vasta maggioranza dei clienti intervistati nell'indagine di mercato della Commissione nella prima e nella seconda fase hanno espresso un parere neutro o addirittura positivo in merito agli effetti generali dell'Operazione sul mercato dei servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE di piccoli pacchi.

f) L'analisi dell'evoluzione dei prezzi dopo la concentrazione non ha fornito conclusioni

(32) Al fine di garantire la piena coerenza con l'analisi quantitativa effettuata nel caso UPS/TNT, la Commissione ha svolto un'analisi dell'evoluzione dei prezzi dopo la concentrazione per valutare i possibili effetti dell'Operazione proposta sui prezzi di FedEx e, a loro volta, sui prezzi di TNT. La Commissione ha riscontrato che gli aumenti di prezzo stimati dal modello non erano statisticamente significativi. Di conseguenza, i risultati dell'analisi non hanno potuto essere utilizzati come prova affidabile dell'esistenza o meno di un ostacolo significativo alla concorrenza effettiva.

g) La concentrazione darà luogo a incrementi di efficienza

(33) FedEx sostiene che dall'Operazione deriverebbero significativi incrementi di efficienza, in particolare dall'integrazione nella rete TNT delle attività europee di FedEx, relativamente inefficienti. Le principali categorie di incrementi di efficienza concernenti i servizi di consegna rapida intra-SEE sarebbero i risparmi sui costi di prelievo e consegna (CPC) e sui costi della rete di trasporto aereo. Sulla base delle informazioni ricevute, la Commissione ha concluso che una parte dei risparmi dichiarati sui costi CPC e una parte dei risparmi dichiarati sui costi della rete di trasporto aereo (dopo il trasferimento) si qualificano come incrementi di efficienza specificamente legati alla concentrazione che non si sarebbero potuti ottenere in misura analoga mediante alternative meno anti-concorrenziali. La finestra temporale per la realizzazione degli incrementi di efficienza individuati è stata stimata in 3 anni. Anche se i risultati dell'analisi dell'evoluzione dei prezzi dopo la concentrazione effettuata dalla Commissione fossero stati statisticamente significativi, gli incrementi di efficienza relativi ai costi di prelievo e consegna (CPC) connessi all'Operazione avrebbero più che compensato gli aumenti di prezzo stimati per i clienti FedEx nei mercati nazionali per i servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE.

h) Conclusione

(34) La Commissione ha pertanto concluso che l'Operazione non ostacolerebbe in modo significativo la concorrenza effettiva nei 30 mercati nazionali per la fornitura di servizi di consegna rapida internazionale intra-SEE.

2. *Servizi di consegna di piccoli pacchi extra-SEE: Valutazione generale*

(35) I servizi extra-SEE sono forniti da una serie di operatori, tra cui i quattro operatori integrati, gli operatori postali nazionali, gli spedizionieri e altre imprese di corriere espresso. Come la consegna rapida intra-SEE, anche la consegna rapida extra-SEE è un'industria di rete che comporta investimenti in infrastrutture lungo tutta la catena del valore e richiede che gli operatori assicurino la loro presenza in tutti i paesi SEE e in tutte le principali tratte mondiali, in particolare America settentrionale, America centrale e meridionale, Africa, Asia/Pacifico, Medio Oriente e resto d'Europa. Poiché gli operatori integrati esercitano il massimo controllo sulla propria rete e sono gli unici a disporre di una rete omogenea di consegne rapide che copre tutti i paesi SEE, gli operatori non integrati esercitano solo una debole pressione concorrenziale nei loro confronti. Come per la consegna rapida intra-SEE, la

Commissione ha quindi valutato l'impatto dell'Operazione secondo l'approccio più conservativo, tenendo conto solo della pressione concorrenziale esercitata sull'Entità risultante dalla fusione dagli altri operatori integrati sui vari mercati possibili per le consegne extra-SEE. Alla luce delle considerazioni di cui sopra, la Commissione ha concluso che l'Operazione non ostacolerebbe in modo significativo la concorrenza effettiva in nessuno dei 30 mercati nazionali per la consegna di piccoli pacchi extra-SEE a livello mondiale ovvero in nessuno dei mercati nazionali per la consegna extra-SEE nelle sei principali tratte mondiali.

