

Tribunal de Defensa de la Competencia

I N F O R M E

EXPEDIENTE DE CONCENTRACION ECONOMICA **C 44/99 HEINEKEN-CRUZCAMPO**

NOTIFICANTE:

HEINEKEN INTERNACIONAL BEHEER B.V.

OBJETO:

ADQUISICIÓN DEL 88,21% DE CRUZCAMPO, S.A. POR PARTE DEL GRUPO HEINEKEN

INDICE

1. ANTECEDENTES.....	3
1.1. Remisión al Tribunal.....	3
1.2. Recepción del expediente y actuaciones del Tribunal.....	3
1.3. Alegaciones de la notificante y de los interesados.	4
1.3.1. Alegaciones de Heineken.....	4
1.3.2. Otras alegaciones	5
2. PARTES INTERVINIENTES	7
2.1. Sociedad Adquirente.....	7
2.2. Sociedad vendedora	8
3. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN.....	8
3.1. Descripción de la operación	8
4. EL MERCADO RELEVANTE.....	10
4.1. Mercado relevante de producto.	10
4.2. Mercado geográfico relevante.	12
4.2.1. Diferencias regionales en patrones de consumo.....	13
4.2.2. Predominio regional de las marcas locales.....	13
4.2.3. Carácter esencialmente regional de las redes de distribución <i>horeca</i>	14
5. CARACTERISTICAS Y ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	16
6. BARRERAS DE ENTRADA Y CONTESTABILIDAD DEL MERCADO	24
6.1. Fidelización de clientes: Creación de marcas y diferenciación de producto.....	26
6.2. Acceso a las redes <i>horeca</i>	27
7. EFECTOS DE LA OPERACIÓN.....	28
7.1. Presencia en el mercado <i>horeca</i>	28
7.2. Cartera de marcas.....	31
7.3. Posición de dominio colectivo	32
8. EFECTOS COMPENSATORIOS DE LAS RESTRICCIONES A LA COMPETENCIA.	40
9. RESUMEN Y CONCLUSIONES.	41
DICTAMEN	48

1. ANTECEDENTES.

1.1. Remisión al Tribunal

Con fecha 2 de Julio de 1999 fue presentada a la Comisión Europea (Comisión, CE) por HEINEKEN INTERNATIONAL BEHEER B.V. una notificación de concentración conforme al art.4 del Reglamento CEE n1 4064/89, del Consejo sobre el control de las operaciones de concentración entre empresas, modificado por el Reglamento CEE n1 1310/97, relativa a la adquisición por el Grupo HEINEKEN del 88,21% del capital social del Grupo CRUZCAMPO S.A. (Caso IV/M.1555). La notificación se presentó por tener la operación dimensión comunitaria, al cumplir los requisitos previstos en el artículo 1 del citado Reglamento.

El 6 de Julio de 1999 la Comisión Europea remitió al Servicio de Defensa de la Competencia (Servicio, SDC), de la Dirección General de Política Económica y Defensa de la Competencia del Ministerio de Economía y Hacienda español, copia de dicha notificación, en virtud del art.19 del citado Reglamento CEE n1 4064/89. Analizado el asunto por el Servicio, se consideró que concurrían los requisitos contemplados en el art. 9.2 de dicho Reglamento, por lo que se solicitó con carácter oficial la remisión del caso a las autoridades españolas de competencia.

La Comisión Europea emitió Decisión el 17 de Agosto de 1999 por la que se resolvía acceder a la solicitud de las autoridades españolas sobre la base de los apartados a) y b) del art.9.2.

El artículo 1.2. del R.D. 295/98 establece que el Tribunal de Defensa de la Competencia (Tribunal, TDC) es la autoridad competente para dictaminar sobre los casos de concentración que sean remitidos por la Comisión en aplicación del art.9

La remisión al Tribunal tuvo lugar el pasado día 15 de Septiembre.

