

# Competition Law in the Grocery Retail: Caring about consumers?

Javier Berasategi

# Introduction

- Consumer demand: the one-stop retail trap
- Suppliers' access to the market: the retail competitive bottleneck
- A market failure with 1 winner and 2 losers
- A competition law & economics failure?
- Questions

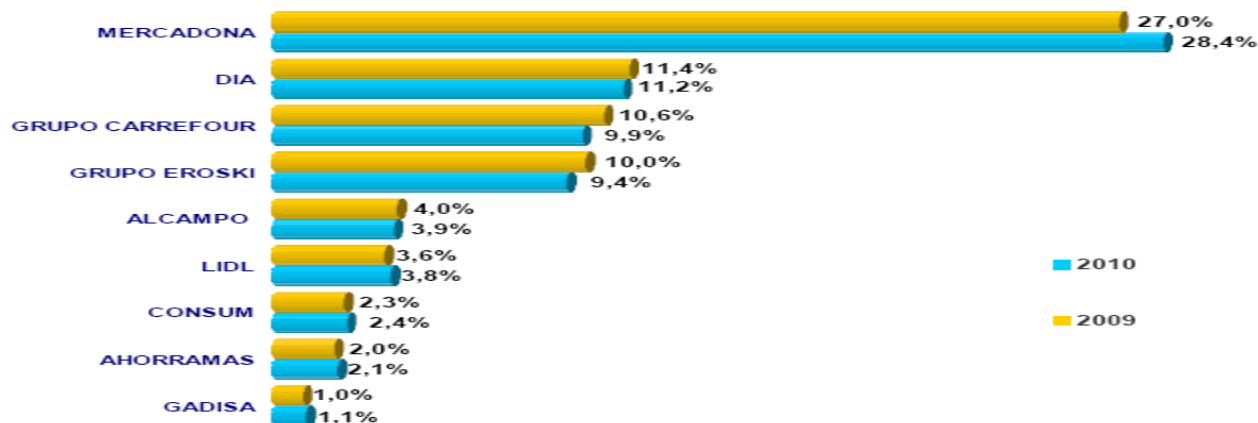
# The one stop trap

- Shoppers are faced with:
  - Local monopolies/oligopolies
  - Supermarket lock-in
  - In-store distortion of consumer choice

# Local monopolies

- Market concentration
- Transparency (price parallelism)
- Entry & expansion barriers
  - Legal (urban planning)
  - Economic (scale & density economics)
  - Strategic (land/outlet pre-emption)

# Market concentration



Household purchases

Source: Nielsen Homescan  
Fast Moving Consumer Goods Market Share

TOP 10 COMERCIALIZADORES DE ALIMENTOS EN ESPAÑA

	(en millones de euros)	Mar. Ene. 2010	Comercialización	Var. C.B.T.P.
1	Mercadona	15.129	28,4%	1.700%
2	Carrefour	10.121	22,5%	5,0%
	Carrefour en Coop. Española	10.299	19,3%	5,1%
	El Dia	4.080	8,3%	9,2%
3	Eroski	5.144	12,1%	2,0%
4	Grupo Alcampo	4.762	7,2%	1,0%
	Alcampo	4.702	9,8%	1,0%
	Alcampo	1.060	1,8%	1,0%
5	Grupo El Corte Inglés	4.712	7,0%	-4,0%
	El Corte Inglés	3.085	4,5%	-2,0%
	Supermercados El Corte Inglés	1.626	2,4%	1,0%
6	Lidl	1.870	3,8%	4,0%
7	Consum	1.690	3,5%	-1,0%
8	Alcampo	1.060	1,8%	1,0%
9	Alcampo	1.060	1,8%	1,0%
10	El Corte Inglés	1.060	1,8%	-0,5%
TOP 10		55.441	82,1%	
OTROS		10.000	17,9%	

# Transparency

## 2. “Competitiveness objective”

The Retailer can work a single rate but it is usual to work different rates depending on the area of influence and the target

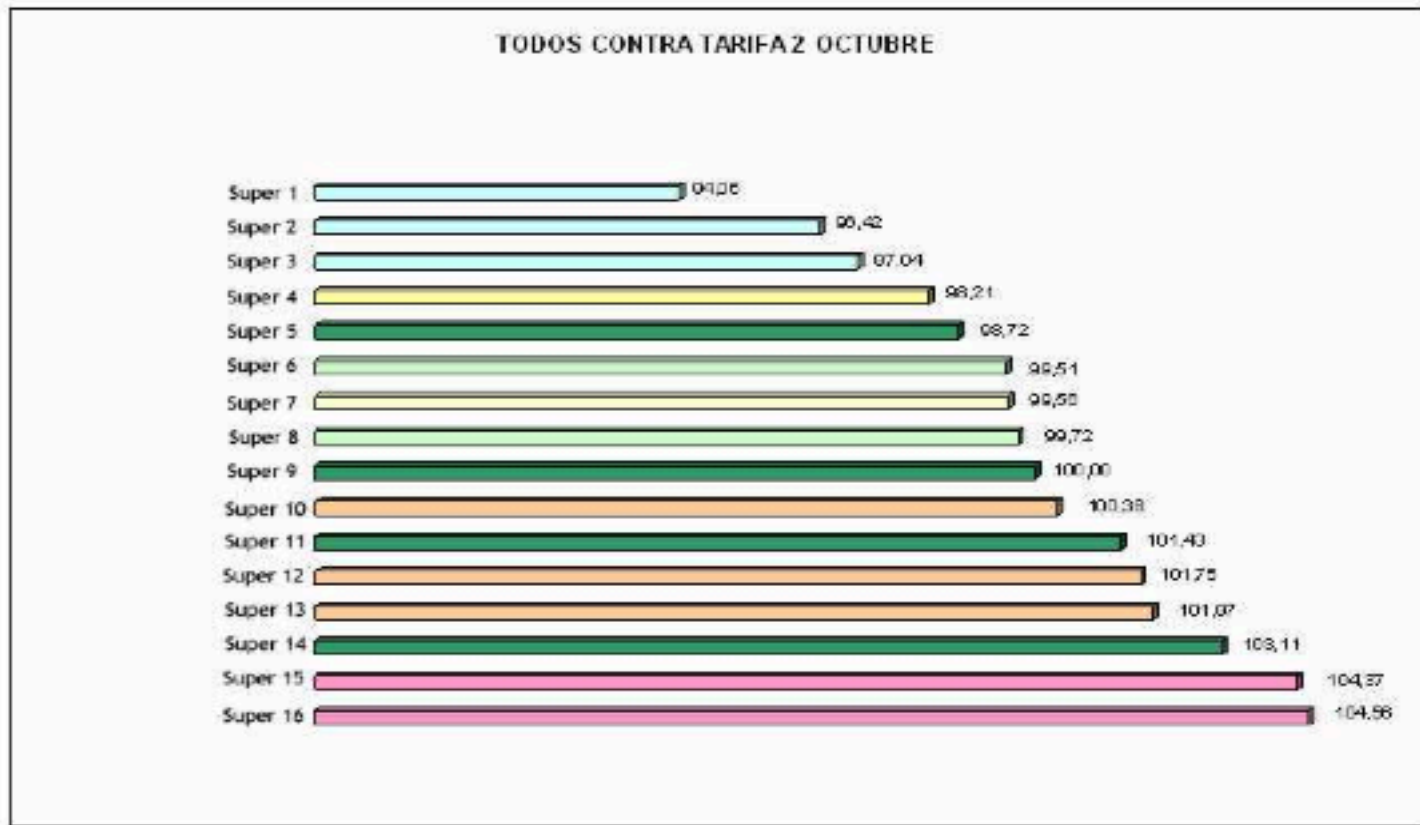
	98	100	102	104
	T.1	BASE T.2	T.3	T.4
MARCA NACIONAL	-	MERCADONA	+	++
MARCA PROPIA	-	MERCADONA	MERCADONA +	++
PRIMER PRECIO	DIA	LIDL	LIDL +	++
COMPETIDOR	ALCAMPO	MERCADONA	EROSKI CENTER	CAPRABO