a) La posizione di mercato dell'Entità risultante dalla fusione sarebbe moderata sui mercati per i servizi di consegna extra-SEE

(36) La Commissione ha effettuato una ricostruzione del mercato sulla base dei dati sulle entrate forniti dai quattro operatori integrati, nell'intento di valutarne il relativo potere di mercato i) sui 30 mercati nazionali per le consegne internazionali extra-SEE da un paese SEE in tutto il mondo e ii) sui mercati nazionali per le consegne internazionali extra-SEE da ciascuno dei 30 paesi SEE a ciascuna delle sei principali tratte commerciali mondiali. La Commissione ha anche analizzato gli effetti dell'Operazione su tutti i mercati nazionali SEE in forma aggregata, vale a dire per consegne extra-SEE nel mondo e nelle sei principali tratte di destinazione dal SEE.

(37) Considerando tutti i 30 mercati nazionali per le consegne extra-SEE nel mondo e nelle sei principali tratte di destinazione, la quota di mercato combinata delle parti è piuttosto moderata sui mercati più plausibili per i servizi di consegna extra-SEE. Considerando i mercati nazionali per le consegne extra-SEE nel mondo, la Commissione ha riscontrato che in seguito all'Operazione la posizione relativa dell'Entità risultante dalla fusione nella maggior parte dei 30 mercati nazionali per le consegne extra-SEE nel mondo sarebbe piuttosto moderata. La quota di mercato combinata delle parti supererebbe il 40 % e l'incremento determinato dall'Operazione sarebbe superiore al 5 % solo in 3 mercati nazionali, ossia Ungheria, Estonia e Lettonia. Infine, sui mercati nazionali per le consegne extra-SEE nelle principali tratte mondiali, le parti avrebbero una quota di mercato combinata superiore al 40 % e l'incremento sarebbe superiore al 5 % in dieci mercati nazionali.

b) Tra gli operatori integrati, le parti non sono in concorrenza particolarmente stretta sui mercati per i servizi di consegna extra-SEE

(38) Le parti non sono concorrenti particolarmente stretti per diverse ragioni. In primo luogo, la posizione relativa di TNT è più debole tra gli operatori integrati nel mercato delle consegne extra-SEE nel suo complesso e nella maggior parte dei suoi possibili sottosegmenti. Questo è dovuto al fatto che TNT è orientata principalmente all'Europa, diversamente dagli altri tre operatori integrati, che operano a livello mondiale. Una gran parte delle entrate di TNT deriva dalla fornitura di servizi di consegna in Europa o da/verso l'Europa, mentre per gli altri tre operatori integrati la parte relativa all'Europa rappresenta una quota molto più piccola della loro attività complessiva. Questo vale soprattutto per FedEx. Una percentuale molto più piccola delle sue entrate totali deriva da servizi non offerti da/verso l'Europa, mentre si stima che sia più elevata per gli altri operatori integrati. Inoltre, nell'ambito delle entrate di TNT prodotte in Europa, solo una piccola percentuale si riferisce alla fornitura di servizi extra-SEE.

(39) Secondo, TNT possiede una rete di trasporto molto limitata rispetto agli altri operatori integrati. Diversamente dagli altri tre operatori integrati che si avvalgono di una propria estesa rete di trasporto aereo per le consegne extra-SEE, TNT dispone solo di quattro aeromobili e per tutte le altre spedizioni acquista capacità da vettori aerei commerciali o cargo. Contrariamente, FedEx si avvale di una rete di 17 aeromobili di sua proprietà per i servizi di consegna extra-SEE. Un operatore integrato che dispone di una propria rete di trasporto aereo gode di vantaggi significativi, tra cui, ad esempio, una maggiore certezza della capacità disponibile e della struttura dei costi nonché migliori prestazioni nella fornitura del servizio grazie alla connettività senza soluzioni di continuità, alla movimentazione ridotta dei piccoli pacchi e al minor numero di punti di manipolazione. La portata limitata della rete di trasporto aereo extra-SEE di TNT riflette la sua relativa debolezza sui mercati per le consegne extra-SEE rispetto agli altri tre operatori integrati e rappresenta un ostacolo per la sua capacità di competere con gli stessi a parità di condizioni.

