



TRIBUNAL
DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

TRIBUNAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

INFORME

EXPEDIENTE DE CONCENTRACIÓN ECONÓMICA C103/07 MAHOU SAN MIGUEL/ALHAMBRA

**NOTIFICANTE: MAHOU, S.A. Y SAN MIGUEL FÁBRICAS DE CERVEZA Y
MALTA, S.A.**

**OBJETO: ADQUISICIÓN POR PARTE DEL GRUPO MAHOU SAN MIGUEL DEL
CONTROL DE GRUPO ALHAMBRA ALIMENTARIA S.L.**



1.	ANTECEDENTES	3
1.1.	Remisión al Tribunal	3
1.2.	Recepción del expediente y actuaciones del Tribunal	4
1.3.	Personación y confidencialidad	4
2.	NATURALEZA DE LA OPERACIÓN	6
2.1.	Naturaleza de la operación	6
2.2.	Restricciones accesorias	6
3.	APLICABILIDAD DE LA LEY 16/1989 DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA	7
4.	PARTES QUE INTERVIENEN EN LA OPERACIÓN	7
4.1.	Notificante	7
4.2.	Negocio adquirido	8
5.	INFORMACIÓN DE TERCEROS Y ALEGACIONES	9
5.1.	Remisión de la nota sucinta y respuestas recibidas	9
5.2.	Alegaciones de los interesados y de la empresa notificante	10
5.2.1.	Alegaciones de Compañía Cervecera de Canarias, S.A. (CERCASA)	10
5.2.2.	Alegaciones de Heineken España, S.A. (HESA)	11
5.2.3.	Alegaciones de Damm	11
5.2.4.	Alegaciones de GSM	13
6.	MERCADO RELEVANTE	16
6.1.	Productos y servicios ofertados por las partes que intervienen en la operación	16
6.2.	Delimitación de los mercados de producto relevantes	16
6.3.	Mercados geográficos relevantes	21
6.3.1.	Dimensión geográfica del mercado del aprovisionamiento al canal alimentación	22
6.3.2.	Dimensión geográfica del mercado del aprovisionamiento al canal Horeca	22
7.	ESTRUCTURA DE LOS MERCADOS	25
7.1.	Demanda	25
7.1.1.	Alimentación	25
7.1.2.	Horeca	26
7.2.	Oferta	29
7.2.1.	Alimentación	35
7.2.2.	Horeca	36
7.3.	Barreras de entrada	38
8.	ANÁLISIS DE LA OPERACIÓN	40
8.1.	Mercado de aprovisionamiento de cerveza a la alimentación	41
8.2.	Mercado de aprovisionamiento de cerveza al mercado horeca	43
9.	CONSIDERACIONES SOBRE EFICIENCIAS	51
10.	CONCLUSIONES	53



1. ANTECEDENTES

1.1. Remisión al Tribunal

El día 9 de enero de 2007 tuvo entrada en el Tribunal de Defensa de la Competencia (en adelante, el Tribunal) el expediente relativo a la operación de concentración económica N-06113 MAHOU SAN MIGUEL/ALHAMBRA. La Dirección General de Defensa de la Competencia remitió este expediente al Tribunal por orden del Sr. Vicepresidente Segundo del Gobierno y Ministro de Economía y Hacienda, con objeto de que, siguiendo las disposiciones del artículo 15.bis.1 de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia (en adelante, LDC), emita el preceptivo Informe.

Esta operación fue notificada al Servicio de Defensa de la Competencia (en adelante, el Servicio) con fecha 15 de noviembre de 2006 conforme al artículo 15.1 LDC al superar los umbrales establecidos en el artículo 14.1.a) LDC y siéndole de aplicación lo previsto en el Real Decreto 1443/2001, de 21 de diciembre, por el que se desarrolla la Ley 16/1989, en lo referente al control de las concentraciones económicas. De acuerdo con lo estipulado en el artículo 15.2 de la Ley 16/1989, el notificante solicitó el levantamiento de la obligación de suspensión de la ejecución de la operación en el caso de que ésta se remitiese para su estudio al Tribunal de Defensa de la Competencia.

El artículo 15 bis LDC establece que: *“El Ministro de Economía, a propuesta del Servicio de Defensa de la Competencia, remitirá al Tribunal de Defensa de la Competencia los expedientes de aquellos proyectos u operaciones de concentración notificados por los interesados que considere pueden obstaculizar el mantenimiento de una competencia efectiva en el mercado, para que aquél, previa audiencia, en su caso, de los interesados dictamine al respecto”*.

En virtud de lo dispuesto por el artículo 6 del Real Decreto 1443/2001, con fechas 24 de noviembre y 5 de diciembre de 2006 el Servicio requirió al notificante información adicional, de carácter necesario para la resolución del expediente, que fue remitida los días 7 y 19 de diciembre de 2006, respectivamente.

Por otro lado, los días 28 y 29 de noviembre de 2006 S.A. Damm (en adelante, Damm) y Heineken España, S.A. (en adelante, HESA), respectivamente, solicitaron al Servicio ser considerados parte interesada en el expediente. De acuerdo con un escrito de 1 de diciembre de 2006 no se les tuvo como parte interesada ante el Servicio, aunque sí se les concedió un plazo para formular las alegaciones que consideraran pertinentes en relación con los efectos de la operación. Dichas alegaciones tuvieron entrada en el Servicio el mismo día 1 de diciembre de 2006.

El 8 de enero de 2007 el Vicepresidente Segundo decidió remitir el expediente al Tribunal y no conceder el levantamiento de la obligación de suspensión de la ejecución de la operación.



Una vez recibido el expediente por el Tribunal, éste ha de dictaminar al respecto, previa audiencia, en su caso, de los interesados. Para ello, elabora este informe en cumplimiento del artículo 16 LDC cuyo fin es analizar si el proyecto de operación obstaculiza el mantenimiento de la competencia efectiva en el mercado y, en su caso, si aporta alguna mejora en los términos previstos en el último párrafo del artículo 16.1 LDC.

1.2. Recepción del expediente y actuaciones del Tribunal

El Tribunal ha referenciado el expediente como C 103/07 MAHOU SAN MIGUEL/ALHAMBRA y, de conformidad con lo establecido por el artículo 14.1 R.D. 1443/2001, se ha designado responsable de la Ponencia a la Vocal, Sra. Dña. Inmaculada Gutiérrez Carrizo, actuando como Secretario Técnico de la misma el Director del Gabinete de Presidencia del Tribunal, Sr. D. Antonio Guerra Fernández.

El plazo del que dispone el Tribunal para elaborar su dictamen es de dos meses a contar desde el 9 de enero de 2007.

Con objeto de que los diferentes operadores económicos que pudieran estar afectados por la operación de concentración tuviesen la oportunidad de presentar sus alegaciones ante el Tribunal, y de acuerdo con el artículo 14.2 R.D. 1443/2001, se elaboró una Nota sucinta sobre los aspectos fundamentales de la operación. El 11 de enero de 2007 dicha Nota fue puesta en conocimiento del notificante para que pudiera manifestar por escrito si alguna información contenida en la misma, en su opinión, debía mantenerse confidencial.

Ese mismo día el notificante declaró su conformidad con la Nota sucinta, que fue remitida al día siguiente a competidores, clientes, proveedores, asociaciones de consumidores y usuarios y asociaciones del sector que la Ponencia consideró que podrían resultar afectados, dándoles la oportunidad de exponer su criterio acerca de los posibles efectos sobre la competencia derivados de la operación de concentración. El día 16 de febrero de 2007 la Ponencia decidió remitir la nota sucinta también a la Federación Provincial de Empresas de Hostelería y Turismo de Granada.

1.3. Personación y confidencialidad

Heineken España, S.A. (HESA) y Damm, S.A. (Damm) solicitaron mediante sendos escritos, que tuvieron entrada en el Tribunal los días 15 y 17 de enero de 2007, respectivamente, ser declarados partes interesadas en este expediente. El día 18 de enero de 2007 el Tribunal remitió al notificante Providencia para alegaciones relativas a esta solicitud de personación dando un plazo de dos días hábiles para las mismas.

Por otro lado, el día 18 de enero el Tribunal remitió al notificante, a Damm y a HESA escrito en el que se les solicitaba un listado identificando la información



aportada ante el Servicio que debería considerarse confidencial y con la que debería formarse pieza separada del expediente.

El día 19 de enero de 2007 tuvieron entrada en el Tribunal los escritos de solicitud de confidencialidad del notificante, HESA y Damm relativos a los documentos aportados ante el Servicio. El Tribunal resolvió sobre esta confidencialidad mediante Auto de 25 de enero de 2007 que comunicó a los interesados.

Mediante Auto de 25 de enero de 2007 el Tribunal reconoció el carácter de partes interesadas en este procedimiento a HESA y Damm.

El día 1 de febrero de 2007 HESA remitió nuevo escrito al Tribunal en el que enviaba la versión no confidencial de los documentos aportados ante el Servicio en línea con lo resuelto por el Tribunal en su Auto de 25 de enero de 2007.

El día 26 de enero de 2007 Compañía Cervecera de Canarias, S.A. (CERCASA) solicitó al Tribunal ser declarada parte interesada en este expediente. El día 30 de enero de 2007 el Tribunal remitió al notificante Providencia para alegaciones relativas a esta solicitud de personación dando un plazo de un día hábil para las mismas.

El Tribunal reconoció el carácter de parte interesada en este procedimiento a CERCASA mediante Auto de 1 de febrero de 2007.

El día 30 de enero de 2007 el Tribunal remitió al notificante, HESA y Damm una Providencia para alegaciones dando como fecha límite para la presentación de las mismas el día 13 de febrero. Esta misma Providencia fue remitida a CERCASA el día 1 de febrero. El notificante y Damm solicitaron ampliación del plazo originalmente concedido mediante sendos escritos de 6 de febrero. El Tribunal respondió a estas peticiones ampliando el plazo para la presentación de las alegaciones hasta el día 16 de febrero de 2007.

Los días 13, 14 y 16 de febrero de 2007 tuvieron entrada en el Tribunal escritos de alegaciones de HESA, CERCASA, Mahou San Miguel y Damm (estos dos últimos el día 16), respectivamente, con las correspondientes versiones confidenciales y no confidenciales (Damm remitió la versión no confidencial de su escrito de alegaciones el día 19 de febrero). Se formó pieza separada del expediente con las versiones confidenciales de los documentos aportados.

Por último, el día 20 de febrero de 2007 el Tribunal remitió Providencia para alegaciones finales al notificante dándole como fecha límite para su envío el día 23 de febrero de 2007. Este mismo día el notificante solicitó ampliación de dicho plazo que fue respondida concediendo dicha ampliación en un día hábil. El notificante remitió su escrito de alegaciones finales el día 26 de febrero de 2007 tanto en su versión confidencial como no confidencial.

Durante el procedimiento ante el Tribunal, la Ponencia requirió, en diversas ocasiones, aclaraciones al notificante, a la empresa adquirida, a HESA y a Damm sobre la información aportada al expediente o expresada en las audiencias orales.



2. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN

2.1. Naturaleza de la operación

La operación de concentración consiste en la adquisición por parte de Mahou, S.A. y San Miguel Fábricas de Cerveza y Malta, S.A. (en adelante se denomina GSM al Grupo Mahou San Miguel) del control exclusivo de Grupo Alhambra Alimentaria, S.L. (en adelante, Alhambra).

La operación se instrumenta mediante un contrato de compraventa firmado el 8 de noviembre de 2006 entre los accionistas de Alhambra y GSM por el que éste pasará a ser titular del (CONFIDENCIAL) del capital social de Alhambra, correspondiendo el (CONFIDENCIAL) a Mahou y el (CONFIDENCIAL) a San Miguel.

La operación se desencadena porque algunos accionistas de Alhambra (CONFIDENCIAL) de abandonar el capital del grupo. Según el notificante (CONFIDENCIAL).

La ejecución de la operación está condicionada a su autorización por parte de las autoridades de competencia.

2.2. Restricciones accesorias

Por otro lado, el contrato de compraventa incluye un apartado 11 denominado “compromisos adicionales” que contempla, en primer lugar, un pacto de no competencia según el cual el principal accionista de Alhambra, Grupo Ibérico de Bebidas, B.V., se compromete a *“no participar, directa o indirectamente, ya fuere en solitario, conjunta, directa o indirectamente, en España en cualquier empresa que se dedique, directa o indirectamente, a cualquier actividad o negocio consistente en la fabricación, comercialización o distribución de agua, cerveza u otras bebidas alcohólicas”* durante un período de dos años. El compromiso del vendedor se extiende igualmente a no ocupar cargos, como administrador, directivo, empleado o consultor, en este mismo tipo de empresas.

Dicho apartado 11 del contrato de compraventa incluye, asimismo, un pacto de no contratación según el cual los vendedores se comprometen a no contratar a ninguna persona que preste sus servicios en la empresa adquirida o en cualquiera del GSM durante un período de dos años.

El apartado 5 del artículo 15.bis de la Ley 16/1989 establece que “podrán entenderse comprendidas dentro de una operación determinadas restricciones a la competencia accesorias, directamente vinculadas a la operación y necesarias para su realización”.

El Tribunal considera que las cláusulas descritas están directamente vinculadas con la realización de la concentración y constituyen una cautela necesaria para garantizar el valor íntegro de los activos adquiridos por el comprador y su fondo de



comercio. Por otra parte, tanto su ámbito de aplicación como la duración de dos años resulta proporcionada dadas las características del negocio. Por tanto, estas cláusulas deben entenderse como restricciones accesorias y considerarse como partes integrantes de la operación notificada.

3. APLICABILIDAD DE LA LEY 16/1989 DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

A la vista de los datos aportados por los notificantes, en opinión de este Tribunal y de forma coincidente con el Servicio, la operación no entra en el ámbito de aplicación del Reglamento (CE) nº 139/2004, de 20 de enero de 2004, sobre el control de las concentraciones entre empresas, al no alcanzarse los umbrales previstos en los apartados 2 y 3 de su artículo 1, por lo que la operación no tiene dimensión comunitaria.

La operación notificada cumple, sin embargo, los requisitos previstos por la Ley de Defensa de la Competencia, para su notificación, al superarse los umbrales establecidos en el apartado 1 del artículo 14 de la misma.

A esta operación le es de aplicación, por tanto, lo previsto en la Ley de Defensa de la Competencia y en el Real Decreto 1443/2001.

4. PARTES QUE INTERVIENEN EN LA OPERACIÓN

4.1. Notificante

La actividad principal del grupo adquirente consiste en la fabricación, venta y distribución de cerveza, así como la fabricación de envases, botellas y otros elementos auxiliares de su actividad. Produce y distribuye cerveza principalmente bajo las marcas Mahou y San Miguel, aunque dispone de en su cartera también de Reina y Laiker y distribuye Carlsberg y Kronenbourg. Cuenta con cuatro fábricas en la Península, situadas en Guadalajara, Lérida, Málaga y Burgos.

GMSM es el resultado de la adquisición por parte de Mahou del control sobre San Miguel, indirectamente a través del control sobre Enterprise Resource Planning. Esta operación fue analizada por este Tribunal dando lugar al informe C 58/00 y aprobada por Acuerdo del Consejo de Ministros de 3 de noviembre de 2000, supeditada a la observancia de diversas condiciones¹.

Por otro lado, mediante la operación analizada por el Servicio con el número N-05060 HERRÁIZ/GERVÁS/MAHOU, el Grupo Danone abandonó el accionariado

¹ Estas condiciones estaban relacionadas con la necesidad de eliminar la exclusividad de los contratos de distribución en el canal de hostelería y restauración (horeca), rescindir los acuerdos de licencias de producción o distribución de marcas de terceros (con la excepción de la marca Carlsberg) y vender su participación accionarial en Damm y en empresas relacionadas con la distribución de cerveza distintas de Cervecería Independiente, S.A.; Cervezas Maes España, S.A.; San Miguel de Gestión y Servicios, S.A., y Eurosanmiguel, S.A. El Acuerdo del Consejo de Ministros estableció que el plazo de duración de las dos primeras condiciones era de cinco años.



de GSM S y las familias Herráiz y Gervás, a través de diversas sociedades, lo controlan conjuntamente.

GSM S posee participaciones de control en las siguientes sociedades: Cervezas Anaga, S.A. (100%) y Cervezas San Martín, S.A. (79,78%). Cervezas Anaga fue adquirida por GSM S en 2004. Es una compañía dedicada a la fabricación y comercialización de cerveza que hasta el momento ha concentrado su actividad exclusivamente en el archipiélago canario. Allí comercializa la marca Reina y cuenta con una fábrica en la localidad tinerfeña de Candelaria. Por su parte, Cervezas San Martín también se dedica a la fabricación y comercialización de cerveza y concentra sus ventas en Galicia. Cuenta con una fábrica en el polígono de San Cibrao (Orense) y es titular de la marca San Martín.

La facturación de GSM S en los tres últimos ejercicios económicos, conforme al artículo 3 del Real Decreto 1443/2001, es la siguiente:

Tabla 1 Volumen de negocios de GSM S (Millones de euros)

	2003	2004	2005
Mundial	(<5000)	(<5000)	(<5000)
Unión Europea	(>250)	(>250)	(>250)
España	(>60)	(>60)	(>60)

Fuente: Notificación e informe del Servicio de Defensa de la Competencia

4.2. Negocio adquirido

Por su parte, la empresa adquirida, Alhambra, es una compañía cuyo negocio fundamental consiste en la fabricación, venta y distribución de cerveza.

Alhambra fue fundada en 1925. Desde 1954 fue propiedad de Damm y en 1979, Cruzcampo entró en su capital accionarial. Tras un periodo en el que el grupo atravesó serias dificultades, en 1995 ambos accionistas vendieron sus participaciones en Alhambra a un grupo de inversores liderados por Demetrio Martínez, que controla la sociedad Grupo Ibérico de Bebidas, B.V. principal accionista de Alhambra en la actualidad con un (CONFIDENCIAL).