Source: Presentación netquest, “Let’s talk about Retail”, disponible en Slideshare

# Transparency

## 2. “Competitiveness objective”

The comparison with respect to competition is constant

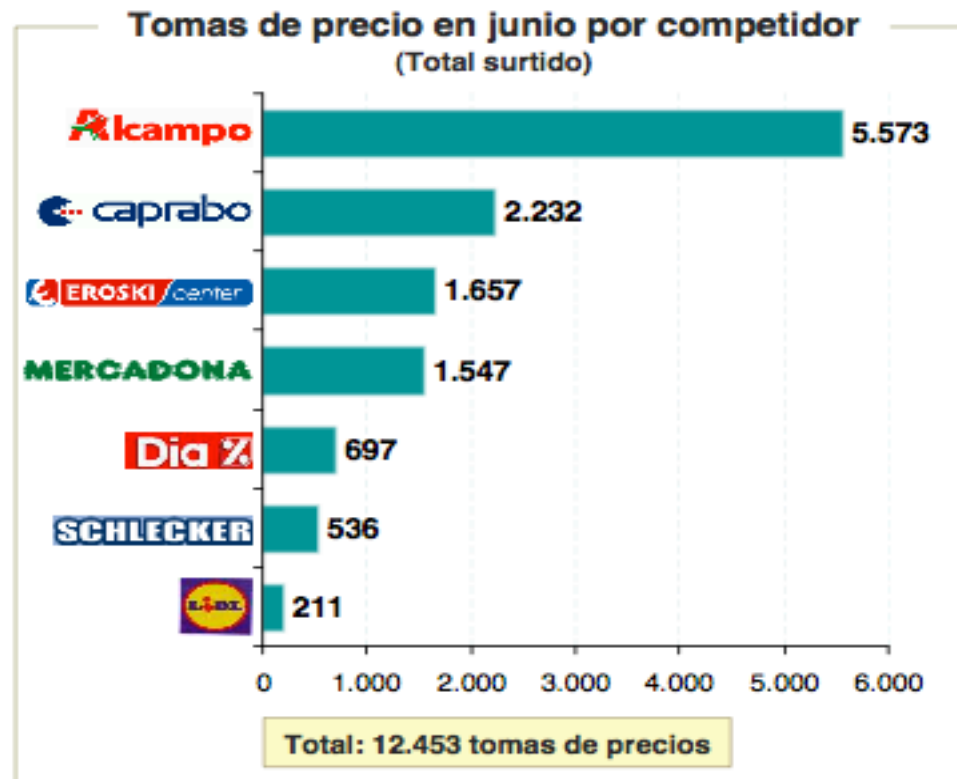


Source: Presentación netquest, “Let’s talk about Retail”, disponible en Slideshare

# Transparency

## 2. “Competitiveness objective”

The screenings are intensive and sustained



Source: Presentación netquest, “Let’s talk about Retail”, disponible en Slideshare

# Consumer lock-in

- Single-homed customers
  - Proximity is the main driver!
  - High loyalty to the shop (100% budget)
  - Information asymmetry



# Consumer lock-in

## FIDELIDAD A LA ENSEÑA/ESTABLECIMIENTO DE COMPRA

De las siguientes frases que le voy a leer dígame su grado de acuerdo con cada una de ellas

	Consumidores	Histórico	
	Me gusta comprar siempre en los mismos establecimientos	En general compro en los establecimientos más cercanos a mi domicilio	En general me gusta comprar en los establecimientos de la misma cadena
			Suelo cambiar de establecimiento con cierta frecuencia
			Bases
Total + Bastante de acuerdo 2010	83,0	79,9	58,4
Total + Bastante de acuerdo 2008	81,4	78,1	58,8
Total + Bastante de acuerdo 2007	84,2	78,3	56,4
Total + Bastante de acuerdo 2006	83,2	79,2	58,6
Total + Bastante de acuerdo 2005	85,9	79,7	55,8
Total + Bastante de acuerdo 2004	89,8	82,9	57,4

Source : MARM, Observatorio del consumo y la distribución alimentaria, Informe 2010

# Consumer lock-in

CUADRO 4

**DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES SEGÚN EL NÚMERO DE ENSEÑAS Y NÚMERO DE FORMATOS EN LOS QUE REALIZAN LA COMPRA**

Número de formatos	Número de enseñas							Total % clientes
	1	2	3	4	5	6	7	
1 Formato .....	18,6	9,1	0,7	0,3	—	—	—	28,8
2 Formatos .....	—	34,8	14,7	2,4	0,5	0,2	—	52,6
3 Formatos .....	—	—	9,5	5,5	2,6	0,7	0,3	18,6
Total % de clientes .....	18,6	44,0	24,8	8,3	3,1	0,9	0,3	100,0

CUADRO 5

**DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES SEGÚN EL NÚMERO DE ENSEÑAS DEL MISMO FORMATO**

Formato	Número de enseñas según el formato específico					Total % clientes formato	N.º enseñas por formato
	1	2	3	4	5		
Hipermercado .....	82,5	17,5	—	—	—	100	2
Supermercado .....	68,9	25,4	4,7	0,6	0,4	100	11
Tienda Descuento .....	87,7	11,7	0,6	—	—	100	3

CUADRO 8

**DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES SEGÚN LA CUOTA DE GASTO EN LA ENSEÑA QUE MÁS SE GASTA**

Formato	Cuota de gasto en la enseña que más se gasta					Total % clientes formato
	100-81% gasto	80-61% gasto	60-41% gasto	40-21% gasto	20-1% gasto	
Hipermercado .....	85,4	3,9	10,7	—	—	100
Supermercado .....	72,5	12,3	14,2	1,1	—	100
Tienda descuento .....	91,1	3,7	5,2	—	—	100