(40) Terzo, secondo quanto riscontrato dalla Commissione nell'analisi delle offerte presentate dalle parti e in particolare da FedEx per le consegne extra-SEE, TNT appariva come un concorrente più debole per l'attività extra-SEE rispetto a DHL e UPS. Il principale concorrente di FedEx risultava essere DHL, seguita da UPS al secondo posto e da TNT al terzo. Più nello specifico, DHL appariva come concorrente di FedEx con una frequenza tre volte maggiore rispetto a TNT.

(41) Quarto, l'indagine di mercato della Commissione ha confermato che le parti non sono immediate concorrenti.

(42) Di conseguenza, sui mercati per le consegne extra-SEE, la Commissione ha concluso che TNT non si può considerare un concorrente particolarmente significativo di FedEx.

c) L'Operazione non eliminerebbe un'importante forza concorrenziale

(43) Tra i quattro operatori integrati, TNT è chiaramente il più debole nelle consegne extra-SEE e non si può considerare un'importante forza concorrenziale che sarà eliminata dall'Operazione. Inoltre, la quota di mercato di TNT non è aumentata in misura significativa negli ultimi anni come conseguenza di una qualche strategia aggressiva. Il modello di impresa di TNT è molto simile a quello degli altri operatori integrati per la fornitura di servizi extra-SEE e pertanto i suoi prezzi e servizi sono confrontabili con quelli dei suoi rivali. Inoltre, TNT non sembra applicare prezzi molto inferiori rispetto agli altri operatori integrati e non punta a presentarsi come un fornitore a basso costo nel proprio piano aziendale e nell'attività di marketing; le sue priorità sono invece l'affidabilità, l'assistenza al cliente e la flessibilità.

d) L'Entità risultante dalla fusione subirebbe la pressione dei concorrenti anche dopo l'Operazione

(44) In primo luogo, tutti i quattro operatori integrati hanno già una presenza globale, in quanto offrono servizi di consegna di piccoli pacchi in oltre 220 paesi in tutto il mondo, accedendo quindi già a una base di clientela che richiede servizi extra-SEE. Inoltre, tutti gli operatori integrati possiedono la capacità di organizzare, direttamente o subappaltando a terzi, il prelievo di piccoli pacchi in tutti i paesi SEE e di provvedere al trasporto aereo degli stessi lungo la rotta di destinazione e da lì alla consegna nella destinazione finale.

(45) Secondo, alla luce di quanto precede, il fatto che un operatore integrato abbia una quota leggermente inferiore di un mercato specifico per le consegne extra-SEE non è indicativo di una debolezza intrinseca nell'offerta del servizio da tale mercato. In effetti, in tutti i casi in cui la quota di un dato operatore integrato è limitata in un mercato del prodotto/una destinazione specifici, ma molto più elevata in altri mercati del prodotto/destinazioni per consegne dallo stesso paese d'origine nel SEE, tale operatore integrato è in grado di fornire servizi extra-SEE da quel paese d'origine. Allo stesso modo, in tutti i casi nei quali un operatore integrato abbia una quota limitata in uno specifico mercato extra-SEE, ma possieda quote molto più elevate per le consegne a tale destinazione da altri paesi d'origine nel SEE, lo stesso operatore integrato è in grado di fornire servizi di consegna extra-SEE a tale destinazione.

(46) Terzo, non sussistono limitazioni di capacità nei servizi extra-SEE. Tutti gli operatori integrati hanno esperienza nell'affrontare le oscillazioni della domanda e tendono a operare con un margine che consente di farsi carico di volumi aggiuntivi. Sono anche in grado di aumentare facilmente la propria capacità di trasporto aereo o la rete stradale qualora se ne presentasse la necessità, e in passato l'hanno fatto per soddisfare nuovi clienti di grandi dimensioni.

(47) Quarto, i clienti possono agevolmente cambiare fornitore di servizi di consegna di piccoli pacchi extra-SEE. Per la maggior parte si avvalgono già di più operatori integrati o di altri fornitori, sulla base di contratti che non contengono clausole di esclusiva. La possibilità che i clienti aumentino i volumi delle spedizioni con UPS e DHL condizionerebbe quindi l'Entità risultante dalla fusione anche dopo l'Operazione.