Alhambra comercializa cerveza de distintas variedades fundamentalmente bajo la marca Alhambra. En el año 2000 Alhambra compró al grupo colombiano Bavaria la Compañía Andaluza de Cervezas, S.L., titular de las marcas Sureña, Mezquita y Adlerbrau. Además, el grupo Alhambra también incluye la compañía Penibética de Cervezas, S.L. que cuenta con las marcas Estrella Real y Paladium. Adicionalmente, Alhambra también es propietaria de Sierras de Jaén (con una participación (CONFIDENCIAL), que centra su actividad, fundamentalmente, en la fabricación de agua mineral natural bajo la marca Sierras de Jaén. No obstante, a los efectos de este expediente la presencia del grupo en el negocio del agua no es significativa.

Alhambra se encuentra presente en varias provincias españolas, aunque sus ventas se centran fundamentalmente en Andalucía, en particular en la zona Oriental y, más en concreto en Granada. Cuenta con dos fábricas, una en Granada



y otra en Córdoba, adquirida a Bavaria al comprar la Compañía Andaluza de Cervezas.

En el año 2003 el grupo Alhambra creó una distribuidora propia, Alhambra Distribuidora Meridional, S.L. (ALDIMER), que distribuye sus productos y los de otras compañías de alimentación y bebidas. ALDIMER realiza el (CONFIDENCIAL) de las ventas de Alhambra en el canal horeca. En todo caso, de acuerdo con el notificante, esta distribuidora supone menos del (CONFIDENCIAL) de las ventas totales de cerveza en Andalucía.

La facturación de Alhambra en los tres últimos ejercicios económicos, conforme al artículo 3 del Real Decreto 1443/2001, ha sido la siguiente:

Tabla 2 Volumen de negocios de Alhambra (Millones de euros)

	2003	2004	2005
Mundial	(<5000)	(<5000)	(<5000)
Unión Europea	(>250)	(>250)	(>250)
España	(>60)	(>60)	(>60)

Fuente: Informe del Servicio de Defensa de la Competencia

5. INFORMACIÓN DE TERCEROS Y ALEGACIONES

5.1. Remisión de la nota sucinta y respuestas recibidas

El Tribunal elaboró una nota sucinta que resume las características principales de la operación, las actividades de las empresas adquirente y adquirida y los mercados afectados por la misma. Esta nota sucinta fue remitida el 12 de enero de 2007 a alrededor de 90 entidades cuya actividad guarda relación directa o indirecta con la de las empresas que se concentran: competidores, empresas distribuidoras de bebidas, establecimientos comerciales, centrales de compra, federaciones nacionales y regionales que agrupan a asociaciones de hosteleros, asociaciones de *cash & carry*, asociaciones de consumidores y usuarios, otras empresas relevantes en el sector de alimentación y bebidas y a departamentos de la Administración Pública con competencias en materia de comercio.

La mayoría de estas entidades no contestó a la nota sucinta. De aquellas que lo hicieron:

- Señalaron que no podían opinar al respecto con los datos disponibles o que no deseaban hacer observaciones: la asociación Cerveceros de España; la Asociación Española de Técnicos de Cerveza y Malta; Mercadona, S.A.; Alcampo, S.A.; la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU), y el Consejo de Consumidores y Usuarios (CCU).
- No pusieron objeciones a la operación: la central de compras IFA Española, S.A.; Alimentación Peninsular, S.A., miembro de la central de compras, IFA; Corporación Alimentaria Peñasanta, S.A.; Makro Autoservicio Mayorista, S.A.;



Servicios de Bebidas Refrescantes, S.L. (SERCO), filial del grupo Coca Cola, y Danone, S.A.

- La Federación Provincial de Empresas de Hostelería y Turismo de Granada indicaba en su respuesta que la operación *“aporta una mejora que supone el fortalecimiento de la marca Cervezas Alhambra en el mercado local y regional”*.
- La Asociación de Empresas de Cash & Carry (AESECC) señala que la operación reforzará la situación actual según la cual el canal horeca es abastecido sólo por distribuidores autorizados y bajo un régimen de exclusividad y muestra su preocupación por *“la excesiva concentración”* del mercado.
- La Dirección General de Política Comercial de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio remitió al Tribunal una respuesta más extensa a la nota sucinta. Señala, en primer lugar, que la operación supone *“un paso más en el proceso de concentración del mercado de la cerveza que se ha venido produciendo en los últimos años”* para hacer frente a las nuevas necesidades empresariales. Manifiesta que *“el mercado geográfico relevante debe considerarse a nivel nacional aunque, teniendo en cuenta la importancia que tradicionalmente han tenido marcas regionales en distintas áreas del territorio, deben plantearse también los efectos de la operación a nivel regional”*.

Considera que la operación no tiene efectos sustanciales en el canal alimentación. En el canal horeca tampoco los tiene a escala nacional porque apenas varía la estructura del mercado. A escala regional, los efectos pueden ser mayores, porque la operación podría dar lugar a *“una posición de dominio compartida por HESA y Mahou San Miguel en el mercado andaluz de la cerveza”* Pero al mismo tiempo señala que *“existe la posibilidad de que la operación permita la expansión del grupo Mahou San Miguel con la marca Alhambra en algunas provincias andaluzas donde los productos del grupo Heineken tienen una cuota de mercado muy alta”*.

5.2. Alegaciones de los interesados y de la empresa notificante

5.2.1. Alegaciones de Compañía Cervecera de Canarias, S.A. (CERCASA)

El 14 de febrero de 2007 tuvo entrada en el Tribunal escrito de alegaciones de CERCASA en su condición de interesado en la parte del procedimiento tramitado ante el Tribunal. En su escrito CERCASA señala, en primer lugar, que la operación *“comporta un aumento preocupante del nivel de concentración de los mercados, que estudiados desde la perspectiva del mercado andaluz resultan alarmantes”*. Asimismo, indica que la operación *“provoca la desaparición de un operador independiente”* y que Alhambra puede ser considerado como un *maverick* del mercado, *“capaz de ejercer una presión competitiva alta”* que se traduce en reducciones *“muy significativas”* de precios en la venta de cada barril en zonas como Madrid o Granada. Adicionalmente, señala que la operación provoca *“un*



aumento significativo de Mahou San Miguel en los canales de distribución” e incrementa las barreras de entrada al mercado para nuevos competidores.

CERCASA concluye sus alegaciones señalando que la operación notificada daña la competencia no sólo por reforzar la posición de dominio de la empresa notificante sino por convertir el mercado en un duopolio *de facto* en el que se reduce el nivel de competencia y el poder compensatorio de la demanda.

5.2.2. Alegaciones de Heineken España, S.A. (HESA)

El 13 de febrero de 2007 tuvo entrada en el Tribunal escrito de alegaciones de HESA en el que reitera las alegaciones realizadas ante el Servicio, en las que identifica los tres siguientes efectos negativos derivados de la operación: la desaparición del operador regional que ha mostrado mayor dinamismo (en términos de incrementos de cuota, política de precios, actividad inversora e innovación) y vocación de convertirse en un operador significativo a nivel nacional; la eliminación de un rival particularmente molesto para GMSM, y el reforzamiento del operador *“que más se ha beneficiado de los procesos de consolidación acontecidos en España en los últimos años”*.

HESA considera que la operación *“ha de analizarse desde la perspectiva nacional y regional”* dado que *“la competencia depende críticamente de las posiciones y estrategias de los operadores en las respectivas zonas”* y que *“a nivel nacional, la importancia de Alhambra es cualitativamente muy superior a la reflejada por su cuota de mercado”*.

En todo caso, HESA señala que *“la operación tiene efectos importantísimos en Andalucía Oriental”*: supone la concentración del segundo y tercer operador, elimina la rivalidad de los dos competidores más cercanos a HESA que luchan por la segunda posición en el mercado y eleva las barreras de entrada relacionadas con el acceso a canales de distribución y el aumento del poder cartera.

A lo anterior HESA une una serie de consideraciones adicionales. Primero, las condiciones del mercado que llevaron al Tribunal a recomendar la prohibición en los informes relativos a las operaciones Heineken/Cruzcampo y Mahou/San Miguel no han variado sustancialmente. Segundo, la aprobación de la operación supondría aceptar una estructura de mercado en la que sólo tendrían cabida los grandes operadores nacionales. Tercero, no existen argumentos de eficiencia ni cabe la imposición de condiciones (en forma de cesión de marcas; liberación de distribuidores; enajenación de la distribuidora de Alhambra, ALDIMER, o enajenación de capacidad de producción) que compensen los perjuicios para la competencia derivados de la operación. En vista de todo ello, HESA considera que el Tribunal debe recomendar su prohibición.

5.2.3. Alegaciones de Damm

El 16 de febrero de 2007 Damm remitió al Tribunal su escrito de alegaciones que complementa el presentado ante el Servicio. Si bien en aquel Damm afirmaba que



“el mercado relevante desde el punto de vista geográfico debe ser definido como nacional peninsular” en las alegaciones presentadas ante el Tribunal con posterioridad afirma que *“en sentido estratégico el mercado en cuyo contexto se producen y producirán efectos es de carácter local, y regional”*. En este sentido, estima que *“dentro del propio mercado español peninsular la competencia no es homogénea en todo el territorio, ya que existen diferencias en términos de patrones de consumo, precios, redes de distribución y presencia de la oferta”*.

Por lo que se refiere al mercado de producto, Damm entiende que *“dentro del canal alimentación los productos con marca y las marcas de distribuidor (MDD) se compran de forma distinta”*, que el hecho de que *“haya consumidores que alternan el consumo, no quiere decir que sean perfectamente sustituibles”* y que, por tanto, *“las marcas de distribuidor no ejercen una presión competitiva relevante a las propias marcas dentro del canal alimentación”*, por lo que no deben considerarse parte del mismo mercado.

Damm señala lo que, a su juicio, son los efectos más dañinos de la operación. Primero, Damm destaca que Alhambra es un operador relevante: su dinámica innovadora, sus niveles y posicionamiento de precios, sus decisiones sobre capacidad productiva, la reputación de su marca, la adecuación de su red capilar a las características de la zona, sus estrategias de penetración en el canal alimentación, sus estrategias de desarrollo en otros mercados geográficos y sus propios modelos de crecimiento. De ello, Damm deduce que *“a través de la operación, Mahou San Miguel elimina la presión competitiva que viene soportando (...) y dificulta la entrada o el desarrollo de terceros”*; mediante la adquisición de las dos plantas de Alhambra, *“se posiciona como productor local más cualificado, en el mercado más importante en términos de consumo”* y logra un excedente de producción inmediato, y, por último, el acceso a la red de distribuidores de Alhambra permite *“consolidar a Mahou San Miguel una red de más de 400 distribuidores en Andalucía”*.

Segundo, Damm señala que ambas compañías vienen desarrollando una fuerte competencia por la segunda plaza de este mercado lo que ha sido positivo en términos de precios, calidad e innovaciones tanto en el canal horeca como en alimentación dando lugar a un *“mercado local repartido y muy competitivo”*. Virtudes que, a juicio de Damm, se pierden con esta operación.

Tercero, Damm centra sus alegaciones en los efectos coordinados que se derivarían de la operación. El mercado se caracteriza en la actualidad por ser un duopolio *de facto* y por existir *“evidencia de transparencia”* que se verá incrementada tras la fusión.

Damm adjunta a su escrito un estudio económico que presenta las siguientes conclusiones: los precios de GSM *“en el canal horeca son, en media, más bajos en aquellas zonas en las que se enfrenta a la presión competitiva de un operador local”* y más elevados en aquellas áreas en las que cuenta con mayor cuota de mercado, y *“en las áreas Nielsen en las que GSM tiene una cuota de mercado inferior a la del Grupo Heineken, incrementos en la simetría entre ambas llevan a elevaciones en precios”*.



De todo lo anterior, y al considerar que el notificante no ha probado la existencia de eficiencias que pudieran compensar los daños probables a la competencia efectiva ni cabe imponer remedios que palien éstos, Damm concluye solicitando al Tribunal que recomiende la declaración de improcedencia de la operación notificada.

5.2.4. Alegaciones de GSM

El 16 de febrero de 2007 GSM remitió a este Tribunal un primer escrito de alegaciones en el que comienza destacando que la mayoría de respuestas a la nota sucinta remitida por el Tribunal, no muestran su rechazo a la operación, y las oposiciones mostradas por los competidores son infundadas en la medida que *“no existe ningún riesgo de coordinación ni de reforzamiento de un supuesto duopolio, ni en España, ni en la región andaluza”* porque de la operación no se deriva un *“equilibrio de fuerzas ni simetría entre HESA y Mahou San Miguel”* y porque Damm es un operador muy relevante en el mercado nacional que rompe el supuesto duopolio.

Por otro lado, el notificante considera que no se dan los requisitos exigidos por la jurisprudencia para hablar de riesgos de coordinación: *“no existe transparencia alguna en este mercado”*, dado el nivel de fragmentación y heterogeneidad de la distribución que dificulta el desarrollo de mecanismos de vigilancia de precios entre unas compañías y otras; *“HESA, Damm y Mahou San Miguel son grupos con un grado de integración diferente”*, y *“la doctrina económica demuestra que en industrias intensivas en publicidad, como lo es la industria cervecera, los riesgos de colusión son significativamente menores”*.

GSM considera que la operación tiene un *“carácter claramente pro-competitivo”*; que su grupo es el que mejor *“podrá asegurar la viabilidad y el futuro de Alhambra”* (al que no puede considerarse un *maverick*); que la presión competitiva frente a HESA se incrementará *“en la región andaluza y, en definitiva, en el territorio nacional”*; que la asimetría entre HESA y GSM en la región andaluza vacía de fundamento económico las alegaciones de efectos coordinados derivados de la operación, y que, *“en definitiva, la operación redundará en mejores precios y un mayor abanico de opciones para los consumidores finales”* y *“reducirá las barreras de entrada (CONFIDENCIAL)”*.

El notificante considera que los efectos de la operación deben valorarse a nivel nacional porque las diferencias de consumo entre regiones están disminuyendo; la consolidación de la estructura empresarial del sector ha dado lugar a tres grandes grupos que concentran el 90% de la cerveza producida en España y cuentan con implantación en toda la geografía nacional; las campañas publicitarias y la estrategia comercial de estos grupos *“se organizan a nivel nacional”*, y la racionalidad económica de la operación tiene su base en un contexto nacional (incrementar la capacidad de producción del grupo adquirente en un escenario de elevados índices de saturación, hacer frente a HESA *“en el territorio en el que goza de una hegemonía absoluta”* e incorporar las nuevas marcas a la estrategia exportadora del grupo).



En este sentido, GSM consideramos que *“los efectos de la operación en el ámbito nacional son insignificantes”* dado que la cuota de la empresa adquirida es del 2,2% (1,8% en el canal horeca y 2,7% en el canal alimentación). En todo caso, entiende que, aún analizando los efectos de la operación a nivel regional, las consecuencias no son distintas dado que el grupo resultante seguirá estando *“a más del doble de distancia del líder indiscutible”* del mercado andaluz, HESA.

A continuación el escrito analiza los posibles efectos derivados de la operación en los precios. En el caso del canal de alimentación el notificante cree que el efecto *“sobre los precios de venta al público será nulo”* dado que *“el posicionamiento en precios por marca se mantendrá”* porque, en caso contrario, *“la demanda se desplazará hacia las marcas más baratas de los competidores dentro del mismo segmento”*. Respecto a los efectos en el canal horeca, el escrito señala, en primer lugar, que *“el precio de venta al público lo determina el hostelero y no el distribuidor mayorista o fabricante”* y que *“el precio de compra del producto (la cerveza) no es un factor relevante para el hostelero a la hora de fijar el precio de venta al público”* mientras que sí lo es el entorno competitivo de su propio establecimiento. Por otro lado, pone de manifiesto que *“existe un elevadísimo grado de rotación entre los establecimientos horeca”* lo que provoca una gran presión para que los cerveceros ofrezcan su producto a los hosteleros a precios más baratos. De todo ello, concluye que *“la operación no va a tener ningún efecto sobre los precios de venta al canal horeca”*.

GSM termina sus alegaciones afirmando que la operación no creará barreras a la entrada de nuevos competidores. En primer lugar, señala que las inversiones necesarias para poner en marcha nuevas fábricas o aumentar la capacidad de producción de las ya existentes son asumibles por las empresas del sector. En relación con el acceso a las redes de distribución, el notificante tampoco entiende que la operación genere barreras a la entrada de nuevos competidores dado que *“como consecuencia de la operación, (CONFIDENCIAL)”*; que *“existen multitud de empresas distribuidoras al canal horeca (...), con capacidad para suministrar el producto de cualquier potencial entrante en el mercado español”*, y que *“cualquier competidor puede crear su propia red de distribución”*.

El 26 de febrero de 2007 GSM remitió al Tribunal escrito de alegaciones finales en el que reitera algunos de los argumentos del escrito anterior y contesta a las alegaciones realizadas por el resto de interesados.

Respecto a los efectos coordinados derivados de la operación, que identifica Damm en sus alegaciones, el notificante señala que este argumento resulta contradictorio con la oposición de HESA a la operación, más consistente con la tesis de que el grupo resultante vaya a protagonizar un incremento de la presión competitiva sobre esta compañía. En todo caso, señala que la adición de cuotas derivada de la operación no cambia los incentivos para la existencia de esta coordinación.

El notificante señala que resulta incoherente la posición de Damm en relación con la definición del mercado relevante que, en su primer escrito presentado ante el Servicio, señalaba como el nacional peninsular y que, sin embargo, en el escrito



presentado ante el Tribunal, considera que Andalucía Oriental debería entenderse como un mercado diferente al resto de zonas. El notificante se reafirma en que el mercado geográfico relevante es el nacional peninsular.