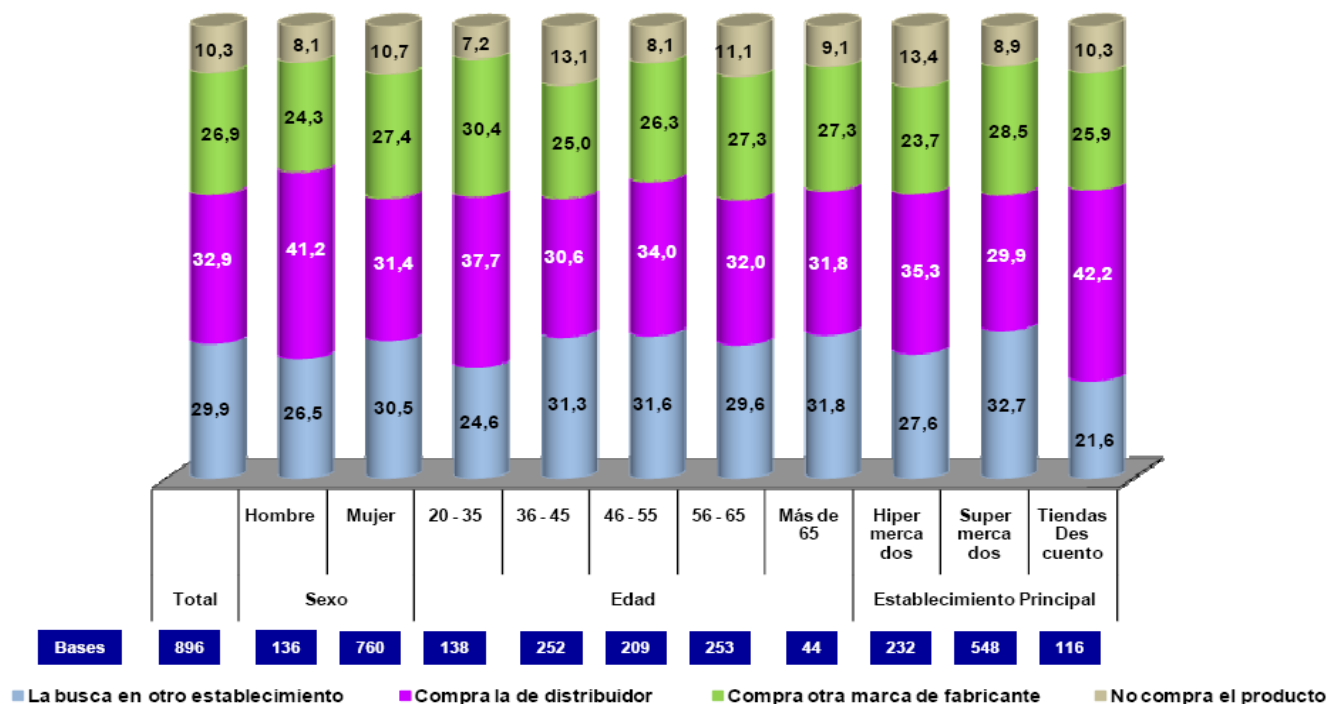
Source : Bustos & González, *Papel del formato comercial en la lealtad del consumidor*, ICE nº 828, 2006.

# Consumer lock-in

## COMPRA DE PRODUCTOS DE ALIMENTACIÓN DE MARCA PROPIA/MARCA BLANCA/MARCA DE DISTRIBUIDOR

Cuando no encuentra una marca de fabricante de un producto ¿Qué hace?

%



Observatorio del consumo y la distribución alimentaria

69

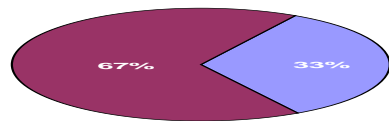
Source : MARM, OBSERVATORIO DEL CONSUMO Y LA DISTRIBUCION ALIMENTARIA, FEBRERO 2010

# In-store distortion of free choice

- In-store competition is KEY

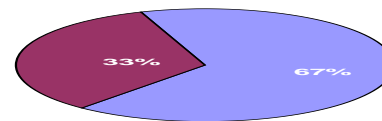
## PREDETERMINACION DE MARCA

Source: IRI, 2009



**Predeterminada**

2001



**En el lineal**

2009

- Retailers distort competition: Discriminatory shelf-positioning, Copycat, Artificial price gaps, Switch marketing...

*Asda marketing and brand director Richard Hodgson described it as his job to 'undo' the marketing of brands sold in Asda stores and to drive consumers to the retailer's private label offering instead.*

Planet Retail News, 11 May 2006

# Discriminatory shelf-positioning

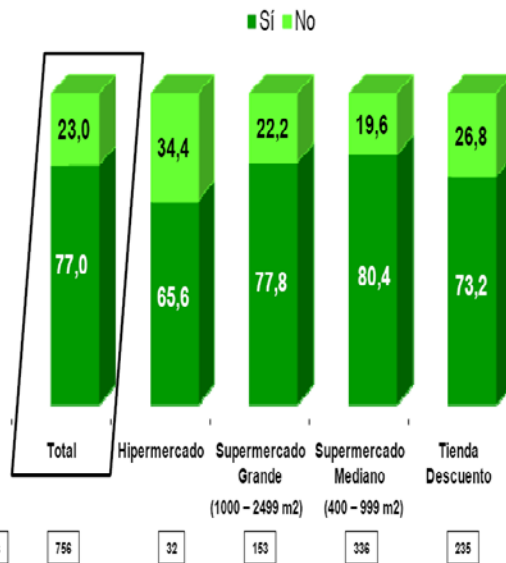
## UBICACIÓN/COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS CON MARCA DE DISTRIBUIDOR EN EL LINEAL

¿Cree que la ubicación de estos productos de Marca de Distribuidor en el lineal constituye un factor decisivo de compra?

%

Distribuidores

Base: 756



Observatorio del consumo y la distribución alimentaria

101

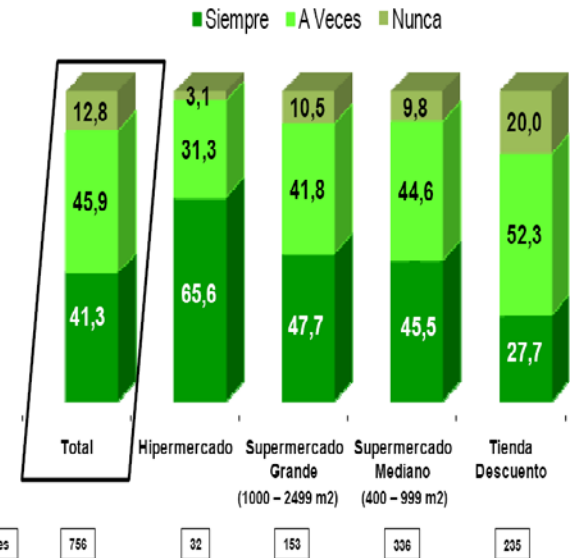
## UBICACIÓN/COLOCACIÓN DE LOS PRODUCTOS CON MARCA DE DISTRIBUIDOR EN EL LINEAL

¿Los productos con Marca de Distribuidor se sitúan en posiciones privilegiadas en los lineales de su establecimiento?