(48) Infine, anche gli operatori non integrati esercitano una certa pressione concorrenziale, in particolare in relazione ai servizi differiti extra-SEE.

e) Una chiara maggioranza di clienti e concorrenti non ha espresso preoccupazioni

(49) La vasta maggioranza degli intervistati nell'indagine di mercato della Commissione è del parere che l'Operazione servirà a combinare i punti di forza complementari di FedEx sui mercati per le consegne extra-SEE, e di TNT sui mercati per le consegne intra-SEE. In particolare per i mercati extra-SEE, l'impatto dell'Operazione sarà positivo per la maggioranza relativa degli intervistati, seguita da chi ritiene che sarà neutro.

f) L'Operazione darebbe luogo a incrementi di efficienza

(50) L'Operazione darebbe luogo anche a significativi incrementi di efficienza sui mercati per i servizi di consegna extra-SEE, generati in primo luogo dai risparmi sui costi dell'Entità risultante dalla fusione derivanti dall'integrazione di tutti i suoi volumi sulla rete a costo inferiore di FedEx o TNT. Di conseguenza, tutti i volumi sarebbero trasportati all'origine tramite la rete intra-SEE di TNT, più conveniente, e poi consegnati a destinazione tramite la rete meno costosa di FedEx o TNT. Si prevede la realizzazione di ulteriori sinergie, con il passaggio a FedEx dei voli intercontinentali nel corso del tempo. Con un approccio analogo a quello adottato per i servizi intra-SEE, la Commissione ha valutato se questi incrementi di efficienza sono verificabili, specificamente legati alla concentrazione e in grado di andare a beneficio dei consumatori, e ha concluso che l'Operazione produrrebbe incrementi di efficienza rilevanti in base al triplice test indicato negli orientamenti relativi alla valutazione delle concentrazioni orizzontali.

3. *Servizi di consegna di piccoli pacchi extra-SEE: Analisi per paese*

(51) In base ai risultati della ricostruzione del mercato effettuata dalla Commissione, l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato combinata superiore al 40 % e l'Operazione produrrebbe un incremento superiore al 5 % in 13 potenziali tratte per le consegne extra-SEE. Tali mercati corrispondono a consegne extra-SEE da sette diversi paesi SEE, vale a dire Belgio, Bulgaria, Estonia, Lettonia, Lituania, Malta e Slovacchia. Per Belgio, Bulgaria, Estonia e Malta si tratterebbe di mercati per consegne extra-SEE verso l'America settentrionale. Per la Lettonia si tratterebbe di mercati per consegne verso America settentrionale, America centrale e meridionale, Medio Oriente e Asia/Pacifico. Nel caso di Lituania e Slovacchia si tratterebbe di mercati per consegne in Medio Oriente. Infine, per Estonia, Ungheria e Lettonia si tratterebbe anche di consegne extra-SEE nel mondo. Inoltre, la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato moderata, inferiore al 40 %, e dove il terzo concorrente, a seguito dell'Operazione, avrebbe una quota di mercato inferiore al 20 %. Da ultimo, ha analizzato in maggior dettaglio i mercati dove la quota del terzo concorrente sarebbe inferiore all'incremento prodotto dall'Operazione. Nel complesso, sulla base di questi criteri, sono stati esaminati singolarmente in maggior dettaglio 52 mercati per i seguenti paesi.

(52) *Austria*: la Commissione ha esaminato in maggior dettaglio il mercato per le consegne extra-SEE dall'Austria al Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] %, dietro l'indiscusso leader del mercato DHL [50-60] %. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] %.

(53) *Belgio*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dal Belgio in America settentrionale, dove l'Entità risultante dalla fusione acquisirebbe la posizione di leader del mercato con una quota di mercato del [40-50] % e un incremento del [5-10] %, seguita da UPS con il [30-40] % e DHL con il [10-20] %. Inoltre, ha esaminato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dal Belgio nel mondo e in America centrale e meridionale, Asia/Pacifico e Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % e il terzo concorrente (UPS) dopo l'Operazione avrebbe una quota di mercato del [10-20] %. In questi quattro mercati, DHL manterrebbe la posizione di leader con una quota rispettivamente del [40-50] %, [50-60] %, [40-50] % e [50-60] %.