A continuación rebate el estudio económico aportado por Damm en cuanto a los efectos en precios derivados de la operación. En primer lugar, señala que el estudio se *“ha elaborado de forma claramente sesgada”* puesto que en diversos cuadros que dan pie a esas afirmaciones se utiliza información que no pondera el efecto de las marcas de distribución ni tampoco el diferente peso que tienen los distintos formatos en cada área Nielsen y, en todo caso, las conclusiones relativas a las diferencias regionales de precios no obedecen a distintas políticas de los fabricantes de cerveza sino a los precios fijados por las grandes cadenas de distribución o, en el canal horeca, por los hosteleros. Con carácter adicional, GSM ha adjuntado a sus alegaciones una crítica metodológica al estudio económico presentado por Damm, que replica el análisis realizado y expone diversos argumentos técnicos que justifican que las conclusiones de tal estudio no son válidas.

Respecto a los efectos sobre precios que la operación pudiera tener, el notificante considera que la afirmación de *“que los precios de Mahou San Miguel son mayores cuanto mayor es su cuota de mercado”* es falsa como demuestra que la lata de 33 cl de Mahou 5 Estrellas es más barata en Madrid (donde GSM es líder) que en otras regiones en el canal alimentación. Respecto a la segunda afirmación, *“que los precios de Mahou San Miguel son menores en aquellas regiones en las que existen operadores locales”*, el notificante también disiente porque el estudio utiliza precios de venta al público respecto a los que el fabricante no interviene y porque el hecho de que GSM venda sus marcas en Andalucía Oriental (donde tiene presencia Alhambra) a precios superiores a los de Andalucía Occidental contradice esa afirmación.

Respecto al canal horeca GSM indica que *“el incentivo del establecimiento a la hora de vender cerveza es incrementar en la medida de lo posible sus márgenes y, para ello, lógicamente trata de comprar la cerveza al precio más barato”*, otra cosa es que luego esa reducción en el precio de compra del producto se traslade o no al consumidor.

En relación con las alegaciones de HESA, el notificante considera, en primer lugar, que Alhambra es un competidor molesto para HESA y no para GSM, y que, en todo caso, la operación garantiza el mantenimiento de este competidor molesto. En segundo lugar, resalta que Alhambra no ha logrado expandirse con éxito hacia lo que sería una zona natural de crecimiento para ella, Andalucía Occidental, y que esta estrategia la podrá desarrollar con más garantías dentro de un grupo más grande como es GSM. En tercer lugar, el notificante entiende que los precedentes respecto a los que HESA reclama coherencia en la decisión del Tribunal, las operaciones Heineken/Cruzcampo y Mahou/San Miguel, no tienen similitudes con la presente operación: en aquellas ocasiones, se trataba de grandes compañías de dimensión nacional o internacional y la adición de cuotas a nivel nacional era relevante mientras que, en ésta, la empresa adquirida es un



operador regional y las cuotas que aporta a nivel nacional son insignificantes; por otro lado, tras la operación se mantendrá la asimetría de cuotas entre el grupo resultante y HESA; algo que no ocurría en las operaciones citadas, al menos, a nivel nacional, y, por último, en aquellas operaciones los grupos resultantes reforzaban sus posiciones en sus territorios “naturales”, en los que ya contaban con una presencia importante, mientras que con la operación notificada, GSM SM refuerza su posición en un territorio en el que no es líder.

Por todo lo anterior, el notificante solicita al Tribunal que recomiende la autorización de la operación sin condiciones.

6. MERCADO RELEVANTE

6.1. Productos y servicios ofertados por las partes que intervienen en la operación

Tanto GSM SM como ALHAMBRA son grupos empresariales cuyo negocio fundamental consiste en la fabricación, venta y distribución de cerveza de distintas variedades y formatos y bajo diversas marcas. Su actividad se centra, por tanto, en el aprovisionamiento de cerveza a establecimientos comerciales, *cash & carry* y hostelería en sentido amplio. El grupo Alhambra comercializa además una cantidad significativa de su producción como marcas de distribuidor. GSM SM desarrolla su negocio a escala nacional, incluidas las Islas Canarias. Alhambra se encuentra presente en varias provincias españolas², aunque sus ventas se centran fundamentalmente en Andalucía, en particular en la zona Oriental y, más en concreto en Granada.

6.2. Delimitación de los mercados de producto relevantes

Existen distintos precedentes nacionales³ sobre el mercado de la cerveza. En ellos se concluye que la cerveza forma parte de un mercado diferenciado de los de otras bebidas alcohólicas y no alcohólicas, dadas sus especiales características de sabor, proceso de fabricación y patrón de consumo.

La presente operación incide directamente en el aprovisionamiento de cerveza, que es un escalón previo en la cadena de valor al del consumo minorista. De aquí que

² Alhambra realiza algunas ventas en Canarias aunque, según datos de 2006, éstas fueron de escasa relevancia tanto en términos del volumen total de cerveza vendida en el archipiélago canario (alrededor del CONFIDENCIAL) como del peso que suponen estas ventas en el volumen total de Alhambra (alrededor de un CONFIDENCIAL). Por ello, a los efectos de este expediente la presencia de Alhambra en ese territorio se puede considerar como no significativa. De hecho, ninguna de las partes interesadas en el expediente han hecho referencia en sus alegaciones a este hecho.

³ Expedientes nacionales N-015 HEINEKEN/CRUZCAMPO, N-084 MAHOU/SAN MIGUEL, N-255 SAB/MILLER y N-05060 HERRÁIZ/GERVÁS/MAHOU y los Informes del TDC C44/99 HEINEKEN/CRUZCAMPO y C58/00 MAHOU/SAN MIGUEL. También el Servicio ha emitido informe referido a esta misma operación, N-06113 MAHOU SAN MIGUEL/ALHAMBRA.



a los efectos de definición de mercado en la presente operación lo relevante sean las alternativas al alcance de los establecimientos minoristas que adquieren el producto.

La cerveza llega a los consumidores finales fundamentalmente a través de dos canales: el canal de alimentación o venta a través de los circuitos habituales de distribución de productos de alimentación y el canal HORECA o venta a través de bares, hoteles, restaurantes, cafeterías y otros establecimientos de consumo similares. Los fabricantes comercializan su producto a través de ambos canales, las plantas producen la cerveza indiferentemente para uno u otro canal y existe evidencia de que la producción se mueve entre ambos en respuesta a variaciones en la demanda.

Sin embargo, aunque las condiciones de competencia en un canal puedan influir en el otro, los mecanismos de arbitraje no parecen suficientes para considerar que ambos forman parte de un mismo mercado, tanto por razones de demanda como de oferta:

- Los consumidores buscan en el canal horeca una serie de servicios tangibles e intangibles añadidos al producto que restan sustituibilidad desde el punto de vista de la demanda a la cerveza comercializada en el canal horeca con respecto a la alimentación.
- Las marcadas diferencias entre los clientes de uno y otro canal conllevan que las redes de distribución sean diferentes y a que existan diferencias en las condiciones de competencia.
- El *cash & carry* constituye un mecanismo que puede favorecer cierta presión competitiva sobre horeca, pero la misma resulta limitada. Por una parte, la opción del *cash & carry* implica para el establecimiento de hostelería o restauración unos mayores costes de transacción en términos de tiempo de desplazamiento, dedicación a la compra y tareas aparejadas. Por otra parte, los fabricantes de cerveza no comercializan barriles a través de los establecimientos de *cash & carry*. Todo ello resta atractivo a este tipo de establecimientos como fuente regular de aprovisionamiento para las empresas del canal horeca.

Por tanto, en línea con los precedentes mencionados procede diferenciar un mercado de aprovisionamiento al canal horeca diferente al mercado de aprovisionamiento a la distribución comercial minorista. La siguiente tabla ilustra el desglose de ventas de cerveza en España por canal. Se observa como las ventas en horeca suponen aproximadamente las dos terceras partes del total del consumo, con una ligera tendencia a perder peso.



Tabla 3 Desglose de las ventas de cerveza en España por canal

CANAL DE DISTRIBUCIÓN	VOLUMEN DE VENTAS (miles de Hls)		
	2004	2005	2006*
TOTAL CERVEZA	34,621.0	35,590.0	36,480.0
ALIMENTACIÓN	12,152.3	12,954,6	13,597,8
HORECA	22,468.7	22,635.4	22,882.2

Fuente: Canadean, Informe anual 2006⁴

* El dato de 2006 es una previsión

Sin perjuicio del canal por el que se comercialice, existe una gran variedad de tipos de cerveza, calidades, formatos y precios, que refleja entre otras cosas la variedad en las preferencias de los consumidores. En España se consume fundamentalmente cerveza de tres tipos: sin alcohol, “lager” y especiales.

- La **lager**, por la que los consumidores muestran una marcada preferencia en España. A su vez, dentro de la cerveza *lager* se identifican diversos tipos en función de su composición⁵: las cervezas corrientes o estándar; las especiales, más fuertes que las corrientes y con más color y las “extra”, las más fuertes y oscuras.
- Las **especialidades**, que incluyen cervezas fabricadas con ingredientes orgánicos y con graduación elevada. Dentro de este segmento se distingue a su vez una gran variedad dependiendo de los procesos de fermentación, aditivos u otras características.
- Las cervezas **“sin alcohol”** o con un bajo contenido en alcohol, que en España son aquellas que contienen una graduación inferior al 1,2% de alcohol⁶.
- **Shandy** o clara, mezcla de cerveza y limón, que no ha alcanzado en nuestro país un porcentaje de ventas elevado, probablemente también porque existe al costumbre de realizar directamente la mezcla en el establecimiento horeca en vez de adquirirla envasada.

El siguiente cuadro descompone las ventas de cerveza en España por variedad de cerveza. La mayor parte de las ventas son de cerveza *lager* corriente y especial⁷. No obstante, se observa que la cerveza sin alcohol es la variedad que ha

⁴ Para la elaboración de este informe se han tenido en cuenta diferentes fuentes de información que las propias partes interesadas en el expediente han aportado, fundamentalmente Canadean y AC Nielsen. En algunos casos se observan ciertas discrepancias entre ambas fuentes, por ejemplo en lo que se refiere al tamaño total del mercado. No obstante, tales diferencias no condicionan las conclusiones del análisis del Tribunal.

⁵ El Reglamento Técnico Sanitario para la elaboración, circulación y comercio de la cerveza y de la malta líquida considera especiales a aquéllas cuyo extracto seco primitivo no sea inferior al 13 por 100 en masa y extras a aquéllas cuyo extracto seco primitivo no sea inferior al 15 por 100 en masa. (Real Decreto 53/1995, de 20 de enero, publicado en el Boletín Oficial del Estado de 9 de febrero de 1995).

⁶ Esta distinción se realiza en base a los Impuestos Especiales establecidos en el Real Decreto 1165/95.

⁷ Canadean no descompone estos datos por canales. Las marcas de distribuidor son fundamentalmente de cerveza *lager* corriente.



experimentado un mayor crecimiento en los últimos años, llegando a representar en la actualidad cerca de un 10% de las ventas totales.

Tabla 4 Ventas de cerveza en España por variedad (miles de Hls)

	2001	2002	2003	2004	2005
TOTAL	31,083.0	30,870.0	33,450.0	34,621.0	35,590.0
CORRIENTE	16,888.0	16,550.0	17,794.0	18,293.0	18,448.0
% s/ total	54,3%	53,6%	53,2%	52,8%	51,8%
ESPECIAL	12,040.0	11,988.0	12,899.0	13,282.0	13,318.0
% s/ total	37,4%	38,7%	38,8%	38,6%	38,4%
SIN	1,782.0	2,002.0	2,395.0	2,710.0	3,351.0
% s/ total	5,7%	6,5%	7,2%	7,8%	9,4%
EXTRA	361.0	317.0	347.0	319.0	408.0
% s/ total	1,2%	1,0%	1,0%	0,9%	1,1%
SHANDY	12.0	13.0	15.0	17.0	65.0
% s/ total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,2%

Fuente: Canadean, Informe anual 2006

A su vez, la cerveza se sirve en varios formatos. En términos generales predomina la botella en sus diferentes tamaños. No obstante, en España en el canal horeca la cerveza *lager* corriente o especial de barril tiene un peso relativamente grande, más del 40% del mercado⁸.

Dentro de cada una de estas variedades y formatos, la cerveza se comercializa a su vez bajo diferentes marcas y precios. Tomando la marca más vendida se suelen identificar a las marcas de un precio similar como categoría estándar o corriente en precio, a las que están por encima como *premium* o incluso *superpremium* (vienen a coincidir con la cerveza *lager* especial y algunas especialidades) y a las que están por debajo como marcas de primer precio (incluidas las marcas de distribuidor).

Esta clasificación de las distintas variedades y marcas conforme a precios no deja de ser un tanto artificial puesto que la distribución de los precios de las diferentes referencias tiende a tener un carácter más continuo. Pero si es cierto que los fabricantes buscan configurar una determinada una imagen de marca para el producto y para ello tienden a posicionarla en el entorno de un determinado segmento de precios. Esto no significa que no haya competencia en precios entre segmentos. Ante variaciones en los precios relativos entre marcas de diferentes segmentos los consumidores podrían variar su elección.

La descripción realizada nos indica que existe una importante diferenciación de producto en esta industria, tanto vertical como horizontal. Sin perjuicio de ello, en anteriores operaciones referidas a este mismo sector el Servicio y el Tribunal han considerado que las diferentes variedades de cerveza forman parte de un mismo mercado relevante en atención a la elevada sustituibilidad de oferta entre ellas. En lo que se refiere a la producción, según describen los fabricantes, las diversas variedades se pueden producir en una misma planta. Por otra parte, es habitual

⁸ De acuerdo con los datos de Canadean alrededor de un 43%, aunque hay que tener en cuenta que la incidencia del barril es desigual por territorios.



que los competidores se encuentren presentes en los diferentes segmentos, fundamentalmente en los de mayor consumo, y que bajo una misma marca vendan diferentes variedades. Además, los fabricantes presentes en España negocian con los distribuidores la comercialización de toda la gama de productos y suelen ser estos mismos distribuidores en muchas ocasiones los que también distribuyen las cervezas de importación. Por todo ello, no procede segmentar los mercados de la comercialización de cervezas en función de las variedades de producto.

Algunas partes apuntan en sus alegaciones a que las marcas de distribuidor constituyen un mercado relevante definido dentro del canal alimentación. Este Tribunal entiende que a efectos de definir mercados en la operación que nos ocupa la cuestión relevante es si las marcas de distribuidor ejercen una presión competitiva relevante sobre las marcas de fabricante.

Desde el punto de vista de la demanda, las marcas de distribuidor constituyen una opción más dentro del abanico que se presenta al público por parte de las grandes superficies de alimentación dentro de una oferta verticalmente diferenciada. Como el Servicio ha señalado, la información ofrecida por el notificante⁹ pone de manifiesto que un 30%-50% de los consumidores de cerveza consume indistintamente ambos tipos de marcas, el 40%-60% consume exclusivamente marcas de los fabricantes y el 0%-10% exclusivamente marcas de distribuidores. El elevado crecimiento que han experimentado las marcas de distribuidor en los últimos años indica que su expansión, al margen de que pueda tener un cierto efecto creación de mercado, supone una amenaza para las ventas de las marcas de fabricante, por lo que ejerce sobre las mismas una presión competitiva.

Por otra parte, aunque estas marcas de distribuidor son considerablemente más baratas que el resto, su precio no resulta tan alejado del que pueden presentar las denominadas marcas de primer precio o bajo precio de los propios fabricantes. En concreto, de acuerdo con la información proporcionada por el notificante a partir de datos de AC Nielsen la marca Adlerbrau comercializada por Alhambra presenta precios muy cercanos a las marcas de distribuidor.

⁹ Fuente: Informe del Servicio citando al panel de hogares de TNS.



Tabla 5 Precios de las diferentes marcas en el canal alimentación

Alimentación - Tot España	
Pvp (€/litro) del la lata 33 clis	
	(26-11-06)
Voll Damm	1,76
Heineken	1,75
Mahou 5 Estrellas	1,54
Estrella Damm	1,48
Cruzcampo	1,31
San Miguel Especial	1,30
Alhambra Premium	1,26
Mahou Clásica	1,23
Amstel	1,21
Sureña	1,03
Adlerbrau c/alc	0,77
MGD	0,68

Fuente: Notificante a partir de AC Nielsen¹⁰

No hay que olvidar además que quiénes ponen en el mercado estas marcas de distribuidor son las grandes superficies comerciales, que son a su vez los principales clientes de los fabricantes de cerveza. De esta forma, los fabricantes de cerveza tienen que sentarse a negociar las condiciones de venta de sus productos con grupos comerciales que a su vez venden cerveza bajo marca propia en sus lineales. El precio fijado para tales marcas sin duda influye en la negociación entre ambas partes, ejerciendo una restricción competitiva sobre los fabricantes.

En todo caso, debe subrayarse que en este caso esta decisión de considerar las marcas de distribuidor como parte del mercado del aprovisionamiento de cerveza al canal no altera el resultado del análisis del Tribunal sobre esta operación.

6.3. Mercados geográficos relevantes

En los precedentes sobre concentraciones en el sector hasta la fecha tanto el Servicio como el Tribunal han llegado a la conclusión de que el ámbito geográfico en los mercados de cervezas no es superior al de la España Peninsular.

Por una parte, las peculiaridades del mercado canario han llevado en todos los casos anteriores a identificar el Archipiélago Canario como un mercado relevante diferente.

En cuanto a la presión competitiva que pueda venir más allá de nuestras fronteras, las importaciones han seguido una tendencia creciente en términos absolutos. En concreto, de acuerdo con Canadean, desde mediados de los años 90 buena parte de las importaciones corresponden a marcas de bajo precio traídas de Holanda y

¹⁰ Al igual que sucede con las cifras de ventas totales, la información de precios de las distintas marcas ofrece a veces variaciones dependiendo de la fuente consultada.