%

Distribuidores

Base: 756



Observatorio del consumo y la distribución alimentaria

100

Source : MARM, OBSERVATORIO DEL CONSUMO Y LA DISTRIBUCION ALIMENTARIA, FEBRERO 2010

# Copycats

GESCOM



GRUPO DANONE  
Marca: Griego  
Tipo de producto: Yoghurt  
Dpto. Servicios Jurídicos Danone  
Conflicto: Competencia desleal

HACENDADO  
Marca: Hacendado  
Tipo de producto: Yagur al estilo Griego

GESCOM



JOHNSON & JOHNSON  
Marca: Johnson's Baby  
Tipo de producto: Shampoo  
Dirección General y Dpto. Marketing  
Proximidad formal en el diseño del envase

PRYCA, S.A.  
Marca: Pryca  
Tipo de producto: Champú



# Artificial price gaps

## Spanish Competition Authority, Decision “Gran Distribución Galicia”

ESTRUCTURA DEL COSTE DE UN LITRO DE LECHE LÍQUIDA ENVASADA (€)						
	Min	Max	PVP max/PVP min	%/PVP Min	%/PVP Max	
<b>Producción</b>	<b>0,330</b>	<b>0,375</b>	<b>1,14</b>	<b>43,47</b>	<b>34,34</b>	← +0.045 €
Costes campo (semillas, fertilizantes,...)	0,030	0,040	1,33	3,95	3,66	
Costes prod. Leche (aliment/compra ganado)	0,170	0,185	1,09	22,39	16,94	
Costes fijos (maquinaria, carburante, tributos,...)	0,040	0,050	1,25	5,27	4,58	
Otros costes explot. (saarios, financiación, amortiz,...)	0,050	0,060	1,20	6,59	5,49	
Costes oportunidad (retrib familiares, capitales invertidos)	0,075	0,080	1,07	9,88	7,33	
Beneficio neto	0,000	0,005			0,46	
Ingresos distintos leche	-0,035	-0,045	1,29			
<b>Transformación y comercializ. Industria</b>	<b>0,230</b>	<b>0,335</b>	<b>1,46</b>	<b>30,30</b>	<b>30,68</b>	← +0.105 €
Costes logística recogida	0,020	0,030	1,50	2,63	2,75	
Costes fabricación (mano obra, combustibles, amortiz,...)	0,070	0,090	1,29	9,22	8,24	
Envases y embalajes	0,090	0,120	1,33	11,85	10,99	
Costes comercializ., marketing y gestión	0,020	0,080	4,00	2,63	7,33	
Costes logística distrib. Fábrica	0,025	0,080	3,20	3,29	7,33	
Beneficio neto	0,005	-0,065		0,66		
<b>Comercialización en destino</b>	<b>0,170</b>	<b>0,340</b>	<b>2,00</b>	<b>22,39</b>	<b>31,14</b>	← +0.17 €
Coste plataforma/almacén intermedio	0,040	0,060	1,50	5,27	5,49	
Coste transporte a tienda	0,030	0,050	1,67	3,95	4,58	
Coste tienda (local, mano obra, seguros, publicidad, ...)	0,095	0,210	2,21	12,51	19,23	
Beneficio neto	0,005	0,020	4,00	0,66	1,83	
<b>PVP sin IVA</b>	<b>0,730</b>	<b>1,050</b>	<b>1,44</b>	<b>96,15</b>	<b>96,15</b>	← +0.32 €
IVA (4%)	0,029	0,042				
<b>PVP con IVA</b>	<b>0,759</b>	<b>1,092</b>		<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	← +0.333 €

Fuente: elaboración propia con base en "Estudio de la cadena de valor y formación de precios de la leche líquida envasada", MARM. Abril de 2009

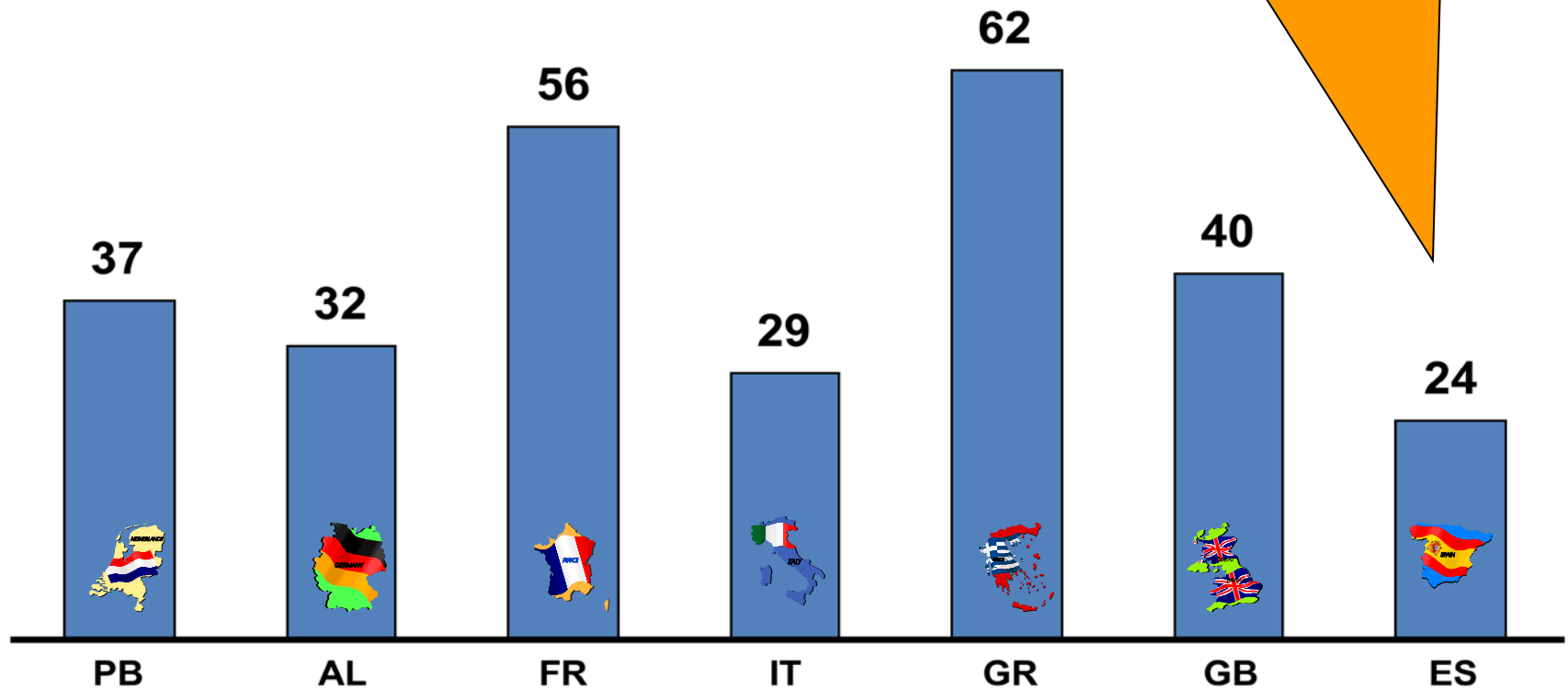
# The competitive bottleneck

- If suppliers want to operate efficiently, they must reach all consumers
- In order to reach all consumers they must ensure access to all retailers (multi-home)
- Each retailer is a gatekeeper to its single-homed customers
- The one stop trap enables retailers to deny access to suppliers or degrade it