1.2. Recepción del expediente y actuaciones del Tribunal.

Este expediente ha sido clasificado en el Tribunal con la referencia C44/99 HEINEKEN/CRUZCAMPO, designándose para su tramitación una Comisión formada por los Vocales del Tribunal D. Julio Pascual y Vicente y D0 María Jesús Muriel Alonso. La Comisión ha sido presidida por D. Julio Pascual, y asistida por la Asesora, D0. Paloma Avila

Tras un primer análisis del expediente, la Comisión elaboró una Nota Sucinta sobre las principales características de la operación. Una vez puesta en conocimiento del notificante y manifestada por él su conformidad con el contenido, fue remitida a los

operadores en el mercado que la Comisión consideró podrían ser afectados, incluyendo a aquéllos que ya habían sido contactados previamente por la Comisión Europea en relación con esta operación, por si estimasen oportuno ampliar o precisar su criterio sobre si la operación podría obstaculizar el mantenimiento de la competencia efectiva en el mercado.

El notificante solicitó una reunión con la Comisión, para hacer una presentación formal de la operación de concentración, a la que, por petición suya, se invitó asimismo la asistencia de los Vocales del Tribunal que desearan hacerlo. Dentro del grupo de empresas competidoras, la Comisión se puso en contacto con Mahou, San Miguel y Damm. La Comisión se ha entrevistado asimismo con representantes de Continente, El Aguila, Cruzcampo, Danone y Diageo. Esta última empresa solicitó ser considerada parte interesada, solicitud a que accedió el Pleno del Tribunal. El Pleno acordó también la confidencialidad solicitada por el notificante, por Diageo, por Damm y por Cruzcampo, para parte de la información presentada por cada una de estas empresas.

1.3. Alegaciones de la notificante y de los interesados.

Las alegaciones incluyen las respuestas del notificante al formulario CO de la Comisión, y las respuestas a los cuestionarios específicos enviados por la Comisión a los distintos operadores del sector en su tramitación de este expediente, así como las expresadas en entrevistas mantenidas con el Tribunal por el notificante y por los operadores que han respondido a la Nota Sucinta enviada tras la recepción del expediente.

1.3.1. Alegaciones de Heineken.

En su escrito de notificación a la Comisión, Heineken defiende la operación de fusión contemplada sobre la base a las siguientes tres líneas básicas de argumentación:

- a) mercado español de cerveza está sometido a una fuerte competencia, como consecuencia en parte de que la estructura de mercados regionales característica de tiempos pasados, ha sido sustituida por el desarrollo de un mercado a nivel nacional. La realización de dicha transformación se pone de manifiesto, en opinión del notificante, a través de los siguientes indicios:

En primer lugar, los cinco líderes del mercado venden sus principales marcas por toda la península, a través de una red de distribución y de transporte de ámbito nacional.

En segundo lugar, los precios de la cerveza no difieren mucho en las diferentes zonas de España.

Por último, la publicidad de los principales fabricantes se lleva a cabo, fundamentalmente, a escala nacional.

- b) La concentración propuesta no reducirá sensiblemente el grado de competencia. Después de la misma quedarán importantes competidores nacionales, y el mercado español tiene aún considerables posibilidades de expansión. Las barreras de entrada son suficientemente reducidas para que nuevos competidores refuercen la competencia. Los minoristas tienen un importante poder de compra que ejercen eficazmente, como indican los importantes descuentos que los cerveceros se ven obligados a conceder a sus clientes tanto en el canal alimentación como el de restauración u “*horeca*”.

Estas circunstancias, unidas a una falta de transparencia característica de las políticas comerciales de los distintos competidores y, sobre todo, de las negociaciones de precios con los clientes, ponen en evidencia la improbabilidad de desarrollar conductas colusivas entre los líderes del mercado, a diferencia de lo sugerido por la Dirección General de la Competencia (DG-IV) de la Comisión.

- c) La industria cervecera española se enfrenta a un difícil reto cuya superación requiere fuertes inversiones que no está en condiciones de afrontar por sí sola.

En particular, la compra por Heineken de Cruzcampo facilitará el necesario proceso de reestructuración de costes que Cruzcampo tiene aún pendiente de realización, gracias a la explotación de la complementariedad de las ventajas comparativas respectivas de El Águila y Cruzcampo, particularmente en el área de comercialización de la cerveza.