Alemania, que han podido afectar hasta cierto punto a la formación de precios en el mercado nacional, principalmente en alimentación. Pero a pesar de ello, ni el peso de las importaciones de cerveza sobre el total del consumo aparente ni la tendencia de esta variable sugiere que nos encontremos ante mercados de dimensión superior a la nacional. A ello se suma el hecho de que los principales grupos cerveceros a escala mundial (Anheuser-Busch, SABMiller, Interbrew,...) no están presentes en la Península de manera directa.

Tabla 6 Producción y comercio exterior de cerveza en España

	1998	2000	2003	2004	2005	2006 *
Producción	24,991.0	26,413.0	30,669.0	31,435.0	33,430.0	34,264.0
Importación	2,035.0	3,373.0	3,626.0	3,950.0	2,834.0	2,916.0
Exportación	570.0	633.0	845.0	784.0	674.0	700.0
Consumo	26,456.0	29,153.0	33,459.0	34,621.0	35,590.0	36,480.0
Import% cons.	7,7%	11,6%	10,5%	11,4%	8,0%	8,0%
Export% cons.	2,3%	2,4%	2,8%	2,4%	2,0%	2,0%

Fuente: Canadean, Informe anual 2006

6.3.1. Dimensión geográfica del mercado del aprovisionamiento al canal alimentación

Los diversos precedentes de concentraciones en el sector antes citados, así como el informe del Servicio sobre esta misma operación, definen el mercado como nacional. Tanto las centrales de compra como las grandes cadenas de distribución negocian de forma centralizada, a menudo a escala nacional. Las diferentes fuentes consultadas revelan que la distribución comercial moderna supone más de dos terceras partes de las ventas de cerveza en el canal alimentación. Todo ello sugiere que la delimitación del mercado geográfico para éste canal es de ámbito peninsular español.

6.3.2. Dimensión geográfica del mercado del aprovisionamiento al canal Horeca

El Servicio y el propio Tribunal en sus anteriores informes han puesto de manifiesto la existencia de ciertas diferencias dentro del territorio español que afectan fundamentalmente al canal horeca. Dadas estas diferencias, se plantea si procede definir mercados de ámbito más estrecho que el peninsular español. Las diferencias que se citan hacen referencia:

- A la existencia de diferencias en el precio de una misma marca entre regiones.
- Al hecho de que las cuotas de mercado de los operadores difieren de unas zonas a otras. En particular, tienden a ser más elevadas en las zonas cercanas a sus plantas de producción y envasado.
- Los fabricantes contratan la distribución del producto con múltiples empresas distribuidoras que operan a escala local o regional.



Al hablar precios en horeca una primera cuestión que hay que tener presente es que el coste de la cerveza representa sólo una parte de los costes para el establecimiento y que, de hecho, supone un porcentaje limitado del precio final¹¹. Otros factores como la mano de obra, el alquiler del local y el entorno competitivo del establecimiento son elementos que tienen un peso incluso mayor en el precio final del producto. Todos estos factores también pueden presentar marcadas diferencias por territorios por lo que las diferencias que se observen en precios finales no pueden imputarse ni sólo ni principalmente al precio del producto en el mercado de la fabricación y distribución de la cerveza al canal horeca, que es el que se analiza a efectos de esta operación.

Al margen de ello, es cierto que pueden observarse ciertas diferencias de precio o presencia de una marca entre territorios en el mercado de referencia. No hay que olvidar que el sector originalmente se encontraba muy fraccionado, con fabricantes de una marca muy arraigada a una determinada zona que se consumía sólo localmente. Este hecho ha dejado impronta y ha contribuido a que subsistan diferencias territoriales en las preferencias de los consumidores por las marcas, en algunos casos significativas. La identificación por parte de los consumidores de una determinada marca con su territorio y el conocimiento que tienen de la misma suele favorecer su consumo en esa zona. Hay ejemplos significativos de esto, como revela la arraigada presencia en Andalucía Occidental de la marca Cruzcampo, de Estrella Galicia en ciertas zonas de Galicia o de Estrella Damm en Barcelona. En otras zonas las preferencias por una marca concreta pueden ser menos acentuadas y el mercado encontrarse más fragmentado¹².

Esta predisposición de los consumidores de una zona por una determinada marca puede hacer que estén dispuestos a pagar por ella comparativamente más que en otras regiones y a la vez que las ventas sean comparativamente mayores. En estas zonas, por tanto, será más elevada la cuota de mercado de ese operador y su margen¹³. A su vez, ese suele ser el lugar donde el fabricante tiene localizadas sus plantas y donde tiene predisposición a basar sus planes de incremento de la capacidad. La consecuencia lógica de ello es que las diferencias territoriales de precios y de cuota de mercado guardan relación con las diferencias en las

¹¹ El Informe anual 2006 de Canadean referido a España describe el modelo de formación de precios en España, en el que el precio de cesión representa menos de un 20% del precio de venta antes de impuestos. Ver página 13 del referido informe. En las alegaciones presentadas por GSM se manifiesta, tomando como referencia el PVP medio Nielsen en 2006 que del PVP un (CONFIDENCIAL) se corresponde con el precio del fabricante al distribuidor, un (CONFIDENCIAL) con el margen del distribuidor y un (CONFIDENCIAL) se lo queda el hostelero para cubrir el resto de sus costes y su margen. Evidentemente, dada la variedad de establecimientos horeca estos porcentajes deben variar considerablemente.

¹² También se aprecian diferencias en las preferencias de los consumidores en cuanto al formato. Mientras que en el sur se observa una cierta preferencia por la cerveza de barril, en el centro hay una cierta tendencia al formato botella de 25 cl. (el "botellín") y en el noreste en cambio se observa una preferencia por la botella de 33 cl. (el denominado "tercio").

¹³ Este hecho es consistente con la evidencia aportada por los terceros interesados en los estudios económicos que han presentado, que encuentran una cierta correlación entre la cuota de mercado de un operador en una zona y el nivel de precio de sus productos.



preferencias de los consumidores y, en definitiva, con la diferenciación de producto que caracteriza a este mercado.

De hecho, es posible apreciar estas diferencias incluso en ámbitos geográficos mucho más reducidos que el regional. Por ejemplo, entre provincias de una misma región, entre el centro de las grandes ciudades y su cinturón o entre tipos de establecimientos horeca, sin que ello suponga la necesidad de definir mercados geográficos relevantes diferentes.

Es cierto que si la diferenciación de producto es muy extrema puede limitar la sustituibilidad de manera que proceda definir mercados relevantes independientes. Pero la evidencia sugiere que no es este el caso. Los tres primeros operadores que hacen cerca del 90% de las ventas del mercado en horeca tienen dimensión nacional, con presencia en mayor o menor medida en todas las regiones con diferentes marcas y variedades de producto. Ello evidencia que la sustituibilidad por el lado de la oferta entre territorios no sólo es posible, sino que es un hecho.

En este sentido, recordemos que las dos grandes barreras que habitualmente se definen en este mercado son la necesidad de desarrollar la marca y de disponer una red de distribución del producto. Pero entre regiones dentro del territorio español tales obstáculos han sido superados o no juegan un papel tan determinante que impida penetrar en territorios limítrofes:

- Los operadores desarrollan cada vez en mayor medida sus campañas de publicidad y de creación de imagen de marca a escala nacional.
- Disponen de redes de distribución por toda la España peninsular puesto que de hecho están llevando sus productos a todas las provincias mediante empresas de distribución de mayor o menor envergadura. En este sentido, el hecho de que las redes de distribución sean de ámbito local o regional no permite concluir que la dimensión del mercado también lo sea. La cuestión es si los fabricantes del producto están en condiciones de encontrar una empresa que distribuya su producto de forma eficaz en el territorio en el que desean expandirse. La evidencia parece confirmar que los fabricantes, incluidos los operadores regionales¹⁴, han conseguido distribuidores para colocar sus productos en otras zonas del territorio cuando han querido expandir sus marcas.

Dado que las dos principales barreras de entrada al mercado comúnmente consideradas son publicidad y red de distribución, esto nos habla de que los operadores han realizado en su mayor parte las inversiones necesarias para superar tales barreras cuando pretenden comercializar el producto en una nueva zona, lo que favorece la existencia de un mercado nacional por razones de sustituibilidad de oferta.

Por otra parte, la mejora en los medios logísticos y la reducción de los costes de transporte favorece que el producto se pueda mover más y a que la zona de influencia de cada planta pueda ser más amplia, a lo cual contribuye también el incremento de la capacidad productiva de las diferentes plantas conforme se

¹⁴ Es el caso de la propia Alhambra según ponen de manifiesto las alegaciones de terceros.



modernizan. Estos factores pueden ampliar el efecto que tienen las cadenas de sustitución entre territorios, contribuyendo a reforzar la dimensión nacional del mercado.

Sin perjuicio de ello, la existencia de un cierto grado de diferenciación de producto hace que esta dimensión nacional sea compatible con la existencia de diferencias locales y con el hecho de que una determinada marca pueda tener mayor presencia en una determinada zona. De hecho, el Tribunal ya apuntó esta misma conclusión en uno de sus informes sobre concentraciones en el sector:

“Es por tanto razonable considerar que tras éstas últimas operaciones el análisis hay que plantearse desde la óptica nacional, aunque no pueda perderse de vista la importancia de determinadas marcas locales en sus mercados regionales.”

7. ESTRUCTURA DE LOS MERCADOS

7.1. Demanda

La demanda de cerveza en España se ha mostrado dinámica en los últimos años en relación a los países de nuestro entorno. Según los estudios sobre el sector, el consumo creció un 3.5% en 2004 y un 2,8% en 2005¹⁵.

Entre los factores que sostienen este crecimiento se encuentra la evolución de la economía española, el turismo, así como el aumento de la población debido en buena medida a la inmigración. Hay que tener en cuenta que se trata de población joven, potencialmente consumidora de este tipo de productos y sensible al precio. Por otro lado, el turismo supone otro porcentaje importante de la demanda en este canal, especialmente en las zonas costeras¹⁶.

Paralelamente, el desarrollo de la economía española propicia efectos renta que en otros segmentos de la población se traducen en una preferencia por el consumo de marcas premium o de productos más novedosos como la cerveza sin alcohol (también considerada parte del segmento premium). Estos factores pueden explicar la leve tendencia a la reducción del peso de las cervezas corrientes sobre el total que se aprecia en la tabla 4.

7.1.1. Alimentación

Aunque los datos varían según las fuentes consultadas, buena parte de las ventas de cerveza en el canal alimentación las protagonizan los establecimientos de la

¹⁵ Fuente Informe Canadean 2006.

¹⁶ Canadean señala que el turismo supone hasta un 30% del total del consumo, según fuentes del sector. Fuente Informe Canadean 2006, página 7.



llamada alimentación moderna¹⁷. Este término engloba tanto a los hipermercados como a los supermercados, habitualmente agrupados en centrales de compra. En concreto, de acuerdo con la información ofrecida por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo en su respuesta a la nota sucinta, los hipermercados representaron el 28,45% y los supermercados el 65,2% de las ventas de cerveza medidas en valor.¹⁸ Los datos ofrecidos por el notificante¹⁹ ponen de manifiesto que los puntos de venta de más de 400 m² suponen el 73% de las ventas totales de cerveza en el canal alimentación. Un de los principales clientes del notificante, el grupo Carrefour, supone según esta información el (CONFIDENCIAL) del total de ventas del mercado.

Estos clientes tienen un poder de negociación significativo porque compran volúmenes relativamente elevados y adquieren una cartera amplia de productos, en muchos casos, incluso a escala nacional, por lo que suponen para los proveedores un porcentaje de las ventas significativo. La cerveza es un producto que las grandes superficies pueden querer utilizar como “gancho” en su política de precios, ya sea buscando precios competitivos en las marcas preferidas del público o recurriendo a primeras marcas (marcas de precio bajo) que aunque no tengan mucho reconocimiento atraigan por su precio. Ello contribuye a que la presión sobre los márgenes de venta sea mucho mayor en este segmento, incluso para aquellas marcas por las que el público muestra una mayor preferencia²⁰.

El hecho de que el número de referencias que ponen a la venta estos establecimientos comerciales sea superior al de otros formatos facilita el que los fabricantes puedan estar presentes con todas o algunas de sus marcas en establecimientos que, no olvidemos, protagonizan una parte importante de las ventas del producto²¹. De ahí que este canal pueda facilitar estrategias de expansión territorial como la protagonizada por el grupo Alhambra, que ha utilizado este tipo de establecimientos para expandirse fundamentalmente por Levante y Centro.

7.1.2. Horeca

Como muestra la tabla 4, las ventas en horeca representan unos dos tercios del mercado, aunque su peso sobre el total de ventas del mercado ha tendido a decrecer en los últimos años. A diferencia de lo que sucede en alimentación, las ventas en horeca corresponden fundamentalmente a cerveza estándar y premium.

¹⁷ La distribución tradicional vendría a tener ciertas características comunes con el mercado horeca, que se describe en 7.1.2. De hecho algunos distribuidores sirven los productos de un fabricante al canal horeca y a los comercios tradicionales al mismo tiempo.

¹⁸ Datos del MAPA referentes a 2004. El cuaderno de ventas de Grupo Alhambra habla de las tres cuartas partes del mercado.

¹⁹ El notificante cita a su vez a AC Nielsen.

²⁰ Esto es consistente con la evidencia aportada en los diferentes estudios económicos que muestran una menor correlación entre precio y cuota de mercado en alimentación.

²¹ Lo cual supone elevada presencia en términos de distribución ponderada, aunque no necesariamente en términos de ventas y de distribución numérica.



Además, el formato barril tiene un peso muy significativo, aunque también se observa una tendencia a la pérdida de peso de este formato sobre las ventas.

La demanda la componen un elevado número de establecimientos horeca²² de características muy variadas (bares, cafeterías, restaurantes, cervecerías especializadas, discotecas y locales nocturnos, cadenas de franquicias, hoteles, restauración moderna, kioscos y chiringuitos, concesiones en aeropuertos, hospitales, estadios de fútbol...).

En general, se trata de un número de establecimientos muy elevado en relación a la población del país y al consumo per cápita lo que se traduce una relativa atomización de la demanda: las ventas medias por establecimiento horeca son relativamente bajas, lo que a su vez supone una menor rotación del producto por término medio. Esta atomización de la demanda supone en principio un menor poder negociador frente a los fabricantes de cerveza que el que puedan tener los establecimientos de la distribución comercial moderna. Mientras las compras de una cadena de alimentación suponen un porcentaje significativo del total de ventas de un fabricante, las compras de un establecimiento horeca no resultan, por regla general, significativas sobre el total.

Por otra parte, hay un cierto consenso respecto a que el cliente final del establecimiento horeca es menos sensible al precio que el cliente de alimentación. El primero busca en el local toda una serie de servicios o elementos añadidos (localización, comodidad, tipo de servicio, novedad, música, pantalla de televisión...) por los que está dispuesto a pagar y que restan hasta cierto punto peso al factor precio como determinante de su elección. Ello explica que el diferencial entre el precio final de la cerveza y el precio de cesión del producto, especialmente en locales con un mayor valor añadido, pueda ser muy elevado como comentábamos antes.

Estos dos factores -menor poder de negociación de los establecimientos y menor elasticidad al precio de la demanda minorista- llevan a que la atención sobre los posibles efectos de la operación se centren sobre todo en el mercado de la comercialización de cerveza al canal horeca.

Sin perjuicio de ello, hay otras características económicas del sector horeca que también conviene tener en cuenta.

La relativa atomización de la demanda condiciona la competencia intramarca. Aunque los establecimientos pueden tener varias marcas de cerveza en botella, muchos de los establecimientos horeca sólo tienen un grifo de barril²³ que, como hemos visto, representa un porcentaje importante de las ventas. Tener el grifo supone para el fabricante una mayor visibilidad en el local de cara a los clientes y una mejor posición para incrementar las ventas totales de sus productos. De esta forma, los fabricantes compiten por posicionar su grifo en el local. Para ello suelen ofrecer a los establecimientos al margen de un precio de cesión del producto más o

²² El notificante habla de 318.000 puntos de venta citando como Fuente al Instituto Klein. Canadean habla de más de 225.000 establecimientos en 2005.

²³ En muchos casos puede haber un segundo grifo de cerveza sin alcohol.



menos competitivo, otro tipo ventajas tales como instalación gratuita de los grifos, barriles gratuitos, artículos promocionales, mobiliario y enseres para el local e incluso, en algunos casos, préstamos para sufragar los gastos de apertura del establecimiento²⁴. También suelen ofrecerse promociones en el formato botella como forma de posicionar su marca en el local.

Los establecimientos horeca buscan margen y rotación de producto. Para decidirse por un determinado proveedor valorarán las opciones a su alcance. En particular, a la hora de elegir la marca de barril tendrán en cuenta las preferencias del público, tanto más cuanto más marcada sea la preferencia por una marca de su clientela potencial. Sin perjuicio de ello, también buscarán el proveedor que les ofrezca mejores condiciones, no sólo en términos de precio de cesión sino también en términos de ventajas añadidas. Si tenemos en cuenta que la rotación de barriles en algunos bares no es muy elevada puede ocurrir que estas ventajas tengan más importancia para el negocio que incluso el precio de cesión. En la misma línea, los establecimientos responderán también a las promociones en otros formatos además de barril, fundamentalmente botella, sin que necesariamente sean de la misma marca.

En definitiva, la demanda horeca se muestra sensible al coste del producto entendido, no sólo como precio neto de cesión, sino en sentido más amplio²⁵.