# Access denial

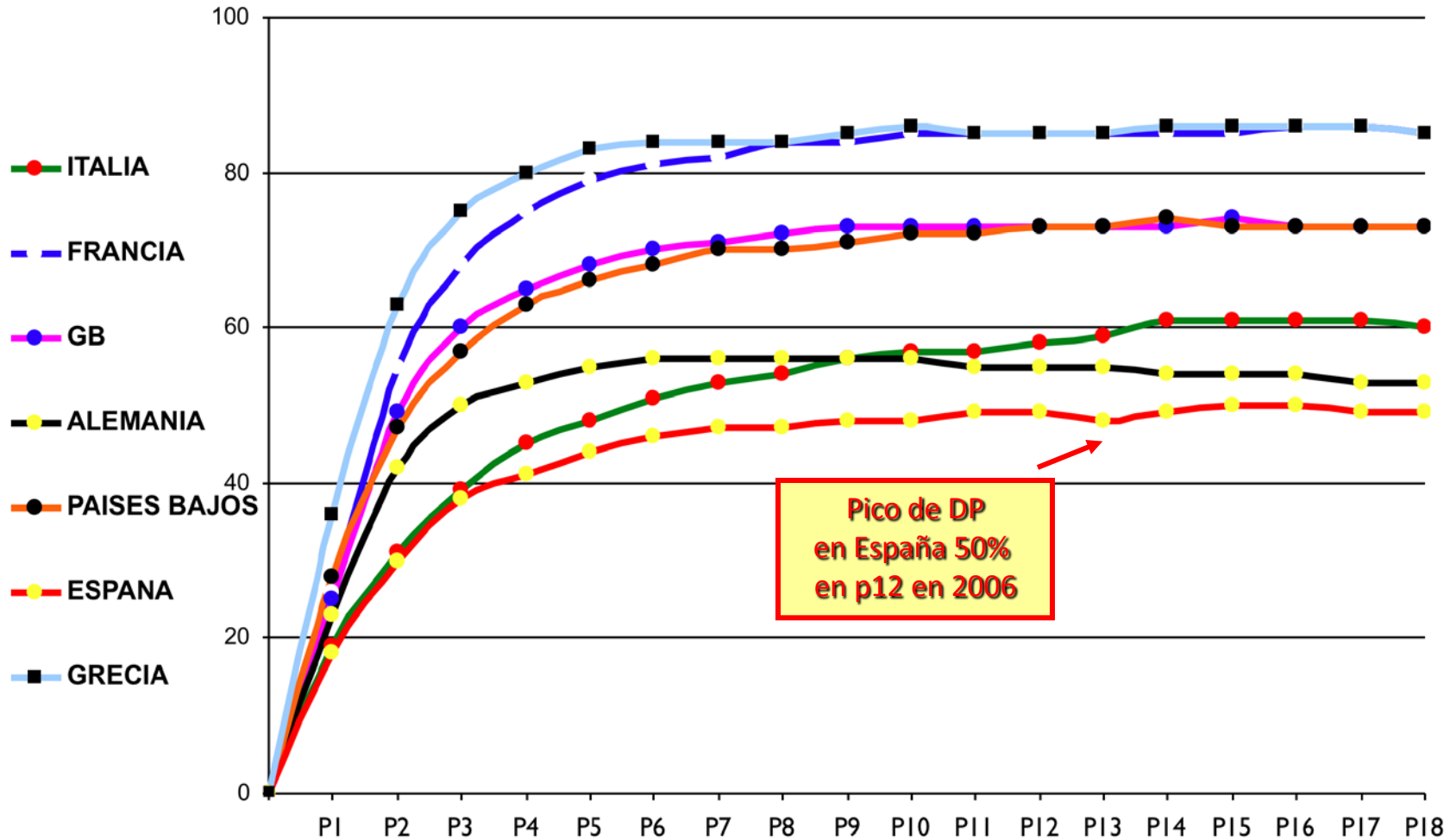
Weighted average distribution in month 12 (IRI 2006)

SPAIN IS THE COUNTRY WHERE  
MARKET ACCESS IS MORE DIFFICULT



# Access denial

Average weighted distribution of best launched per country (2006)