1.3.2. Otras alegaciones

Aunque ninguno de los principales competidores de las empresas objeto de la concentración ha expresado su oposición a la realización de la misma, Damm ha manifestado su inquietud por la posibilidad de que esta operación dé lugar a la integración de la gestión de San Miguel y Mahou. El Tribunal ha podido constatar asimismo que todos estos competidores están analizando con detenimiento las estrategias más adecuadas para hacer frente a la alteración del actual equilibrio de fuerzas entre los cinco líderes nacionales que conlleva la concentración objeto de este Informe.

Una de las pequeñas cerveceras de ámbito regional ha expresado su preocupación por la realización de la operación, que, en su opinión, reducirá sensiblemente su capacidad de desarrollar la competitividad que requiere su expansión a escala nacional.

La Zaragozana S.A. ha destacado, en particular, dos medidas que pueden ser especialmente perjudiciales para las cerveceras regionales. La primera es los sistemas de fidelización utilizados por las grandes empresas, basados en la concesión de unos anticipos o descuentos a los puntos de venta del canal hostelería por cuantías imposibles de contrarrestar con los márgenes obtenidos por las cerveceras regionales. La segunda es la probable dedicación por Heineken de alguna fábrica de Cruzcampo a la producción de marca blanca, utilizando la importación de cerveza que puede obtener a costes inferiores a los de dichas empresas; esta competencia dificulta su propia producción de este tipo de cerveza, necesaria para la amortización de su capacidad instalada.

También ha manifestado una preocupación por la integración de la gestión de San Miguel y Mahou “igual o mayor” que la que le causa la compra de Cruzcampo por Heineken. En su opinión, la concentración favorece la realización de pactos, y potencia las prácticas de dumping de precios para atraer los clientes en que están más interesados.

Por otra parte, todos los principales competidores de las empresas objeto de la concentración han manifestado su discrepancia con la opinión del notificante respecto a la facilidad de acceso de los cerveceros a las redes de distribución *horeca* en regiones controladas por las marcas competidoras. De hecho, todos los consultados a este respecto consideran que la escasez de distribuidores cualificados es uno de los principales obstáculos a la penetración en zonas dominadas por marcas ajenas a las propias.

Otros operadores del mercado afectados por la operación son las grandes superficies comerciales del sector alimentación. La Comisión, en su Decisión de remisión a las autoridades españolas de competencia del expediente en cuestión, indica haber detectado en las respuestas de estos operadores la expresión de cierta preocupación por algunas de las consecuencias de la operación. Varias de ellas, entre las que incluyen SPAR, GRUPO EROSKI, CONTINENTE, MAKRO, UVESCO, consideran que la nueva empresa será capaz de aumentar los precios e imponer sus condiciones de distribución. Algunas han manifestado además que la concentración de referencia “acercará el mercado español a una situación monopolística y reducirá la competencia. El grupo resultante de la concentración intentará firmar acuerdos de exclusividad con las cadenas de distribución más fuertes en España para acabar con los pequeños competidores que le queden”. Por el contrario, varias Centrales de Compras, no ven riesgos para su actividad en esta operación.

En su investigación, el Tribunal ha observado que la diversidad de opiniones entre las distintas Grandes Superficies, está relacionada con las diferencias en el impacto sobre sus respectivas facturaciones de las compras a las cerveceras implicadas en la concentración. Para algunas de ellas, la nueva empresa pasará a proporcionar más de la tercera parte de su abastecimiento de cerveza a nivel nacional.

Por otra parte, la prevista concentración de Carrefour y Promodes parece haber influido en la confianza con que las grandes superficies pertenecientes a este grupo en España enfrentan la operación de concentración de las cerveceras.

2. PARTES INTERVINIENTES

2.1. Sociedad Adquirente.

La empresa adquirente será una filial, todavía por determinar, de HEINEKEN INTERNACIONAL BEHEER B.V., sociedad domiciliada en Amsterdam (Holanda), perteneciente al 100% a HEINEKEN, la compañía holding del Grupo.