Los fabricantes, al ofrecer a los establecimientos facilidades para la instalación de sus grifos y mantenimiento de sus marcas, están asumiendo en mayor o menor medida, los costes de cambio de proveedor, lo que puede favorecer la rotación a lo largo del tiempo de los establecimientos a los que un mismo distribuidor sirve. De hecho, las cifras aportadas por el notificante y el Grupo Alhambra apuntan a que los niveles de rotación en el sector son elevados²⁶.

Esta rotación también viene dada porque en España, dado el peso del turismo, abundan los establecimientos de carácter estacional que abren al inicio de una temporada y cierran al final de ella sin que necesariamente de un año para otro vengan obligados a suministrarse del mismo proveedor. Este tipo de locales que busca “rentabilizar la temporada” suelen ser también especialmente sensibles al precio.

No hay que perder de vista tampoco que, aunque de forma mucho más lenta que en el sector de la alimentación, la estructura de oferta del sector horeca también experimenta ciertas transformaciones. Surgen cadenas de establecimientos de

²⁴ Esta forma de competir por los establecimientos horeca es común en el sector a escala europea.

²⁵ Canadean señala lo siguiente: “... so proving that mainstream beer, usually draught, is a core product for on-premise outlets and it is worth holding price at a competitive level from which to build sales.”

²⁶ Ciñéndonos al barril, formato en el que es factible medir la rotación, la suma de las altas y las bajas a lo largo de un ejercicio representan alrededor de un (CONFIDENCIAL) del parque de establecimientos con grifo del fabricante, aunque se observan ciertas diferencias por año, por región y por operador. En el caso de GSM que ha ofrecido información más desglosada En 2006 alrededor de un (CONFIDENCIAL) corresponden a nuevos establecimientos. Alrededor de otro (CONFIDENCIAL) a sustitución de grifos de competidores. Los establecimientos temporales responderían de otro (CONFIDENCIAL).



mayor tamaño y con procedimientos de negociación más similares a los de la alimentación moderna. Se trata de cadenas hoteleras, hostelería moderna con establecimientos propios o franquiciados a escala nacional o cadenas de restaurantes²⁷. Algunos de estos clientes tienen una presencia especialmente relevante en zonas turísticas y, particularmente, en Andalucía oriental y en Levante.

En definitiva, la demanda final en el mercado horeca es menos elástica que en el canal alimentación y su poder de negociación incuestionablemente menor. No obstante, ello no quiere decir que los establecimientos horeca no sean sensibles al coste del producto, incluyendo en este concepto el conjunto de facilidades y promociones que el negocio obtiene. En la medida en que existan fuentes diferentes de aprovisionamiento al alcance de los establecimientos éste puede ser un factor que contribuya a disciplinar en cierta medida los precios.

De hecho, observamos que en los últimos años el comportamiento de los precios en el sector de la cerveza en su conjunto no ha sido peor que el del grupo de productos en el que se incluye (bebidas y tabaco) ni tampoco peor que el general de la economía española.

Año	IPC Cerveza	IPC General	IPC Bebidas alcohólicas y tabaco
2002	100,0	100,0	100,0
2003	102,6	103,1	103,3
2004	105,5	106,3	107,8
2005	108,4	109,8	113,3
2006	111,9	113,6	115,3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

7.2. Oferta

El sector de la cerveza en España ha sufrido un fuerte proceso de concentración en las últimas décadas. De acuerdo con lo recogido por el Servicio en su Informe²⁸, se ha pasado de contar con más de 30 fabricantes en España a principios de los años 70 a la situación actual, en que operan 6 en la España peninsular. Esta reducción del número de operadores ha ido sin embargo acompañada de un incremento notable en la producción, que en el mismo periodo se ha triplicado.

En la mayor parte de países se han vivido procesos de concentración similares o incluso más intensos si tenemos en cuenta su tamaño de mercado. Los factores que se citan habitualmente para explicar esta evolución de la oferta del sector son también comunes: necesidad de aprovechar economías de escala, de disponer de

²⁷ En el expediente se menciona que unos 8.500 puntos de venta pueden ser considerados horeca moderna.

²⁸ El Servicio cita como fuente de estos datos a Damm. Otras fuentes aportan evidencia de este mismo proceso. Ver por ejemplo información recogida en el Anexo 1.



cierta capacidad financiera para apoyar el desarrollo de producto, búsqueda de una cartera de marcas amplia que permita maximizar ventas, economías de alcance en distribución o necesidad de hacer frente al creciente poder negociador de los clientes, en especial en alimentación.

Dado que los operadores están presentes a la vez en el mercado de la alimentación y en el horeca y que sus marcas así como su capacidad productiva son, en buena medida, comunes a ambos mercados, describiremos estos aspectos de forma unitaria para luego distinguir las diferencias en la estructura de oferta de cada uno de ellos.

Los operadores

Los 6 fabricantes citados que operan en los mercados definidos a los efectos de esta operación²⁹ son los siguientes:

- **GMSM**, notificante de la operación, que ya ha sido descrito en la sección 4. Este grupo es el resultado de la unión de Mahou, fabricante implantado en Madrid y el Grupo San Miguel, de origen catalán, si bien es cierto que su marca estrella, San Miguel, gozaba de cierta presencia por todo el territorio. Ha desarrollado su presencia por todo el territorio bajo el paraguas de esta marca, de Mahou en versión estándar (clásica) y premium (Mahou Cinco Estrellas) y de algunas marcas internacionales como Carlsberg y Kronenbourg con las que tiene licencia de producción y distribución. Es de los tres operadores nacionales el que menos ha diversificado su negocio hacia productos distintos de la cerveza y tiene más repartido el peso de las ventas entre diferentes marcas: (20%-40%) San Miguel Especial, (20%-40%), Mahou Clásica y (20%-40%) Mahou Cinco Estrellas)
- **Grupo Heineken España S.A.** es propiedad de Heineken International Beheer, y resultado a su vez de la unión con El Aguila y Cruzcampo. Sus marcas más fuertes son Cruzcampo, Amstel y Heineken que representan un (20%-40%), un (20%-40%) y un (10%-30%) de sus ventas de cerveza en volumen respectivamente. No obstante, Heineken ha diversificado también sus negocios hacia otros sectores de bebidas. En particular, ha iniciado una estrategia de integración vertical abriendo diferentes cadenas de establecimientos en horeca (Gambrinus, Guinness, Cruzblanca..). De acuerdo con Canadean, en 2005 con las nuevas aperturas alcanzó los 450 establecimientos.
- **Grupo Damm** es el tercer operador nacional por volumen de ventas, con una fuerte implantación en la zona de Cataluña y con una amplia cartera de marcas, si bien su marca más fuerte es Estrella Damm que supone más de un (50%-70%) de las ventas de cerveza de Damm en volumen. Le sigue Xibeca Damm con un (10%-20%), Damm-Bier con un (0%-10%), Vol-Damm con un (0%-10%)

²⁹ Compañía Cervecera Canaria, S.A. opera solamente en las Islas Canarias, que se considera un mercado relevante diferente al peninsular. Esta compañía ha solicitado la personación en este expediente argumentando que tiene intención de implantarse en el mercado nacional, en particular en Andalucía. CERCASA es propiedad de SABMiller.



y Budweiser con un 0%-10%³⁰. Damm produce además marcas de distribuidor. La cerveza supone casi las tres cuartas partes de su volumen de negocio, si bien ha diversificado a otros sectores como el agua y los refrescos, que ya representan el (10%-30%) de sus ventas.³¹

- **Hijos de Rivera, S.A.** es una empresa familiar que tiene una fuerte implantación en el territorio de Galicia gracias al reconocimiento de su marca, Estrella Galicia, que representa más del (50%-70%) de sus ventas de cerveza en volumen de este fabricante y a una buena red de distribución, que utiliza para distribuir otros productos, como el Aguas de Cabreiróa. Hijos de Rivera sigue una estrategia tendente a consolidar su posición en su región de origen y a diversificarse desde esta posición hacia negocios con valor añadido.
- **La Zaragozana, S.A.** propiedad del grupo Agora Holding con una fuerte implantación en la zona de Aragón de su marca Ambar, bajo la que ha desarrollado diferentes variedades de cerveza, incluida una “sin” que supone casi el (10%-30%) del total de sus ventas de cerveza. Ambar Premium supone el (40%-60%) y Ambar Especial un (20%-40%). Cuenta con una empresa de distribución en su grupo, Bebinter, que distribuye otro tipo de bebidas refrescantes y agua. Su estrategia también es consolidar su posición en la zona Noeste del país (Aragón, La Rioja, Cataluña).
- **Grupo Cervezas ALHAMBRA, S.L.**, objeto de la adquisición notificada. Es el cuarto grupo por volumen de producción de los seis descritos, aunque a una gran distancia de Damm. Sus principales marcas son Alhambra en sus diversas variedades, Sureña y Adlerbrau. Sus ventas se encuentran más orientadas al canal alimentación que las del resto de operadores regionales. Su presencia es especialmente significativa en Andalucía Oriental y, en concreto, en la provincia de Granada.

La mayor parte de la oferta del mercado nacional la componen por tanto los tres operadores de dimensión nacional. A grandes rasgos, GSM y HESA están en el entorno de los 11.000 Hl. y Damm produce algo más de la mitad que ellos. A mucha distancia les siguen los tres operadores cuya implantación tiene un carácter más regional. La producción de cada uno de estos tres operadores se sitúa en el entorno del millón de Hls.

En las alegaciones se observan diferentes opiniones sobre si los operadores regionales pueden mantener su capacidad de competir o si, por el contrario, el mercado está abocado a una mayor concentración. Obviamente los operadores de menor tamaño se enfrentan a ciertas desventajas competitivas. Primero porque tienen un menor músculo financiero para invertir en capacidad productiva, en innovaciones técnicas y de producto, así como para extender la red de distribución. Además disponen de una menor capacidad de negociación con proveedores de los

³⁰ Tiene un acuerdo con Anheuser-Busch, la mayor empresa cervecera del mundo, para fabricar, envasar y distribuir esta marca de cerveza en España.

³¹ Datos del Informe Canadean 2006, pag 28.



diferentes *inputs*, fundamentalmente (malta, vidrio, aluminio..), que suelen formar parte de industrias relativamente concentradas.

No obstante, los competidores regionales que han subsistido al proceso de concentración han demostrado eficacia en la gestión y cierta fortaleza. Han sabido explotar determinados mecanismos para mantener sus posiciones en los mercados de origen (patrocinios de eventos locales, fidelización del público recurriendo a la imagen de marca local) y mejorar sus redes de distribución, creando en los tres casos distribuidoras propias sobre las que se apalancan para desarrollar estrategias de diversificación de producto mediante las que diluir sus riesgos y explotar economías de alcance. Los resultados de estas estrategias han sido satisfactorios³². Estas empresas han experimentado buenas tasas de crecimiento y de aumento de su rentabilidad aprovechando la coyuntura propicia del mercado.

Es importante tener presente que cada uno de estos operadores denominados regionales presenta características propias y una posición diferente en el mercado³³. En todo caso, su capacidad de mantenerse como operadores independientes, la plausibilidad de que sean objeto de compra por terceros y los posibles efectos que podría tener en cada caso su toma de control es algo que escapa totalmente al ámbito de este informe más allá de lo que se refiere al análisis de la operación notificada.

Diferenciación de producto

Como regla general, independientemente de su tamaño, los fabricantes de cerveza buscan en mayor o menor medida:

- Expandir sus ventas para aprovechar las economías de escala.
- Posicionarse en segmentos de mejor margen, ya sea mediante productos Premium y, en general, con un mayor valor añadido o buscando aquellos canales de venta y zonas geográficas que les permiten obtener un margen mayor.

En línea con estos objetivos, todos los fabricantes de cerveza buscan diferenciar su producto, tanto horizontal como verticalmente. Esta estrategia es clave para la competencia en el sector porque permite maximizar desde una mejor posición las ventas dada la variedad de preferencias de la demanda. La tabla 7 muestra un análisis más detallado realizado por el notificante de la cartera de marcas de ciertos fabricantes y refleja esta tendencia hacia la diferenciación de producto.

³² Así lo han manifestado diversos interesados en el marco de este expediente.

³³ Grupo Alhambra presenta ciertas diferencias claras con respecto al resto de operadores regionales. Primero, su composición accionarial, en la que los fondos de inversión y capital riesgo tienen un peso importante y (CONFIDENCIAL). Segundo, su menor fortaleza financiera, derivada de un mayor grado de endeudamiento. Tercero, una menor fortaleza relativa en su mercado de origen, fundamentalmente en Córdoba, donde tiene una de sus plantas. Cuarto, un mayor peso en sus ventas del sector alimentación. Consecuentemente con lo anterior, un crecimiento basado en una estrategia que le reporta un menor margen.



Tabla 7 Cartera de marcas

Tipos de cerveza	ALHAMBRA	GMSM	HEINEKEN	DAMM
Nacional con alcohol³⁴	Alhambra Premium lager Alhambra especial ALHAMBRA 2ª Star Alhambra Sureña Perla Dorada Adlerbrau	Mahou 5 Estrellas San Miguel 1516 Mahou clásica San Miguel San Miguel Eco Reina	Amstel Cruzcampo Cruzcampo Selección Cruz del Sur Cruzcampo Big	Estrella DAMM XibecaDAMM Classic AK DAMM DAMM Lemon Turia Estrella de Levante Dorada Balear Skol Estrella del Sur Victoria Keler Oro Lujo Calatrava
Especialidades	Alhambra 1925 Alhambra Negra Mezquita Aguila Negra	Mahou Negra San Miguel Nostrum	Amstel Oro Amstel 1870 Amstel Reserva Adelscott Guinness Wiekse Witte Desperados Vos Affligem Paulaner Legado de Yuste	Voll DAMM Bock DAMM Keler 18
Premium		Calsberg Kronenburg	HEINEKEN Murphy Fischer Birra Moretti	Budweiser
Sin alcohol	ALHAMBRA sin Aguila Negra sin Adlerbrau sin Perla Dorada sin	Laiker Mixta San Miguel 0,0 San Miguel 0,0 Manzana	Buckler 0% Buckler sin Buckler lemon Shandy limón Shandy Pasión Kaliber sin Kaliber 0%	DAMM Bier Estrella de Levante sin

Fuente: Notificante

³⁴ Incluye las diferentes variedades corriente, especial y extra.



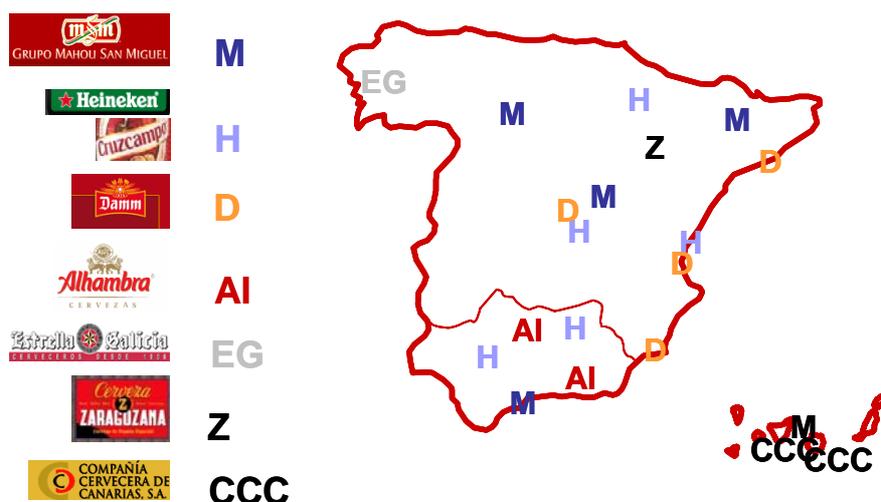
Sin perjuicio de ello, una serie de marcas reúnen el grueso de las ventas, tal y como se aprecia en el anexo 2.

Capacidad productiva

El proceso de concentración del mercado ha ido acompañado de un importante proceso de renovación de las plantas de fabricación en España y de aprovechamiento de las economías de alcance. Como veíamos al principio los operadores son en número una quinta parte de los que eran hace 30 años y, sin embargo, la producción es el triple. Este proceso sin duda ha requerido por parte de los operadores que han sobrevivido de importantes inversiones³⁵.

Las plantas de los diferentes fabricantes se reparten por diferentes puntos de la Península, aunque se observa lógicamente una tendencia a la concentración de las plantas en las zonas de mayor consumo: Andalucía, Centro, Cataluña y Levante.

Ilustración 1 Localización de las plantas



Fuente: Damm

El Tribunal en sus informes sobre las concentraciones HEINEKEN/CRUZCAMPO y MAHOU/SAN MIGUEL resaltó el hecho de que en aquel entonces el grado de ocupación de la capacidad productiva no era alto.

El crecimiento del consumo que se ha producido en estos años ha llevado a una situación diferente. Distintas partes interesadas en el expediente han coincidido en señalar que el grado de ocupación de la capacidad productiva es muy elevado en

³⁵ Según los datos aportados por la Dirección General de Política Comercial, las inversiones en el sector en 2004 rondaron los 350 millones de euros.



estos momentos³⁶. Esta situación podría favorecer tensiones en precios y una menor satisfacción de la demanda.

Los operadores están respondiendo al crecimiento de la demanda y las ventas con ampliaciones de su capacidad productiva (CONFIDENCIAL)

Se observa que la tendencia de todos los fabricantes es a incrementar su capacidad productiva en las zonas en las que sus marcas tienen una mayor implantación y donde probablemente sus costes de distribución y sus márgenes son mayores, ello sin perjuicio de que desde dichas plantas se esté ya de facto sirviendo a todo el territorio nacional. Este incremento de la capacidad relajará las tensiones sobre el grado de ocupación. Es previsible además que, de seguir esta evolución de la demanda, se pudieran anunciar nuevas ampliaciones³⁷.