(54) *Bulgaria*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Bulgaria in America settentrionale, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [40-50] % con un incremento del [5-10] %. Anche DHL avrebbe una quota del [40-50] %, mentre UPS sarebbe in terza posizione con una quota di mercato del [10-20] %. La Commissione ha inoltre esaminato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Bulgaria nel mondo, in America centrale e meridionale e in Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] %, dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [50-60] % in tutti e tre i mercati. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato rispettivamente del [10-20] %, [5-10] % e [10-20] %. Infine, la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE dalla Bulgaria in Asia/Pacifico, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [20-30] %, dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [60-70] %. La quota del terzo concorrente (UPS) sarebbe del [5-10] %.

(55) *Croazia*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Croazia in Asia/Pacifico, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [20-30] % con un incremento del [5-10] %, dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [60-70] %. In seguito all'operazione, UPS avrebbe una quota di mercato del [5-10] %.

(56) *Cipro*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE da Cipro in America centrale e meridionale, Asia/Pacifico, Medio Oriente e Africa, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % con un incremento del [5-10] %. In tutti questi mercati, DHL manterrebbe la posizione di leader con quote di mercato rispettivamente del [60-70] %, [60-70] %, [50-60] % e [50-60] %. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato dello [0-5] % nei mercati verso America centrale e meridionale e Africa e del [5-10] % nei mercati verso Asia/Pacifico e Medio Oriente. La Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE da Cipro nel mondo, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [20-30] % con un incremento del [5-10] % dietro DHL, indiscusso leader del mercato con il [60-70] %. UPS avrebbe una quota di mercato del [5-10] %.

(57) *Repubblica ceca*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Repubblica ceca nel mondo e in Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] %, dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [50-60] % in entrambi i mercati. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] %. La Commissione ha inoltre esaminato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Repubblica ceca in America centrale e meridionale e Asia/Pacifico, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [20-30] % dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [60-70] % in entrambi i mercati. UPS avrebbe una quota di mercato del [5-10] %.

(58) *Estonia*: la Commissione ha esaminato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dall'Estonia nel mondo e in America settentrionale, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato rispettivamente del [40-50] % e [50-60] %, con un incremento rispettivamente del [10-20] % e [5-10] %. Anche la quota di

mercato di DHL dall'Estonia nel mondo sarebbe del [40-50] %, mentre si attesterebbe al [20-30] % per l'America settentrionale. UPS sarebbe in terza posizione, con una quota di mercato del [10-20] % in entrambi i mercati. La Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE dall'Estonia in Asia/Pacifico, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [50-60] %. Il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [5-10] %.

(59) *Francia*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Francia in America centrale e meridionale, Asia/Pacifico e Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % dietro DHL, leader indiscusso del mercato rispettivamente con il [50-60] %, il [40-50] % e il [50-60] %. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] % in tutti questi mercati.

(60) *Ungheria*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dall'Ungheria nel mondo, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [40-50] % con un incremento del [5-10] %. Anche la quota di DHL sarebbe del [40-50] %, mentre UPS avrebbe una quota di mercato del [10-20] %. La Commissione ha esaminato in maggior dettaglio anche i mercati per le consegne extra-SEE dall'Ungheria in America centrale e meridionale, Asia/Pacifico, Medio Oriente e Africa, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] %, dietro DHL, leader indiscusso con una quota di mercato rispettivamente del [40-50] %, [50-60] %, [40-50] % e [50-60] %. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] % in tutti questi mercati.

(61) *Irlanda*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dall'Irlanda nel mondo e in Asia/Pacifico, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % con un leggero incremento del [5-10] % in entrambi i mercati dietro DHL, leader indiscusso del mercato rispettivamente con il [40-50] % e il [50-60] %. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] %.

(62) *Lettonia*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dalla Lettonia nel mondo e in America settentrionale, America centrale e meridionale, Asia/Pacifico e Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato rispettivamente di [40-50] %, [50-60] %, [40-50] %, [40-50] % e [50-60] %. In questi mercati, DHL avrebbe una quota di mercato rispettivamente di [40-50] %, [20-30] %, [30-40] %, [30-40] %, [30-40] % e UPS sarebbe in terza posizione, rispettivamente con [10-20] %, [10-20] %, [20-30] %, [20-30] %, [10-20] %.

(63) *Lituania*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio il mercato per le consegne extra-SEE dalla Lituania al Medio Oriente, dove in seguito all'Operazione l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [40-50] % con un incremento del [5-10] %. Anche DHL avrebbe una quota di mercato del [40-50] %, mentre UPS sarebbe in terza posizione con una quota di mercato del [10-20] %.