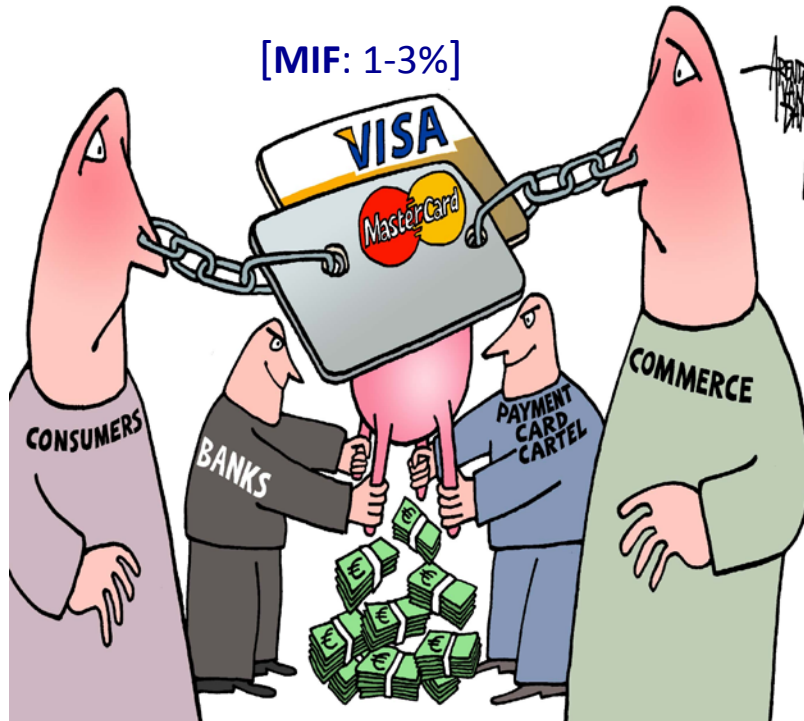


# Access denial

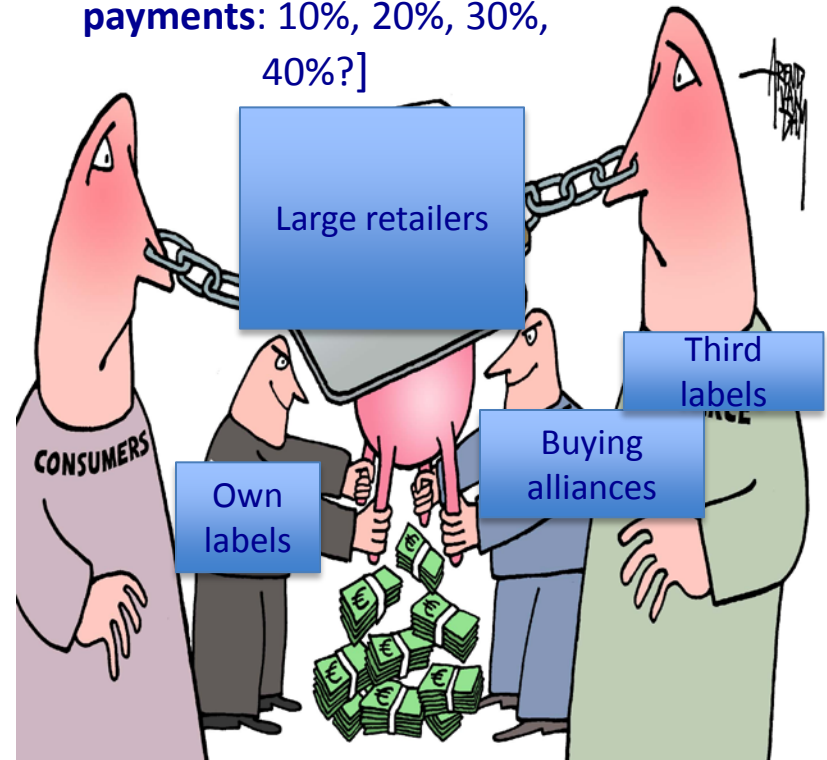
- Launch of new food product only achieves 50-55% retail distribution, limited to 25% in large supermarkets



# Access surcharges



[Listing fees and other payments: 10%, 20%, 30%, 40%?]



Source: Eurocommerce

# In/Inter-store distortion of competition

- Confidential information, copycats
- Retailers' standard terms of contract
- Discriminatory shelf-positioning
- Artificial price gaps
- Payment terms...

# Virtuous growth circle

Este ciclo de efectivo guarda relación en parte con el **Periodo Medio de Maduración en una empresa comercial**:

Periodo Medio Maduración "MERCADERÍAS"	2.009	2.008	2.007	2.006	2.005
Rotación de Stocks	20,4	21,3	20,4	19,8	19,4
Rotación de Clientes	203,0	214,5	145,6	107,2	93,0
Rotación de Proveedores	-5,5	-5,6	-5,6	-5,1	-5,0
Días de Stocks	17,9	17,1	17,9	18,4	18,8
Días de Cobro	1,8	1,7	2,5	3,4	3,9
Días de Pago	-66,1	-65,2	-65,6	-71,3	-72,7
<b>Días de Financ.cedida de proveedor</b>	<b>-46,5</b>	<b>-46,4</b>	<b>-45,3</b>	<b>-49,4</b>	<b>-50,0</b>
Tasa Ac.Anual media Pérd.días finac.Pro	-1,81%				

Mercadona obtiene una media de 46 días de financiación cedida por el proveedor<sup>13</sup>, lo que le provoca sus excesos de liquidez y lo que además le dota de un magnífico colchón para cuando se produzca la temida reducción de plazos de pago con la entrada en vigor de la nueva ley.

<sup>13</sup> Que se traduce en unos ingresos por ventas de 1.833M € en 2.009.

Mercadona mantiene un alto nivel de inversiones. Es una empresa todavía en construcción y que espera alcanzar un estándar óptimo de explotación.

Aprox. a la INVERSIÓN	2.009	2.008	2.007	2.006	2.005	% CAGR
Diferencial Innov. Neto Año n - n-1	55.727	171.709	242.663	227.561	246.580	
Diferencial Inversiones Financieras	30.860	-828	7.295	2.024	5.589	
Amortizac. Año n	348.609	387.614	390.390	323.031	276.646	
<b>Inversión teórica (por deducción)</b>	<b>435.196</b>	<b>558.495</b>	<b>640.348</b>	<b>552.616</b>	<b>528.815</b>	<b>-4,8%</b>
Inversión declarada Memoria Anual	-573.000	-572.000	-602.000	-565.000	-519.000	2,5%

Mercadona sales (milion euros)

1987	2007	2009	2010
423	13.000	14.400	16.000

Año apertura	Nº activas	m2 S.Vitas	Superfmedia
< 1.990	96	112.806	1.175,08
1.990	9	13.809	1.534,33
1.991	10	20.012	1.260,75
1.992	8	12.259	1.532,38
1.993	8	8.730	1.091,25
1.994	11	12.505	1.138,82
1.995	15	14.671	978,07
1.996	16	14.546	909,13
1.997	24	22.811	950,46
1.998	43	45.931	1.068,16
1.999	53	57.653	1.087,79
2.000	67	105.237	1.269,62
2.001	91	125.994	1.379,82
2.002	101	144.543	1.431,12
2.003	98	136.571	1.393,58
2.004	107	144.882	1.354,04
2.005	110	152.849	1.389,54
2.006	111	154.932	1.395,78
2.007	94	132.549	1.410,10
2.008	92	128.273	1.372,53
2.009	74	80.052	1.081,78
	1.264	1.639.185	1.296,82

Source : "Mercadona, Análisis de una propuesta de inversión", Francisco Fernández Reguero , 17.10.2010, disponible en Slideshare.

# Market failure

- 1 winner: large retailers (increased revenues, value and profits)
- 2 losers: consumers and suppliers (free choice, one stop efficiency, innovation, quality, prices)
- Ultimate market failure: anticompetitive vertical integration (post-Chicago economics)

# Effects on innovation

Table 5.13 Number of products introduced in 2009

	France	Germany	Hungary	Italy	NL	Spain	UK	Total
Baking ingredients	33	124	15	72	74	6	54	378
Bread & bread products	104	94	37	218	151	32	65	701
Breakfast cereals	42	75	22	40	66	7	71	323
Cakes & pastries	90	166	18	202	95	16	230	817
Cereal & energy bars	43	68	18	61	27	7	84	308
Savoury biscuits/crackers	29	85	20	89	60	7	42	332
Sweet biscuits/cookies	187	251	60	232	122	26	159	1037
Total	528	863	190	914	595	101	705	3896
Cheese	218	202	71	350	34	13	43	931
Creamers	11	17	18	18	2	0	12	78
Dairy alternative drinks	11	3	4	20	21	5	13	77
Dairy drinks	24	96	30	69	31	24	43	317
Fats & spreads	10	17	35	28	6	0	11	107
Other dairy products	1	7	2	3	0	0	0	13
Yogurt	89	176	30	77	18	24	84	498
Total	364	518	190	513	112	66	206	1969
Fruits	86	66	10	103	38	6	51	360
Potato products	39	36	2	43	10	5	13	148
Vegetables	199	63	3	215	31	7	49	567
Juice & juice drinks	191	148	34	174	88	14	92	741
Total	515	313	49	535	167	32	205	1816