7.2.1. Alimentación

Siguiendo el análisis realizado por el Servicio en su informe, las cuotas de cada operador en el mercado de la alimentación son las que se reflejan en la tabla³⁸.

³⁶ En el anexo 3 se recogen las estimaciones de la capacidad productiva presentadas por el notificante. Tales estimaciones no coinciden con las que ha presentado Damm, que aporta en general cifras más bajas tanto de capacidad como de producción. En cualquier caso ambas partes coinciden en que el grado de utilización de la capacidad productiva es alto en estos momentos.

³⁷ Según han manifestado diversas partes en el procedimiento, el aumento de capacidad de una fábrica puede modularse. Construida una primera fase, se invierte para ampliar la capacidad añadiendo nuevos módulos. Normalmente los tanques de almacenamiento constituyen el principal cuello de botella del proceso productivo.

³⁸ Damm presenta una cuota baja en alimentación en relación a su cuota en la producción total y en horeca porque dedica una mayor parte de su producción a la producción de marca blanca en relación al resto de fabricantes.



Tabla 8 Cuotas en el mercado de la alimentación (% sobre volumen)

	Con marcas de distribución			Sin marcas de distribución		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
GMSM	28,6	28,9	29,4	39,7	41,1	41,3
Alhambra	2,3	2,2	2,6	3,2	3,2	3,6
Grupo HEINEKEN	25,1	23,7	24,0	34,9	33,7	33,8
Grupo DAMM	9,5	9,6	9,4	13,2	13,6	13,2
Hijos de Rivera	1,4	1,5	1,4	2	2,1	1,9
La Zaragozana	0,6	0,7	0,6	0,8	0,9	0,8
Resto Marcas Fabricantes	4,4	3,8	3,8	6,1	5,4	5,4
Marcas de distribuidor	28	29,6	28,9	-	-	-

Fuente: 2004, 2005 Notificación con datos de AC Nielsen.
Año 2006 Heineken con datos AC Nielsen TAM AS 06

7.2.2. Horeca

De acuerdo con lo manifestado por el Servicio en su Informe, las cuotas de cada operador en el mercado horeca son las que se reflejan en la tabla 9.

Tabla 9 Cuotas en el mercado horeca (% sobre volumen)

Empresa	2003	2004	2005	2006
GRUPO HEINEKEN	38,00	37,60	37,00	37,10
GMSM	31,10	30,50	31,20	30,80
ALHAMBRA	2,00	2,20	1,80	1,80
DAMM	22,50	22,90	22,80	23,00
HIJOS DE RIVERA	2,70	2,90	2,90	3,20
LA ZARAGOZANA	1,50	1,50	1,70	1,60
Marca blanca	0,02	0,03	0,04	0,00
Resto	2,10	2,50	2,50	2,50
TOTAL	100,00	100,00	100,00	100,00

Fuente: Años 2004, 2005 Notificación con datos de AC Nielsen.
Año 2006 Heineken con datos AC Nielsen TAM AS 06

No obstante, ya se ha expuesto con anterioridad que, sin perjuicio de que el mercado tenga una dimensión nacional, diversos factores contribuyen a que los operadores y, en particular, sus diferentes marcas pueden tener un mayor o menor peso en cada zona.



Redes de distribución

La existencia de un elevado número de puntos de venta en horeca, muchos de ellos de tamaño pequeño, hace que los fabricantes no lleguen directamente a este tipo de establecimientos, sino que se apoyen para hacerlo en los servicios que prestan las empresas de distribución. Dada la dispersión de los locales, la red de distribución debe ser capilarizada. Por ello, los fabricantes de cerveza contratan con un número relativamente elevado de distribuidores, de características heterogéneas, si bien es cierto que unos pocos pueden concentrar una buena parte de las ventas y otros de menor tamaño completar la red.

Cada fabricante desarrolla su propio modelo de distribución del producto, incluso puede ocurrir que recurra a sistemas diferentes dependiendo de las zonas. Algunos fabricantes como los operadores regionales, HESA y Damm han optado por la integración vertical parcial con empresas de distribución que han creado o en las que han entrado con participaciones. HESA tiene integrada su red de distribución en el grupo (que incluye la propiedad, directa o indirectamente, de alrededor de [10-30] empresas presentes en diversas regiones del territorio español, y participaciones relevantes en, al menos, otras [1-10]) y Damm es propietario [0-10] o tiene participaciones accionariales relevantes [10-20] en muchos de los distribuidores de sus productos. En el caso de Damm (CONFIDENCIAL).

En otros casos se opta por acuerdos con empresas de distribución que compran en firme y distribuyen el producto. Este es el caso de GSM, que no se ha integrado verticalmente, sino que ha optado por realizar acuerdos con empresas de distribución. El notificante alega además que hay una cierta rotación y renovación en las redes de distribución: De los alrededor de 1.000 distribuidores con los que GSM tiene acuerdos, el [30%-50%] tienen una antigüedad inferior a cinco años. Es necesario recordar que como consecuencia de las condiciones a las que se sujetó la autorización de la operación Mahou/San Miguel, este grupo tuvo que eliminar todas las cláusulas de exclusividad de sus acuerdos con los distribuidores por lo que la red de distribuidores de GSM está abierta al resto de operadores del sector.

Alhambra ha optado un triple modelo: distribuidores con acuerdos verbales (alrededor de 60-80 casos), distribuidores con contratos que incluyen cláusulas de exclusividad (alrededor de [90-120 casos]) y ALDIMER³⁹, que canaliza el CONFIDENCIAL de las ventas de productos de Alhambra en horeca sobre todo en Andalucía Oriental y Levante.

³⁹ Aldimer distribuye en la actualidad productos de terceros fabricantes de cerveza en Andalucía.



7.3. Barreras de entrada

Como se ha señalado con anterioridad, este Tribunal ya ha tenido la oportunidad de analizar en diversas ocasiones el mercado de la cerveza. En estos precedentes se identificaron diversas barreras a la entrada propias de este mercado.

Cuando hablamos de entrada hay que matizar a qué nos referimos. No es infrecuente presenciar la entrada en el mercado español de nuevas marcas que se distribuyen en determinadas zonas o tipos de establecimientos⁴⁰. En cambio, no hay casos, al menos recientes, en que un operador nuevo entre al mercado y construya sus propias fábricas. En este sentido, el informe C 58/00, Mahou/San Miguel identificaba los costes de instalación como una primera barrera a la entrada de un nuevo competidor⁴¹. Sin negar que este pueda ser un coste relevante, que sea rentable asumirlo o no dependerá de la expectativa de ventas de su marcas en el territorio. Es difícil que un operador no implantado en el territorio peninsular decida invertir en una nueva planta si no prevé un crecimiento significativo de las ventas de sus marcas. De aquí que pueda afirmarse que entrar con un pequeño volumen no es difícil. Lo difícil es convertirse en un operador implantado y con fabricación propia.

Para este desarrollo de las ventas, los obstáculos que tanto el Tribunal en sus anteriores precedentes como las terceras partes implicadas en este procedimiento han señalado son el acceso a las redes de distribución y el disponer de un buen *stock* de marcas, esto es, un número de marcas que atraiga a los consumidores.

Acceso a redes de distribución en el canal horeca

Al hablar de redes de distribución, de nuevo es preciso matizar dónde se encuentran los verdaderos obstáculos.

La distribución la protagonizan numerosas empresas de muy diverso tamaño y ámbito de actuación⁴² que comercializan una diversas de productos (aquellos que puede requerir el establecimiento horeca o el comercio más tradicional): agua, bebidas refrescantes, snacks...

Contratar a una de estas empresas para extender las ventas del producto por una determinada zona no es complejo y no requiere grandes costes hundidos, dado que los distribuidores normalmente compran en firme. Sin embargo, el objetivo de

⁴⁰ La entrada al mercado se lleva a cabo en primera instancia, normalmente, contratando la fabricación y la distribución de los productos a través de empresas ya presentes en el mercado.

⁴¹ El Tribunal ha identificado en otros casos que los excesos de capacidad instalada también pueden considerarse una barrera de entrada en la medida en que puedan ser utilizados como estrategia defensiva frente a la llegada de nuevos competidores al mercado. En la actual coyuntura no puede hablarse de capacidad ociosa en el sector. De hecho terceros interesados como Damm han resaltado que a pesar de los aumentos de capacidad previstos el crecimiento esperado del consumo hace prever que los niveles de ocupación de la capacidad productiva esperados tiendan a ser elevados.

⁴² En el expediente se habla de 5.000 empresas.



un fabricante con vocación de operador nacional es disponer de un conjunto de distribuidores que constituyan una red potente, que pueda alcanzar con efectividad los distintos puntos de venta de todo el territorio. Es además necesario que la información con estos distribuidores fluya de manera eficaz, para que el fabricante pueda tener un conocimiento preciso sobre cómo se mueve el mercado. También que la relación sea estable, puesto que los distribuidores son en última instancia quienes tienen el contacto directo con el cliente y la información clave sobre el mismo, por lo que los fabricantes tienen incentivo a tratar de fidelizarlos. De aquí que algunos operadores opten por que la distribución se realice en los territorios que suponen el corazón de su negocio por parte de empresas del propio grupo. En cualquier caso, ya sea mediante empresas independientes o propias, alcanzar una red de distribución de estas características no es tan fácil y tiene un elevado coste en términos de inversiones y costes de gestión.

HESA y Damm han considerado en sus escritos de alegaciones que el acceso de GSM a la red de distribución de Alhambra supone una barrera adicional a la entrada de nuevos competidores en la región andaluza.

No cabe duda de que GSM va a ver reforzada su red de distribución en Andalucía con la de Alhambra. Sin embargo, el Tribunal no considera que ello altere de forma sustancial las condiciones de entrada al mercado nacional, ni tan siquiera al área andaluza:

- Las redes de distribución de Alhambra tienen un alcance esencialmente local. ALDIMER concentra únicamente el (CONFIDENCIAL) del total de ventas de cerveza en la región andaluza. La decisión de entrada al mercado nacional de un operador no presente en el mismo difícilmente se va a ver más o menos condicionada por el hecho de que Alhambra no opere con una red independiente.
- De hecho, GSM distribuye marcas de terceros y no tiene firmadas exclusivas con sus distribuidores. (CONFIDENCIAL). No se puede afirmar que un tercero que hubiera contratado con Alhambra – o con Aldimer- para distribuir sus productos en la región no pueda hacerlo ahora. Además, a escala regional es relativamente más fácil organizar la distribución del producto a través de empresas de distribución alternativas a las utilizadas por GSM o Alhambra.
- Tampoco parece que la operación dificulte la distribución para el resto de competidores que operan en la zona, particularmente Damm y sobre todo HESA, que ya tienen desplegadas sus redes en la zona.

Cartera de marcas y diferenciación de producto

Como suele suceder en los mercados con diferenciación de producto, la principal barrera para ser un competidor con presencia significativa en un mercado es conseguir una cartera de marcas que tengan aceptación por el público. Será necesario un conocimiento de las marcas por parte del público que incentive su compra. Aquí la publicidad juega un papel fundamental. Los fabricantes



aprovechan determinado potencial que pueda tener una determinada marca que tienen en su cartera o que lanzan (dimensión regional, imagen de producto sano,...) y recurren a la publicidad y las campañas de promoción para construir un conocimiento de la marca y fomentar su consumo entre la población objetivo. Esta necesidad de respaldar la imagen del producto lleva a los fabricantes de cerveza a ser unos de los principales anunciantes del país y a patrocinar todo tipo de eventos. Se trata de cuantiosas inversiones que constituyen además en gran medida costes hundidos y que obligan a los operadores presentes en el mercado a tener un gran músculo financiero.

Por otra parte, disponer de varias marcas con una cierta notoriedad supone mayor diferenciación de producto para el fabricante y le confiere una ventaja comparativa en la medida en que puede satisfacer las preferencias de una masa mayor de consumidores.

No cabe duda de que aquellos que no cuenten con una marca o marcas conocidas en el mercado español tendrán más difícil su entrada, porque tendrán que realizar cuantiosas inversiones para crear una imagen de producto y dar notoriedad a su marca, tanto más cuanto mayor sea la escala a la que pretendan entrar.

De hecho esta es una de las razones que, según el notificante, le lleva a adquirir Alhambra: añadir a su cartera una marca que tiene una cierta implantación local que le facilita expandirse por Andalucía. Si ello puede tener efectos desde el punto de vista de la competencia es algo que se analiza en la sección 8.

8. ANÁLISIS DE LA OPERACIÓN

La operación de concentración notificada supone la desaparición del Grupo Alhambra como competidor independiente del grupo GSM en el mercado⁴³. La cuestión es, por tanto, si es el hecho de que de que GSM pase a controlar a Grupo Alhambra puede obstaculizar la competencia efectiva en el mercado. Esto es, si al pasar Alhambra a estar controlado por GSM desaparece una presión competitiva de tal forma que se pueda producir un deterioro significativo en las condiciones de competencia que pueda perjudicar a los clientes y consumidores finales. De acuerdo con la Comisión⁴⁴:

“Hay, esencialmente, dos maneras en que las concentraciones horizontales pueden obstaculizar de forma significativa la competencia efectiva, en particular al crear o reforzar una posición dominante:

a) eliminando gran parte de la presión competitiva sobre una o varias empresas, que en consecuencia dispondrán de un poder de mercado incrementado sin tener que recurrir a un comportamiento coordinado (efectos no coordinados);

⁴³ GSM ha manifestado(CONFIDENCIAL)..

⁴⁴ Directrices sobre la evaluación de las concentraciones horizontales con arreglo al Reglamento del Consejo sobre el control de las concentraciones entre empresas. Diario Oficial nº C 031 de 05/02/2004 p. 0005 – 0018. § 22.



b) cambiando la naturaleza de la competencia de tal manera que resulte mucho más probable que empresas que previamente no coordinaban su comportamiento pasen a coordinarse y a subir sus precios o a perjudicar por otros medios la competencia efectiva. Una concentración también puede facilitar o hacer más estable o efectiva la coordinación entre empresas que ya se coordinaban antes de la concentración (efectos coordinados)”.

Examinaremos en qué medida pueden producirse este tipo de efectos en cada uno de los mercados relevantes definidos.

8.1. Mercado de aprovisionamiento de cerveza a la alimentación

Conforme a lo expuesto en al Tabla 8, el Grupo Alhambra realiza entre un 2% y un 3% en términos de volumen a las ventas de GSM en el mercado de la distribución de cerveza a la alimentación⁴⁵.

Se ha alegado que pese a lo reducido del tamaño de Alhambra, se trata de un operador dinámico, que se ha expandido por todo el territorio nacional y que tiene un gran potencial, de tal forma que supone una restricción competitiva significativa para GSM.

El grupo Alhambra vende más del 50% de su producción al mercado de la alimentación. Esto supone un peso más elevado que el que presentan otros operadores y el propio mercado (recordemos que aproximadamente dos tercios de la cerveza se consumen en horeca). De acuerdo con la información facilitada por el Grupo Alhambra de la producción destinada a alimentación en 2006, casi un [20%-40%] del volumen se vendió a cooperativas y centrales de compras que colocan el producto en el mercado bajo marcas propias, prácticamente todo ello en Andalucía. El otro [60%-80%] corresponde a ventas de marcas propias. De ellas más de las dos terceras partes se venden en la región Sur⁴⁶. El resto se distribuye entre Levante y la zona Centro, fundamentalmente en Madrid. Es cierto que en los tres últimos años las ventas de las marcas de Alhambra han crecido en estas zonas a buen ritmo, sobre todo en la zona Centro, que se muestra como un segmento de mercado más permeable⁴⁷. No obstante, estamos hablando de marcas que tienen un peso muy pequeño en el contexto nacional y en las regiones Centro y Levante.

En esta zona Centro y sobre todo en Levante en términos de volumen el crecimiento se ha basado fundamentalmente en la marca Adlerbrau en el formato

⁴⁵ Esto supone que la fusión implica un incremento en el IHH de 152 puntos, ligeramente por encima del 150 que señalan las Directrices como umbral para presuponer que es improbable que la Comisión encuentre problemas de competencia. Ver sección 8.2 para una descripción de los IHH y su análisis.

⁴⁶ Nos referimos a la región Nielsen, que incluye Andalucía y Badajoz.

⁴⁷ Como han puesto de manifiesto los terceros interesados, esto contribuye a que las cifras de distribución ponderada que presenta el grupo sean elevadas. Pero estos datos dan una idea sobredimensionada de lo que representa Alhambra, porque presencia no significa necesariamente volumen elevado de ventas.



lata, cerveza que el grupo Alhambra comercializa a bajo precio⁴⁸. Se trata de un segmento donde la competencia es intensa y hay muchos sustitutivos cercanos.

Como se ha puesto de manifiesto al hablar de la estructura del mercado, los clientes de la alimentación moderna tienen un alto poder de negociación. Los fabricantes parten de unos precios de referencia para cada marca y formato y a partir de ellos negocian con cada cliente los descuentos y condiciones de compra. La negociación con las grandes cadenas se realiza a escala nacional precisamente porque estos clientes pretenden obtener mejores condiciones basándose en su volumen.

Caso de que la operación se produzca, este esquema de relaciones con los clientes puede permitir la extensión de las marcas de grupo Alhambra por todo el territorio nacional en mayor medida, favoreciendo una diversidad de marcas que beneficia en última instancia al consumidor.

La cuestión relevante para el análisis de esta operación es si el hecho de que las marcas de Alhambra se integren en la cartera de GSM confiere a éste capacidad para incrementar sus precios o imponer peores condiciones a sus clientes. Las características de este mercado no permiten concluir que este riesgo resulte plausible.