(64) *Lussemburgo*: la Commissione ha esaminato in maggior dettaglio i mercati per le consegne extra-SEE dal Lussemburgo nel mondo, in America centrale e meridionale e in Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [20-30] % con un leggero incremento del [5-10] %, dietro a DHL, leader indiscusso del mercato con il [60-70] % in tutti e tre i mercati. La quota del terzo concorrente (UPS) sarebbe del [5-10] % in tutti e tre i mercati. La Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE dal Lussemburgo in America settentrionale, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [50-60] %. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] %.

(65) *Malta*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE da Malta all'America settentrionale, dove l'Entità risultante dalla fusione acquisirebbe la posizione di leader del mercato con una quota del [40-50] % e un incremento del [10-20] %, seguita da DHL con il [30-40] % e UPS con il [20-30] %.

(66) *Polonia*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche i mercati per le consegne extra-SEE dalla Polonia in America centrale e meridionale e Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] %, dietro DHL, leader indiscusso del mercato con una quota del [40-50] % in entrambi i mercati. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato del [10-20] %.

(67) *Slovacchia*: la Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE dalla Slovacchia in Medio Oriente, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [40-50] % dietro DHL, leader del mercato con il [50-60] %. In questo mercato, UPS avrebbe una quota pari allo [0-5] %. La Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche i mercati per le consegne extra-SEE dalla Slovacchia nel mondo, in America centrale e meridionale e in Africa, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [30-40] % dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [50-60] % in tutti e tre i mercati. In seguito all'Operazione, il terzo concorrente (UPS) avrebbe una quota di mercato rispettivamente del [10-20] %, [5-10] % e [0-5] %. La Commissione ha analizzato in maggior dettaglio anche il mercato per le consegne extra-SEE dalla Slovacchia in Asia/Pacifico, dove l'Entità risultante dalla fusione avrebbe una quota di mercato del [20-30] % dietro DHL, leader indiscusso del mercato con il [60-70] %. UPS avrebbe una quota di mercato del [5-10] %.

(68) Sulla base dell'analisi delle comunicazioni delle parti, dei rispettivi documenti interni e dei risultati dell'indagine di mercato, la Commissione è giunta alle seguenti conclusioni in merito ai summenzionati mercati per le consegne extra-SEE nel mondo e nelle principali tratte commerciali: l'Entità risultante dalla fusione avrà quote di mercato moderate nella maggior parte dei mercati; FedEx e TNT non sono stretti concorrenti; TNT non costituisce un'importante forza concorrenziale su questi mercati; DHL e UPS sarebbero in grado di condizionare efficacemente l'Entità risultante dalla fusione anche dopo l'Operazione; gran parte della quota di mercato di FedEx su queste tratte deriva effettivamente da alcuni grossi clienti delle parti che possono facilmente cambiare fornitore, con il risultato che le quote di mercato dell'Entità risultante dalla fusione restano altamente contendibili; i risultati dell'indagine di mercato sono in prevalenza positivi o neutri in merito agli effetti dell'Operazione. Inoltre, si è constatato che su questi mercati si genererebbero incrementi di efficienza.

(69) Di conseguenza, alla luce di questa valutazione, la Commissione ha concluso che l'Operazione non ostacolerebbe in modo significativo la concorrenza effettiva in nessuno dei summenzionati mercati nazionali dei servizi di consegna di piccoli pacchi extra-SEE nel mondo o nelle sei principali tratte commerciali mondiali.

4. *Impatto dell'Operazione sulle PMI*

(70) Alcuni partecipanti all'indagine di mercato hanno suggerito che l'Operazione potrebbe esercitare un impatto maggiore sulle PMI, in particolare sotto forma di aumenti dei prezzi. Si presume che attualmente TNT offra prezzi inferiori rispetto a tutti gli altri operatori integrati e pertanto sia il fornitore di elezione delle PMI che svolgono attività di commercio elettronico. Secondo questi partecipanti le PMI in genere si rivolgono a un unico fornitore e si affidano a operatori integrati poiché necessitano di diversi tipi di servizi e non avendo potere contrattuale «pagano il massimo», poiché pagano i prezzi di listino. L'Operazione avrebbe come conseguenza la fusione di due stretti concorrenti e l'Entità risultante dalla fusione probabilmente non sarebbe più incentivata a fungere da «operatore *maverick*» per le PMI.