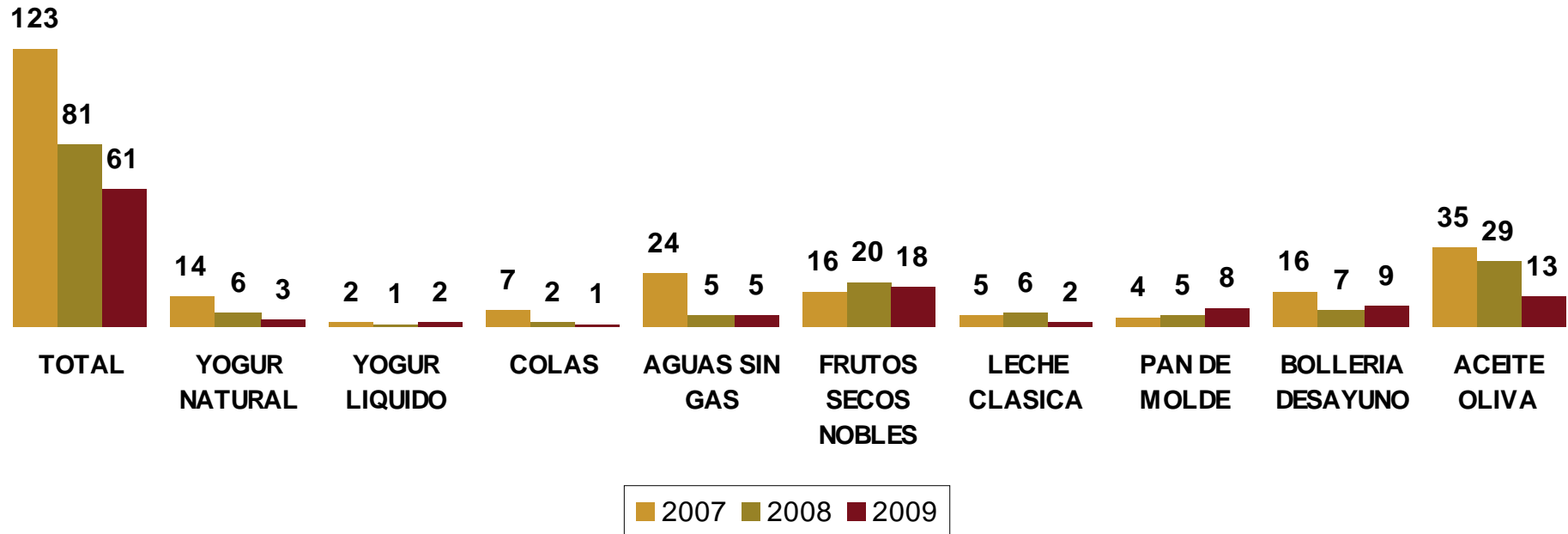
Source: Own elaboration on the basis of the INNOVA database.

Grand Total 1.407 1.694 429 1.962 874 199 1.116 8797

Source: The impact of private labels on the competitiveness of the European food supply chain (DG Enterprise, 2011)

# Effects on innovation

## New product launches in Spain (2007-2009)



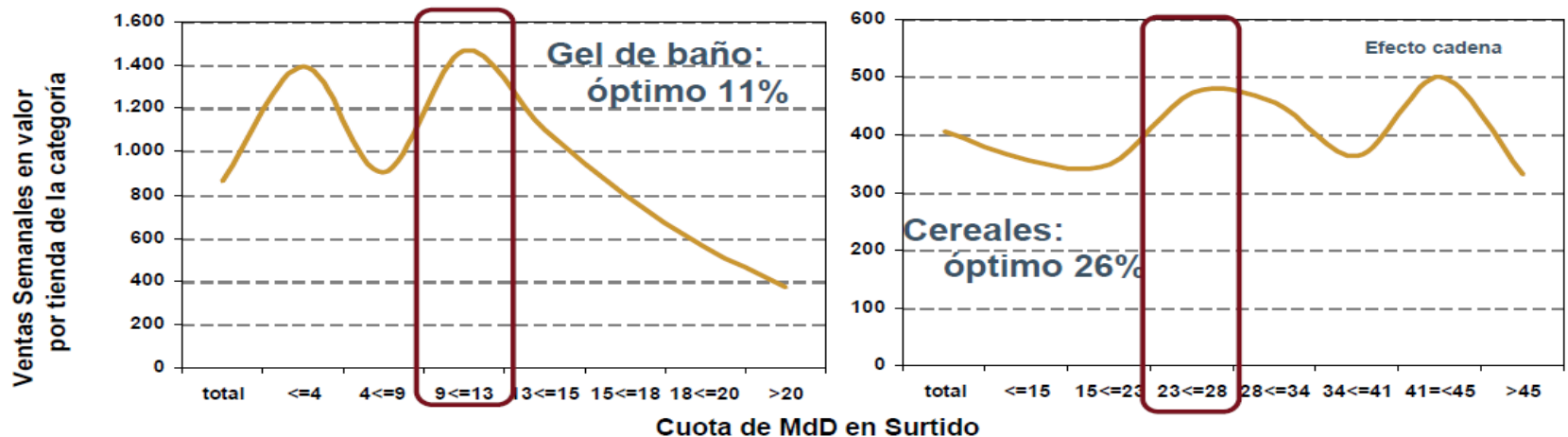
Source: IRI InfoScanCensus™. Total España H+S.

# Effects on economy

## El óptimo de cuota de la MDD varia según la categoría



- » Algunos estudios actuales demuestran que la oferta óptima de Marca de Distribución, como porcentaje de referencias dentro de una categoría debería situarse en torno al 20%.
- » Sin embargo, en la mayoría de las categorías de gran consumo esa cuota óptima ya está superada, especialmente en el canal Supermercado.



- » La cuota óptima de Marca de Distribución en número de referencias variará según la categoría que se esté tratando: mientras que para gel de baño debería estar entre el 11%, para yogures debería ser del 35%.