- Grupo Alhambra aporta a GSM un volumen de ventas relativamente pequeño centrado fundamentalmente en la región andaluza. Esto no contribuye a reforzar significativamente la capacidad negociadora frente a los clientes. No es probable que los clientes aceptaran un empeoramiento de las condiciones de compra de las marcas de Alhambra e, incluso, existe el riesgo de que pretendieran como contrapartida obtener mayores ventajas sobre las de GSM, lo que sin duda tendría un impacto mucho mayor sobre ingresos y beneficio.
- Incluso si la distribución minorista tuviera que aceptar un incremento de precios de las marcas de Alhambra y decidiera trasladarlo al público⁴⁹, hay que tener presente que en el mercado de la alimentación los clientes finales son más sensibles al precio. Si GSM pretendiera vender más caras las marcas adquiridas al incorporarlas a su cartera, los consumidores podrían optar por consumir otras marcas. Como se ilustra en el gráfico, tanto en el segmento estándar como en el premium existen marcas, además de las de GSM, sustitutivas de las de Alhambra que podrían atraer ventas de consumidores, lo que puede hacer que el incremento de precios no fuera rentable para el nuevo grupo en su conjunto⁵⁰.

⁴⁸ En la Región Centro las ventas de Adlerbrau son (CONFIDENCIAL) en volumen que las de la marca Alhambra.

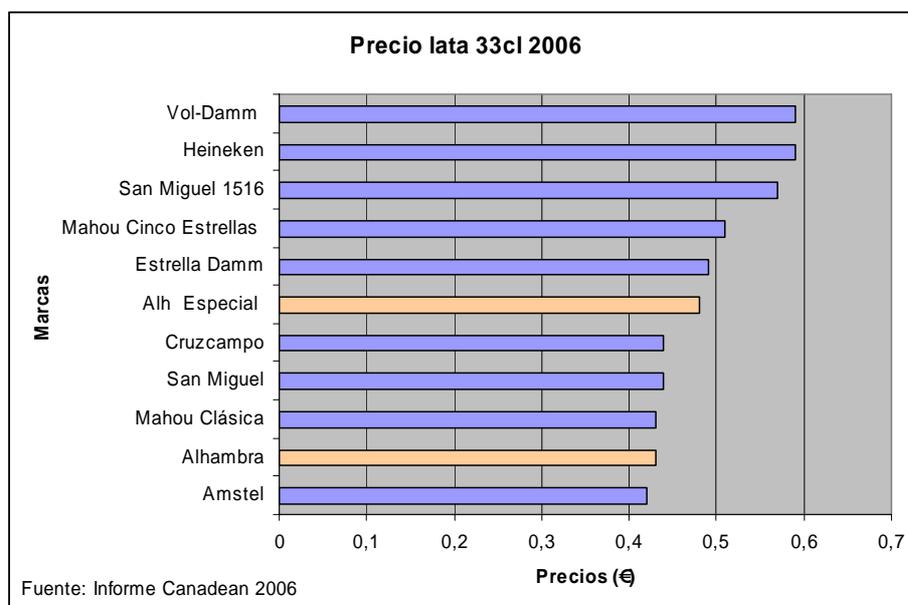
⁴⁹ Esta situación podría ser más plausible para determinados clientes de grupo Alhambra, cooperativas y centrales de compra de alcance más local y poder negociador comparativamente menor al de las grandes cadenas de alimentación nacionales.

⁵⁰ El precio de Adlerbrau no figura en el Informe Canadean. No obstante, como se ha expuesto con anterioridad en la tabla 5, se encuentra muy próximo al precio de las marcas de distribuidor. Hay que tener en cuenta además que una parte de la producción de Alhambra se vende bajo marcas blancas.



- La sensibilidad al precio de los clientes parece especialmente acusada en Andalucía, donde las marcas de distribuidor mayor que en el resto de España, en especial en Andalucía Oriental⁵¹.

Gráfico 1 Precios en alimentación



- Por otra parte, el encarecimiento de las marcas de Alhambra iría en contra del objetivo de incrementar su volumen de ventas por todo el territorio nacional, estrategia que puede resultar más rentable para GSM.

Por tanto, no se puede concluir que la desaparición de Alhambra como operador independiente suponga la eliminación de una restricción competitiva sobre GSM de manera que se vaya a ver modificado su comportamiento en el mercado del aprovisionamiento de cerveza a la alimentación de manera que se obstaculice la competencia efectiva⁵².

8.2. Mercado de aprovisionamiento de cerveza al mercado horeca

En principio, la presencia de Alhambra es más reducida todavía en horeca que en alimentación. No obstante, es este el mercado que merece un análisis más

⁵¹ La marca blanca representa un 34% del total del volumen de ventas en Andalucía frente al 29% nacional. Para Andalucía Oriental este porcentaje es alrededor de un punto mayor. Por otra parte, Los precios de la cerveza son más bajos en Andalucía, según diferentes informaciones aportadas al expediente.

⁵² De hecho, la propia evidencia presentada por las terceras partes en el caso (incluso sin tener en cuenta la presión competitiva que ejercen las marcas de distribuidor) pone de manifiesto que la desaparición de Alhambra no pone en peligro la competencia en alimentación. Por otra parte, ningún cliente en su respuesta a la nota sucinta se ha manifestado en contra de la operación.



detallado, puesto que el poder compensatorio de la demanda no juega el mismo papel que en alimentación.

De la información recogida en la tabla 9 se deduce que el Grupo Alhambra aportaría a GSMC una cartera de marcas que representan un 1,8% de cuota en el mercado horeca, donde GSMC cuenta en torno a un 31% de cuota.

Se puede usar como medida de la concentración del mercado el Índice Herfindal-Hirschman (IHH)⁵³. El IHH de este mercado antes de la operación se situaría en 2876 puntos y tras la misma en 2987 puntos, lo que supone una variación del índice ("delta") de 111 puntos. De acuerdo con las Directrices sobre concentraciones horizontales de la Comisión Europea⁵⁴ *"es improbable que la Comisión encuentre problemas de competencia horizontal en una concentración que dé lugar a un IHH de entre 1000 y 2000 y a un delta inferior a 250, o en una concentración que arroje un IHH superior a 2000 y un delta inferior a 150"*.

No obstante, como las propias Directrices señalan estos índices puede utilizarse como indicador de la falta de problemas de competencia. Sin embargo, no dan pie a una presunción sobre la existencia o inexistencia de tales problemas. Será necesario examinar otros factores, básicamente, si el operador que se elimina constituye un elemento clave para la competencia en el mercado. Este Tribunal, en línea con lo que manifiesta la Comisión en sus Directrices, entiende que bajo determinados supuestos el reforzamiento horizontal de un operador, aunque sea leve, puede obstaculizar la competencia. En particular este pudiera ser el caso si:

- a) El operador que se adquiere es un competidor cuyas cuotas no reflejan su potencial, bien porque acabe de entrar en el mercado bien porque es una empresa innovadora llamada a crecer;
- b) El adquirente tiene una posición muy destacada antes de la concentración en el mercado, que la operación agudiza. La Comisión se refiere a cuotas superiores al 50% con carácter previo a la operación;
- c) Las características del mercado favorecen la coordinación y es probable que la empresa adquirida pudiera romper la conducta coordinada.

Por otra parte, en un mercado con diferenciación de producto como es este hay que tener en cuenta no sólo el grado de concentración, sino también como de sustitutivos son los productos de las empresas que se concentran entre sí y con respecto al resto de competidores del mercado.

⁵³ Para medir el grado de concentración, la Comisión aplica a menudo el Índice Herfindal-Hirschman (IHH). El IHH se calcula sumando los cuadrados de las cuotas de mercado de cada una de las empresas presentes en el mercado.

⁵⁴ Párrafo 20 de las Directrices.



Potencial del Grupo Alhambra como competidor

El Grupo Alhambra se funda en 1925. A lo largo de este tiempo la compañía ha cambiado de propietarios en varias ocasiones y hace algo más de una década, estando participada por Damm y Cruzcampo, atravesó graves dificultades y estuvo próxima a desaparecer. En 1996 se hizo cargo de ella el actual equipo gestor que reorientó su estrategia y la reflató.

Podría argumentarse que a efectos del análisis que nos ocupa 1996 debe ser tenido en cuenta como “año de entrada” de este operador en el mercado pero a) en un mercado donde la marca importa, no sería lógico tener como nuevo entrante a un operador que lleva construyendo marca desde el primer cuarto del siglo pasado y b) así y todo, después de más de una década desde su reestructuración no se le puede considerar como un nuevo entrante.

La presencia del Grupo Alhambra se encuentra muy localizada al territorio Andaluz y Levante, todavía más que en el caso del mercado de la alimentación. De acuerdo con la información ofrecida por la propia empresa referente a 2006, un 60%-80% de sus ventas se realizan en la Andalucía ([50%-70%] en Andalucía Oriental y [0%-20%] en Andalucía Occidental). El área de Levante supone un [10%-20%] de sus ventas y el área Metropolitana de Madrid no llega al [0%-10%].

Se observa que en este mercado las ventas del Grupo están muy concentradas en torno a la marca Alhambra, que representa un [80%-100%] del volumen de ventas y aun más en términos de valor. Esta concentración del negocio en torno a un territorio y a una marca lleva a que las ventas de la marca Alhambra sólo en Andalucía supongan un [60%-80%] de las ventas totales del grupo en este mercado en volumen y un porcentaje todavía más alto en valor. Existe una tendencia al crecimiento de las ventas de la marca Alhambra en el Área Metropolitana de Madrid y algo más en Levante, mientras que en otras áreas su presencia decrece, en particular, en Andalucía Oriental, su territorio principal.

Tabla 10 Evolución cuotas de mercado en Andalucía Oriental

	2002	2003	2004	2005	2006
ALHAMBRA	10%-20%	10%-20%	10%-20%	10%-20%	10%-20%
CORONITA	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%
DAMM	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%
HENEKEN	40%-60%	40%-60%	40%-60%	40%-60%	40%-60%
MSM	20%-40%	20%-40%	20%-40%	20%-40%	20%-40%
RESTOS MARCAS	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%

Fuente: LECG utilizando datos AC Nielsen, febrero 2000-noviembre 2006

En todo caso, este ritmo de expansión es muy inferior al que se observa en alimentación. De hecho, en términos de volumen las ventas a horeca han perdido peso sobre el total de las ventas del grupo Alhambra y del mercado.



Además, según se ha puesto de manifiesto en las alegaciones de terceros, la política de precios seguida para lograr penetrar en estos territorios ha sido muy agresiva⁵⁵. La cuestión es que parece dudoso que para un operador como Alhambra sea sostenible extender su presencia a todo el mercado con una estrategia así. (CONFIDENCIAL)

En cuanto a la capacidad innovadora, algunas partes interesadas en el expediente han argumentado que Grupo Alhambra ha realizado innovaciones significativas, en particular, la lata con tapa⁵⁶. Se trata de innovaciones que pueden tener un valor para contribuir a diferenciar su producto en el mercado pero a) son claramente replicables y b) no le distinguen sustancialmente del resto de empresas como un competidor de naturaleza diferente.

En estas condiciones, no se puede afirmar que la operación implique la desaparición de un operador llamado a constituir un competidor de entidad a escala nacional⁵⁷. En estas condiciones no puede concluirse que la operación suponga que desaparezca una presión competitiva significativa sobre las estrategias de los operadores nacionales.

Posición de GSM en el mercado

GSM no tiene en el mercado nacional una posición de líder destacado con respecto al resto de operadores que se refuerce con esta operación en el sentido que manifiestan las Directrices sobre concentraciones horizontales. Tampoco es el caso si consideramos aquellos territorios donde la operación tiene mayores efectos como se pone de manifiesto en la tabla 10 antes mostrada.

Dominio colectivo

El Tribunal en informes sobre operaciones de concentración anteriores que afectaban a este mercado ha identificado elementos que llevan a concluir la existencia de una posición de dominio colectiva⁵⁸. Diversas partes han argumentado que la toma de control de Alhambra por parte de GSM viene a incrementar la simetría entre HESA y GSM, fundamentalmente en Andalucía, lo que reforzaría esta posición de dominio colectiva.

⁵⁵ Si tenemos en cuenta esta estrategia agresiva y el peso que en sus ventas tiene el sector de la alimentación, es plausible que las rentabilidades del Grupo Alhambra estén muy por debajo de las del resto de operadores del mercado como afirma el notificante.

⁵⁶ Se trata de una lata con una película de aluminio que se desecha antes de abrir la lata para preservar la higiene del producto.

⁵⁷ El TDC ya se mostró escéptico sobre la capacidad de los operadores regionales para extender su presencia a todo el territorio nacional de forma significativa. *“En el mercado español de la cerveza coexisten dos tipos de empresas: de ámbito regional y de ámbito nacional. En estos momentos la estructura de las empresas de ámbito regional no les permitiría acometer un proceso de expansión con el objeto de distribuir sus productos en todo el territorio nacional, ni por la capacidad de la que disponen en sus fábricas, ni por el acceso a las redes de distribución del canal horeca, ni por las elevadas inversiones en publicidad que requeriría cualquier estrategia de acceso a nuevos mercados.”* (C58/00 Mahou/San Miguel).

⁵⁸ C 58/00 Mahou/San Miguel



La cuestión a analizar es si la operación produce una modificación de la estructura de mercado que pueda tener efectos sobre los incentivos y la capacidad de los agentes a coordinarse, de forma que la colusión explícita o tácita en el mercado se haga más plausible.

En opinión de este Tribunal, no es evidente que la operación contribuya a alinear los incentivos de las partes. Desde la perspectiva del mercado nacional el cambio tiene un alcance modesto y, sobre todo, localizado al área andaluza. Como pone de manifiesto la información aportada por las partes y recogida por el Servicio en su informe⁵⁹, HESA tiene un claro predominio en Andalucía Occidental con la marca Cruzcampo. Además, es el operador con mayor volumen de ventas a horeca también en la Andalucía Oriental, incluso si se produce la operación. El que GSMG gane peso en esos territorios difícilmente puede interpretarse como una estrategia de no agresión y de coordinación con su competidor⁶⁰:

- GSMG gana capacidad de producción en Andalucía Oriental y (CONFIDENCIAL)⁶¹. Esta producción está llamada a colocarse fundamentalmente en la región andaluza y territorios limítrofes, lo que puede contribuir a incentivar un comportamiento competitivo para incrementar las ventas.
- GSMG incorpora a su cartera una marca con una cierta implantación en la zona, lo cual puede contribuir a reforzar su capacidad competitiva en esa área. Dada su mayor capacidad financiera está mejor situado para desarrollar estrategias comerciales y de marketing más agresivas que las que ha desarrollado hasta ahora el grupo Alhambra con sus marcas. Especialmente si tenemos en cuenta que es probable que GSMG pretenda incrementar el peso de las ventas de Alhambra en horeca, por ser un mercado más rentable.
- Andalucía es un área que supone más del 20% de las ventas de cerveza en España y que presenta un consumo *per capita* mayor que la media. A su vez, el área Occidental (Cádiz, Huelva y Sevilla) representan un 46% del total del PIB andaluz y en esas provincias se localizan un 40% de los establecimientos de hostelería de Andalucía (ver tabla 11). Granada, donde está presente fundamentalmente el Grupo Alhambra, se encuentra entre las provincias de menor peso.

Tabla 11 Peso de las provincias andaluzas

	Almería	Cádiz	Córdoba	Granada	Huelva	Jaén	Málaga	Sevilla	Total
% PIB de Andalucía	9%	15%	9%	10%	7%	8%	18%	24%	100%
Nº establecimientos hostelería	4.408	8.129	4.675	6.432	3.351	3.764	13.184	10.312	54.255
%s/ total establecimientos	8%	15%	9%	12%	6%	7%	24%	19%	100%

Fuente: Instituto de Estadística de Andalucía. Datos Básicos 2006 y 2007

⁵⁹ Ver tabla 10.

⁶⁰ Todo ello se produce en un contexto de cierta tendencia a una pérdida de cuota por parte de HESA en el sector horeca.

⁶¹ (CONFIDENCIAL).



Resulta racional desde un punto de vista económico que un operador como GSM, cuyo negocio está muy enfocado al mercado de la cerveza español, pretenda incrementar su presencia en una zona del territorio que pesa tanto en el total de ventas en volumen y en valor del sector en España⁶².

En definitiva, hay elementos que sugieren que la operación no necesariamente incrementa los incentivos a coordinar su comportamiento con HESA. A ello se suma que hay otros factores que contribuyen a reducir los incentivos y la estabilidad de una posible coordinación de comportamientos entre HESA y GSM:

- Presencia de un tercer operador relevante, como es Damm. Damm representa un 22,5% de la producción nacional y tiene una cuota de casi el 23%, con un peso muy significativo en la zona de Levante, limítrofe con Andalucía. Hay que recordar además que con motivo de las condiciones impuestas por el Gobierno en las operaciones de concentración Mahou/ San Miguel y Heineken/Cruzcampo: a) DAMM se vio reforzado con la compra de marcas y capacidad de producción que HESA se vio obligado a desinvertir⁶³ y b) Se ha reforzado su independencia como operador al vender Mahou/San Miguel Danone la participación que tenía en su capital⁶⁴.
- Mayor presencia en Andalucía de clientes con una cierta fortaleza o sensibilidad al precio que pueden dinamizar la competencia entre operadores. El peso que tiene el sector turístico en Andalucía favorece la presencia de cadenas hoteleras y de otro tipo de agentes que pueden mostrarse más activos en la búsqueda de alternativas para conseguir unas condiciones de suministro más favorables.

En definitiva, la operación no supone una modificación de la estructura de mercado tal que se pueda concluir que el ejercicio de un dominio colectivo sea más probable que antes de la misma.

Análisis territorial

El anterior análisis indica que desde una perspectiva del mercado horeca en su conjunto, no se puede concluir que de la operación se derive un deterioro la competencia efectiva.