(71) La Commissione è del parere che non questo non sia corretto per una serie di motivi. In primo luogo, la Commissione ha esaminato nel dettaglio la questione delle PMI nel corso dell'indagine approfondita. Dalle risposte al questionario indirizzato alle PMI è emerso che, come tutti i clienti, la maggioranza delle PMI avevano un'opinione positiva o neutra sull'Operazione nel suo complesso, nonché sui suoi effetti sull'offerta e la qualità dei servizi. Inoltre, l'indagine di mercato non ha confermato la preoccupazione che le PMI si rivolgano a un unico fornitore o paghino prezzi di listino. Le PMI intervistate nell'indagine di mercato, comprese quelle operanti nel commercio elettronico, hanno dichiarato di rivolgersi generalmente a più operatori per le loro consegne rapide intra-SEE ed extra-SEE. Per la maggior parte, le PMI intervistate hanno anche affermato di negoziare sconti sulla quantità e soltanto in pochi casi hanno risposto di non negoziare sconti.

(72) In secondo luogo, la Commissione ritiene che TNT non si possa considerare un «*maverick*» o un leader di mercato nel settore delle PMI per una serie di motivi. I clienti di TNT, come quelli di altri operatori, negoziano in anticipo tariffe fisse scontate con TNT, per essere in grado di tenere conto dei costi di trasporto. Di conseguenza, TNT non potrà applicare prezzi fluttuanti ai propri clienti, a seconda del previsto utilizzo della capacità di un dato aeromobile in un giorno particolare. Inoltre, l'elasticità dei prezzi a breve termine dei servizi di consegna rapida è molto bassa. Quindi, se TNT prevede che il proprio volo su una tratta particolare sarà per lo più vuoto, il fatto di offrire sconti a clienti esistenti o potenziali non servirebbe a creare un improvviso aumento della domanda di spedizioni per quel giorno e su quella tratta. Questo è confermato anche dall'indagine di mercato, dove la maggioranza delle PMI ha indicato di stipulare contratti quadro per un periodo di tempo più lungo invece di effettuare acquisti ad hoc in caso di necessità.

(73) In terzo luogo, anche se TNT ha organizzato campagne occasionali rivolte anche alle PMI, questo non indica una posizione di mercato strutturalmente diversa ma si può considerare parte di un normale comportamento concorrenziale per attirare clienti. Non si può affermare che TNT applichi prezzi eccessivamente bassi, su una base strutturale e nel quadro di un modello aziendale distinto per le PMI, né che è in grado di determinare il livello dei prezzi sul mercato. Inoltre, TNT non ha ampliato in modo aggressivo la sua posizione di mercato nel segmento delle PMI.

(74) In quarto luogo, la Commissione ha constatato che, come già indicato sopra, le parti non sono concorrenti particolarmente stretti. Inoltre, non sembrano offrire prodotti differenziati rivolti specificamente a un gruppo particolare di PMI, né dedicano a questi clienti un'attenzione che anche altri operatori integrati non potrebbero o non intendono fornire. DHL e UPS offrono già servizi su misura per le PMI nei loro siti web. La grande maggioranza dei concorrenti intervistati ha confermato che le esigenze delle PMI in relazione alle consegne di piccoli pacchi non sono diverse da quelle di altre imprese e che i servizi alle PMI non richiederebbero ulteriori mezzi o risorse.

(75) Di conseguenza, alla luce di quanto precede, la Commissione ha concluso che l'Operazione non ostacolerebbe la concorrenza effettiva anche in relazione ai servizi alle PMI.

V. **CONCLUSIONE**

(76) Sulla base delle ragioni che precedono, la Decisione conclude che l'Operazione non ostacolerà in modo significativo la concorrenza effettiva nel mercato interno o in una parte sostanziale di esso.

(77) Di conseguenza, la concentrazione è dichiarata compatibile con il mercato interno e con il funzionamento dell'accordo SEE, conformemente all'articolo 2, paragrafo 2, e all'articolo 8, paragrafo 1, del regolamento sulle concentrazioni e all'articolo 57 dell'accordo SEE.