6 Copyright © Information Resources, Inc., 2010. Confidential and Proprietary

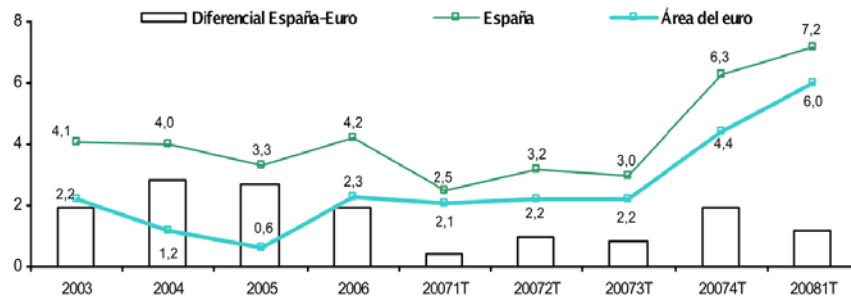


FUENTE: IRI -iBOOK 2010-LA IMPORTANCIA DEL SURTIDO AÑO 2009

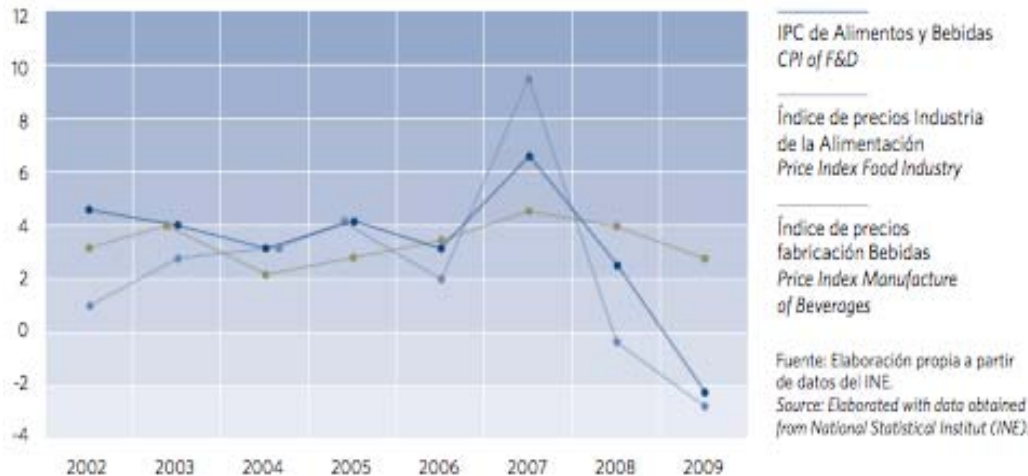
# Effects on prices

**Gráfico 3.1. Evolución del IPCA de alimentos en España y el área del euro-15**

Tasa de variación interanual en porcentaje y diferencial en puntos porcentuales



Fuente: Caixa Catalunya a partir de datos de Eurostat



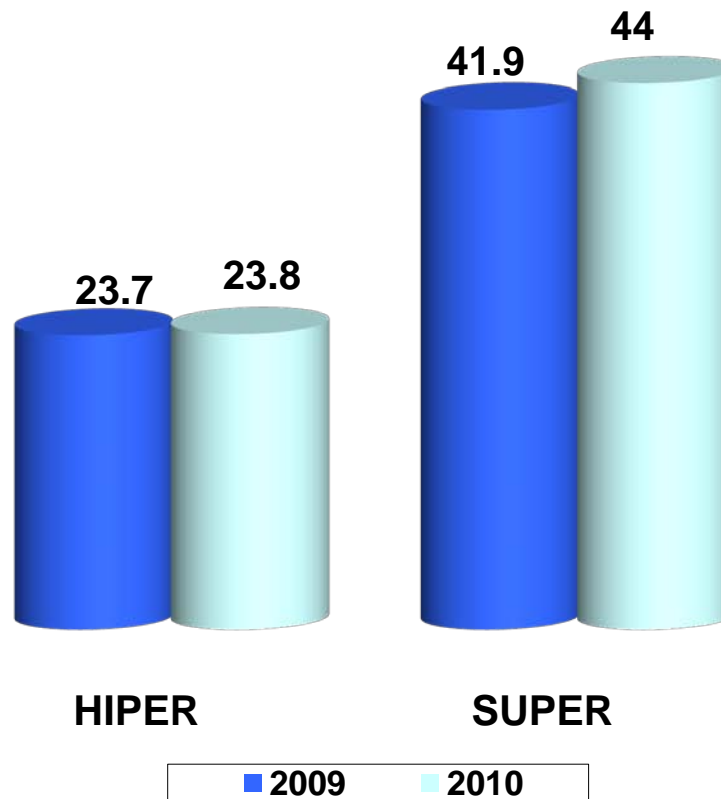
## DIFERENCIA DE PRECIO entre cesta estándar y cesta económica

Supercor	42%
Sup. Consum basic	42%
Carrefour	41%
Carrefour express	41%
Maxi-Dia	40%
Eroski	40%
Simply Market	40%
Eroski Center	40%
Alcampo	40%
Caprabo	40%
Dia Market	40%
Mercadona	39%
Conran	38%
M.A.S	38%
E. Leclerc	37%
Supersol	37%
Gadis	37%
Supercor Piedra	36%
El Arbol	36%
Otros	35%
Ahorramas	35%
El Jamon	35%
Hiperdino	35%
Condis	35%
Super BM	34%
Galerías Primero	33%
Almerka	32%
Sorti Discau	32%
El Corte Ingles	31%
Supercor	31%
Lupa	31%
Hipercor	31%
Froiz	31%

Source: Observatorio de precio, 1T 2011, MiTC

# Effects on consumer choice

Own label market share (value)



Source: IRI InfoScan

# Competition economics failure?

- Competitive bottlenecks in two-sided markets:
  - Even perfectly competitive supermarket/consumer (single-home) markets may lead to socially inefficient supplier (multi-home) markets
  - If supermarkets enjoy market power, then both consumer and supplier markets operate inefficiently
  - In some instances, regulation may be necessary along with competition rules
  - Sources: Vannini, “Bargaining and two-sided markets: the case of Global Distribution Systems (GDS) in Travelport’s acquisition of Worldspan”, Competition Newsletter 2/08; Roundtable on two-sided markets, Note by the Delegation of the European Commission, OECD, 2009; Armstrong, “Competition in Two-sided platforms”, Rand Journal of Economics, 2006; Bolt and Tieman, “Social Welfare and Cost Recovery in Two-sided platforms”, Review of Network Economics
- Anti-competitive Vertical integration (post-Chicago economics):
  - Foreclosure/raising rivals’ costs
  - Upstream & downstream collusion (e.g., Outlet effect v. Punishment effect, Reaction effect, lack of commitment effect)
  - Sources: Salop & Scheffman, 1987; Ordover, Saloner & Salop, 1990; Riordan & Salop, 1995; Chen, 2001; Nocke & White, 2005; Normann, 2008

# Competition law failure?

- Mainstream: no competition law issue
- Emerging trend: no competition law but regulatory issue (UE?, Portugal?)
- Exception: UK Groceries Report (complex monopoly)
  - Is the CC wrong and the GSCOP is distorting competition?
  - Is the ROW idle while competition is being distorted?
- Competition law is not up to the task or is it a mindset problem? Compare with credit cards, interconnection/roaming agreements, mandatory access to mobile networks...

# Competition law failure?

- Market definition
  - Reconcile with consumer surveys and econometric analysis
- Market power/dominance
  - Reconcile with market reality, two-sided market analysis (competitive bottlenecks) and FMCG mergers (countervailing power)
- Consumer harm/remedies
  - One-way supply agreements between competitors (Horizontal Guidelines): >15% market share, Article 101(3) conditions
  - Single dominance in local markets: non-abusive access and in-store practices
  - Networks of agreements (Vertical Guidelines, single brand): 30% (1 company), 40% (+1 company) thresholds

# Questions

- Does the data shown here reveal a market failure?
- If not, what else is needed?
- If yes,
  - Can competition law fix this market failure?  
How?
  - Is regulation better suited to address this type of market failure?

Thanks for your time and attention!

Javier Berasategi Torices

Email: [jb@berasategi.es](mailto:jb@berasategi.es)

Móvil: +34 688 606 389

T. 94 657 86 01

F. 94 494 50 29

Rodríguez Arias 23

B I L B A O

T. 91 423 09 90

F. 91 800 30 47

Claudio Coello 124

M A D R I D