⁶² De los tres operadores nacionales, GSM es probablemente el que menos diversificado está. Damm ha invertido en los últimos años en negocios de bebidas refrescantes y aguas. HESA, al ser parte de un grupo multinacional, puede considerarse más diversificado geográficamente. GSM, aunque aspira a estar también presente en otros países como EE.UU, ha centrado su desarrollo en el negocio de la cerveza en España.

⁶³ S.A.DAMM adquirió dos plantas de producción y embotellado sitas en Madrid y El Puig (Valencia), incluyendo la totalidad de sus activos, así como de las marcas "Skol", "Victoria", "Estrella del Sur", "Keler", "Calatrava", "Oro". N-157 DAMM / HEINEKEN (18 de marzo de 2001).

⁶⁴ Condición Cuarta del Acuerdo de 03/11/2000 por el que se decide subordinar, conforme a lo dispuesto en la letra b) del apartado 1 del artículo 17 de la Ley 16/1989 de Defensa de la Competencia, la aprobación de la operación a la observancia de determinadas condiciones.



No obstante, nos encontramos en un mercado en el que la diferenciación de producto es importante y donde, por las razones analizadas en la sección 5, existen diferencias entre territorios en cuanto a la presencia de los operadores y de los sustitutivos más próximos. En vista de ello, resulta aconsejable realizar un análisis más pormenorizado del territorio donde la operación puede tener una mayor incidencia. Con ello se pretende valorar el riesgo de que en alguna zona concreta dentro del mercado nacional y, en particular, en Andalucía Oriental que es donde el grupo Alhambra tiene una mayor entidad, la operación suponga la desaparición de una restricción competitiva tal que las condiciones de competencia puedan verse deterioradas⁶⁵.

HESA es en términos generales el operador líder en la zona Sur. Pero, como se puede observar en la tabla 12, aun así se observan diferencias significativas entre las diferentes provincias andaluzas en cuanto a preferencia del público por las marcas y peso de los distintos competidores. La marca de GSM que tiene una mayor presencia en esta área en hostelería es San Miguel, mientras que para HESA es Cruzcampo. En esta zona Sur se observa además una cierta preferencia por el barril.

Tabla 12 Distribución de cerveza al HORECA en Andalucía (Cuotas en %)

	Almería	Córdoba	Granada	Jaén	Málaga	Huelva	Sevilla	Cádiz
HEINEKEN	45%-55%	50%-60%	30%-40%	50%-60%	40%-50%	80%-90%	90%-100%	80%-90%
GSM	30%-40%	20%-30%	10%-20%	30%-40%	40%-50%	10%-20%	0%-10%	5%-15%
ALHAMBRA	5%-15%	5%-15%	35%-45%	0%-10%	0%-10%	0	0	0
GSM/ALH	35%-45%	30%-40%	50%-60%	30%-40%	40%-50%	10%-20%	0%-10%	5%-15%
DAMM	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%
Resto	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%	0%-10%
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100

Fuente: Estimaciones del notificante con datos de AC Nielsen 2005

Es necesario distinguir diferentes casos en lo que se refiere al potencial impacto de la operación:

- En Andalucía Occidental (Huelva, Sevilla y Cádiz) la presencia de Alhambra es prácticamente irrelevante, por lo que no cabe hablar de que la operación obstaculice la operación en modo alguno.
- En Andalucía Oriental se dan varios tipos de escenario:
 - a) *Zonas donde HESA es el líder claro*. En principio, GSM sólo se refuerza de forma moderada como segundo operador. Se trata de Almería, Córdoba y Jaén.

⁶⁵ Limitamos este análisis al mercado horeca por ser de los dos analizados aquel en el que la demanda tiene un menor poder de negociación y los clientes que lo componen son de una dimensión más local



En estas zonas la operación podría tener efectos si las marcas de GSM y Alhambra son sustitutivos próximos y no hay otros que moderen su comportamiento⁶⁶. Según la evidencia que han aportado los terceros interesados sobre precio de cesión de las marcas de GSM y de Damm en el precio de barril, Alhambra se vende a precios más bajos que San Miguel en estas zonas. Podría existir un riesgo, se argumenta, de que GSM aprovechara su mayor potencial negociador frente al horeca para subir los precios de Alhambra.

Sin embargo una estrategia de este tipo parece poco plausible⁶⁷. Primero, porque se corre un riesgo elevado de perder cuota a favor de otras marcas distintas a las de GSM:

- Por tamaño, capacidad, imagen de marca y precio⁶⁸ se diría que Damm es también un competidor próximo de Alhambra.
- La relativa preferencia por la marca Cruzcampo en la zona la hace un competidor creíble, incluso aunque se posicione en segmentos de precios relativamente más elevados⁶⁹. Pero es que aun suponiendo que esa marca no pudiera ser considerada un sustitutivo cercano de las de GSM y Alhambra, HESA tiene otras marcas como Amstel, que se comercializan en el segmento estándar y que también compiten con San Miguel y Alhambra.

Segundo, supone limitar la diferenciación de producto dentro del portafolio de GSM, cuando lo que suele perseguirse es la diferenciación.

En Córdoba, además, se da el hecho de que teniendo localizada el Grupo ALHAMBRA una planta allí no ha conseguido más de [5-15] puntos de cuota. Claramente se trata de una zona donde ya sea porque la preferencia por las marcas de HESA es fuerte, ya sea porque hay problemas con la distribución, Alhambra no es competidor fuerte.

- b) *Málaga*: GSM tiene instalada una planta en Málaga. Probablemente ello contribuye a que, aunque también el líder es HESA con un [40%-60%] del

⁶⁶ Para responder de forma concluyente a esta cuestión sería necesario disponer de las elasticidades de demanda cruzadas entre las marcas o, en su defecto, de la elasticidad de demanda residual de tales marcas, medidas en todo caso para el mercado mayorista teniendo en cuenta los precios realmente pagados por los fabricantes. Tal información no está disponible por lo que hay que basarse en las estimaciones de cuota por zona y en la evidencia que han aportado las partes y los terceros sobre precios y razonar a partir de ello si hay es probable que la operación tenga un efecto.

⁶⁷ Como ya se ha comentado antes, los análisis presentados por terceros muestran una cierta correlación positiva entre precios y concentración, si bien no se trata de una correlación fuerte. Esta evidencia sugeriría que no se pueden esperar incrementos de precios significativos de aumentos del grado de concentración ligero o moderados.

⁶⁸ Ver a modo de ejemplo la descripción que se hace de Estrella del Sur, marca de Damm, por parte del distribuidor de Jaen: “*Estrella del Sur es una cerveza suave con un sabor fino al más auténtico estilo sureño. Acorde con sus orígenes, Estrella del Sur presenta una imagen con toques andaluces que expresa el alma y la pasión del Sur, y que ha sido realizada por los prestigiosos diseñadores sevillanos Victorio & Lucchino*”

⁶⁹ Al ser líder en la zona se puede apreciar una cierta tendencia a marcar precios algo más altos.



mercado, en esta zona el peso de ambos operadores está más equilibrado. De hecho, GSM pasaría a ser el líder de producirse la operación, pero por poca diferencia. La marca Alhambra no tiene una gran implantación en Málaga por lo que las condiciones de competencia no variarían a priori sustancialmente. Se trata además de un mercado importante, con presencia de un sector turístico fuerte.

- c) *Granada*: El líder es el Grupo Alhambra con su marca Alhambra en sus distintas variedades. Probablemente debido a la mayor preferencia de los consumidores por esa marca, los precios del barril de Alhambra son más altos en esta provincia que en el resto de España y más altos que el precio al que se vende San Miguel en la zona. En este caso, el riesgo para la competencia podría provenir de que aprovechando un mayor poder negociador, GSM decidiera reposicionar el precio de Alhambra al alza y que las demás marcas le siguieran para ganar margen. Cómo de probable es que este riesgo se materialice depende de una serie de interrogantes, básicamente, de si los competidores seguirían la estrategia descrita, de si hay factores de demanda que la contrarresten y de si tal estrategia puede tener contrapartidas para GSM que eviten que la ponga en práctica. A este respecto:
- No es obvio que los competidores siguieran la estrategia, en la medida que supone dejar que GSM afiance su liderazgo en la zona.
 - Por otra parte, los niveles de rotación de los clientes y el carácter estacional de muchos ellos aumenta el incentivo a que haya marcas que se separen de esta política de precios para ganar clientes.
 - Granada es el único reducto donde la marca es líder, pero la preferencia no es muy fuerte si lo comparamos con lo que se observa en otras zonas (sin ir más lejos, Cruzcampo en Andalucía Occidental). En esas condiciones es mayor el riesgo de que la estrategia descrita pueda erosionar la posición de la marca, cuando lo que se pretende es propiciar su extensión.

En definitiva, no se puede concluir que sea probable que la operación vaya a obstaculizar la competencia efectiva en algún segmento o territorio particular del mercado nacional del aprovisionamiento de cerveza al canal horeca. De aquí que en opinión del Tribunal no proceda oponerse a la operación.

9. CONSIDERACIONES SOBRE EFICIENCIAS

El último párrafo del apartado primero del artículo 16 LDC señala que *“el Tribunal podrá considerar, asimismo, la contribución que la concentración pueda aportar a la mejora de los sistemas de producción o comercialización, al fomento del progreso técnico o económico, a la competitividad internacional de la industria nacional o a los intereses de los consumidores o usuarios si esta aportación es suficiente para compensar los efectos restrictivos de la competencia”*.

GSM expresa en su escrito de notificación que la operación conlleva diversas eficiencias entre las que destaca las siguientes:



- Eficiencias desde la perspectiva de la demanda, en la medida en que la operación contribuye a la expansión de los productos y marcas de Alhambra a mercados donde no estaba presente, o lo estaba de forma testimonial, tanto a nivel nacional como internacional. El notificante señala que la estructura de un operador regional hace difícil una expansión de sus ventas más allá de las zonas en las que tradicionalmente ha estado posicionado debido, fundamentalmente, a la capacidad de sus fábricas y a las inversiones en publicidad necesarias para desarrollar esta estrategia.
- (CONFIDENCIAL)
- Mejora de las técnicas productivas y de la tecnología aplicada al producto, lo que redundará en una mayor eficiencia y mejora de la calidad y
- Fortalecimiento de la competencia en la zona Sur, al aunar fuerzas Alhambra y GSM para oponerse al operador líder en la región, que es HESA.

El Tribunal entiende que la inclusión de las marcas del grupo Alhambra en la cartera de GSM y en su política comercial puede contribuir a su expansión a territorios “no tradicionales”, alcanzando a un número potencialmente mayor de consumidores que, de esta forma, se beneficiarán de una mayor oferta de marcas disponibles. Tampoco pone en duda que GSM (CONFIDENCIAL), lo que puede redundar en una mayor eficiencia.

No obstante, tal y como las Directrices de la Comisión Europea ponen de manifiesto y la jurisprudencia comunitaria ha confirmado en diversas ocasiones, los notificantes tienen la carga de la prueba en materia de eficiencias. Para que las eficiencias sean tomadas en consideración el notificante debe acreditarlas, demostrar que la operación es necesaria para alcanzarlas y que se traducen en beneficios para los consumidores. Sólo así se podrá valorar si tales eficiencias son suficientes para compensar los efectos restrictivos de la competencia tal y como apunta el artículo 16 de la LDC.

En el presente caso, el análisis que realiza el notificante no permite concluir si las eficiencias cumplen los requisitos enunciados. No obstante, en la medida en que el Tribunal no ha concluido que se deriven de la operación perjuicios para la competencia significativos, la valoración del alcance de las eficiencias es una cuestión que puede dejarse abierta.

(CONFIDENCIAL) En las operaciones de concentración horizontales que han tenido lugar en el sector se observa que en vez de unificar las redes de distribución de diferentes marcas se tiende a mantenerlas operando en paralelo. Desde la perspectiva de las empresas esta estrategia puede ayudar a sostener las ventas porque con ello se preserva mejor la relación con el cliente, las redes pueden además ser hasta cierto punto complementarias dada la capilaridad de la demanda y facilitan además la diferenciación de producto, impidiendo que unas marcas canibalicen a las otras. Estos factores pueden compensar los mayores costes que para la empresa pueda suponer el mantener redes operando en paralelo.



Pero desde un punto de vista del interés general cabe la duda de si esta es una solución eficiente. Este modelo no deja de favorecer la fragmentación de la distribución, lo que en última instancia puede suponer una mayor ineficiencia que se traduzca en mayores costes del sistema de distribución considerado globalmente, costes que soportarán los consumidores.

No obstante, no es menos cierto también que la unificación de redes de distribución podría desencadenar una mayor tendencia a la integración vertical. Según ganan peso y relevancia los distribuidores la tendencia que se observa por parte de los fabricantes es a integrarlos en su grupo para reducir el riesgo de perderlos, alinear sus incentivos y reducir su poder de negociación. Ante estos procesos de unificación de redes e integración vertical –que se han observado en numerosos países europeos- hay que mostrar suma cautela puesto que pueden contribuir a elevar las barreras a la entrada al sector en mayor medida.

10. CONCLUSIONES

Primera.- La operación de concentración notificada consiste en la adquisición por parte del Grupo Mahou San Miguel (a través de las sociedades Mahou, S.A. y San Miguel Fábricas de Cerveza y Malta, S.A) del control exclusivo de Grupo Alhambra Alimentaria S.L. Ambos grupos se encuentran activos en el sector de la fabricación y comercialización de cervezas. GSM es uno de los dos mayores grupos del sector en España y Alhambra es un operador regional.

Segunda.- Los mercados de producto relevantes a los efectos de esta operación son el aprovisionamiento/fabricación y comercialización de cerveza al canal alimentación y el del aprovisionamiento/fabricación y comercialización de cerveza al canal horeca.

Tercera.- La dimensión geográfica de ambos mercados de producto es nacional peninsular.

Cuarta.- A la vista de las características de Alhambra y del funcionamiento del mercado, el Tribunal considera que la operación no obstaculiza la competencia efectiva en el mercado del aprovisionamiento de cerveza al canal alimentación.

Quinta.- La misma conclusión se alcanza para el mercado del aprovisionamiento de cerveza al canal horeca: a) El incremento de la concentración en el mercado nacional a que la operación da lugar es muy reducido y no hay razones suficientes para concluir que la operación vaya a obstaculizar la competencia efectiva en algún segmento o territorio en particular del mercado dada la presencia de competidores de entidad. b) No se puede afirmar que la operación implique la desaparición de un operador llamado a constituir un competidor de entidad a escala nacional. c) Tampoco la operación supone una modificación de la estructura de mercado tal que se pueda concluir que el ejercicio de un dominio colectivo sea más probable que antes de la misma.

Sexta.- El Tribunal considera que existen barreras a la entrada en este mercado, especialmente para nuevos entrantes que pretendieran producir nuevas marcas y



TRIBUNAL
DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

distribuir su producto por todo el territorio nacional. No obstante, el Tribunal considera que la operación notificada no intensifica estas barreras a la entrada.

Por cuanto antecede, el Tribunal de Defensa de la Competencia, dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 17 de la Ley de Defensa de la Competencia, ha acordado remitir al Excmo. Sr. Vicepresidente Segundo del Gobierno y Ministro de Economía y Hacienda para su elevación al Gobierno el siguiente:



TRIBUNAL
DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

DICTAMEN

El Pleno del Tribunal, una vez estimados los efectos sobre la competencia que podría causar la concentración económica objeto del presente Informe, considera que dicha operación no obstaculiza el mantenimiento de la competencia efectiva en los mercados afectados, y que, de acuerdo con la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia, no existen motivos para oponerse a la operación notificada.

Madrid, 7 de marzo de 2007



Anexo 1 El proceso de concentración empresarial en el sector

Situación Actual	EMPRESAS ORIGINARIAS						
Heineken España	Grupo Cruzcampo	La Cruz del Campo S.A.					
		J y T Kutz		J y T Kutz "El León"			
		El Alcazar		El Alcazar	El lagarto		
		Franquedo S.A.		Franquedo S.A. "La Victoria"			
		Industrial Cervecera Sevillana					
		Henninger					
		Unión Cervecera S.A-	La Cervecera del Norte	La Cervecera del Norte	La Cervecera del Norte		
					La Vizcaína		
			Cervezas De Santander	LaSalve			
				Cervezas de Santander			
				Santa Bárbara			
				La Cruz Blanca			
				La Gaditana			
				La Leonesa			
				San Juan			
	La Barxa						
	La Salmantina						
	La Austriaca						
	Gambrinus						
	S.A. El Aguila	S.AEI Aguila Madrid Alicante Cartagena Mérida Valencia Córdoba Zaragoza	El Águila Madrid				
			El Águila Madrid	El Nebli	La Huertana		
			El Águila Córdoba	El Águila Córdoba	La Mezquita		
	Grupo Damm	S.A. Damm	S.A. Damm	S.A. Damm	S.A.Damm Las Dos Torres		
Grupo Damm La Estrella de Levante El Turia S.A. Balear de Cervezas		Grupo Damm La Estrella de Levante Cerveceras Asociadas El Turia La Estrella de África Cía Internacional De Cervezas S.A.Balear de Cervezas	Grupo Damm La Estrella de Levante El Turia La Estrella de África Cía Internacional de Cervezas				
			S.A. Balear de Cervezas	La Rosa Blanca			
			Pripp				
Mahou San Miguel S.A.	Mahou S.A.	Mahou S.A.	Mahou S.A.	Hijos de C. Mahou			
		San Martin					
		San Miguel S.A.					

Fuente: La influencia de la publicidad en el consumo de cerveza⁷⁰

⁷⁰ La influencia de la publicidad en el consumo de cerveza, Gimeno Ullastres, J.A., Castañeda Fernández. J.E. y Navarro Ruiz, C. UNED ediciones, 2006.



TRIBUNAL
DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

Anexo 2 Cuotas por marcas

(CONFIDENCIAL)



TRIBUNAL
DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

Anexo 3 Capacidad productiva

(CONFIDENCIAL)