Con un volumen de ventas global de más de 79.000 millones (mn) de hectolitros (hl) en 1998, y una presencia particularmente destacada en Europa, donde actualmente es el tercer cervecero con un volumen de ventas de más de [.....], el Grupo Heineken se sitúa entre los cinco primeros operadores en producción y comercialización mundial de cerveza.

La facturación del Grupo en España en 1998 fue [.....], el [.....] aproximadamente de su facturación en Europa y poco más del [.....] de su facturación mundial.

CUADRO 1. VENTAS DEL GRUPO HEINEKEN. 1998. Millones de euros.

mn Euros

Mundial	5.414
Unión Europea.....	[.....]
España[.....]*	

* . [.....]. mn de pesetas.-

Fuente: Notificante

Heineken detenta el control de la empresa española EL AGUILA mediante una participación del 71,33% en su capital social, el resto del cual cotiza en Bolsa. El Aguila produce en dos fábricas la mayor parte de la cerveza que comercializa en España. Cuenta con una gama completa de productos, y una cartera de marcas en la que destacan, además de “Heineken”, “Aguila Amstel”, “Buckler”, “Aguila Reserva” y “Aguila Master”, “Murphys Irish Stout”, “Murphys Red”, “Desperados”, “Adelscott”, y “Fischer Tradition”.

Heineken controla además a través de El AGUILA los siguientes distribuidores de cerveza: HERMANOS GRANADOS, S.A., REPARTO DE BEBIDAS A DOMICILIO S.A; DIBECE S.A.; CERVEZAS UNIVERSALES, S.L y MALACITANA DE BEBIDAS, S.L., Varios de estos distribuidores, así como la empresa REFRIVAL S.A, propiedad en un 51% de El Aguila, proporcionan así mismo servicios de instalación, mantenimiento y reparación de instalaciones para la cerveza vendida en barril.

2.2. Sociedad vendedora

La empresa vendedora del GRUPO CRUZCAMPO es DIAGEO OVERSEAS B.V., surgida en Diciembre de 1997 de la fusión de las británicas GRANDMET y GUINNESS, líderes mundiales a su vez hasta esa fecha en el sector cervecero. DIAGEO es actualmente una de las multinacionales líderes en el sector de alimentación, incluyendo en su cartera de marcas muchas de las mundialmente famosas en dicho sector, tales como “Smirnoff”, “Johnnie Walker”, “JB”, “Gordons”, “Pillsbury”, “Haagen-Dazs”, “Guinness” y “Burger King”.

3. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN.

3.1. Descripción de la operación

La operación consiste en la adquisición por una filial de HEINEKEN INTERNACIONAL BEHEER B.V., aún por determinar, de, inicialmente, el 88,21% de las acciones del Grupo CRUZCAMPO S.A. propiedad actualmente de DIAGEO OVERSEAS B.V. Adicionalmente, HEINEKEN adquirirá con posterioridad la participación del 10,53% que CALSBERG tiene actualmente en el capital de CRUZCAMPO, con lo que HEINEKEN alcanzará finalmente la propiedad del 98,74% del capital de dicho Grupo.

Con esta compra Heineken adquirirá la totalidad de los activos de CRUZCAMPO, incluyendo sus cinco fabricas de cerveza, además de 13 centros de distribución y 9 almacenes en toda la península, así como el control de Spanish Premium Aqua S.A.,

empresa dedicada a la comercialización de agua, e instalación y mantenimiento de equipos de tratamiento y envasado de agua.

CUADRO 2. VENTAS DEL GRUPO CRUZCAMPO. 1998

	mn Euros
Mundial 454	
Unión Europea.....	[.....]
	España[.....]*

(*)[.....].mn de pesetas.-

Fuente: Notificante

Heineken adquiere además la cartera de marcas de Cruzcampo, que incluye:

(a) Nueve marcas distribuidas a nivel nacional, que son: la enseña, "Cruzcampo"; "Shandy", una extensión de la marca enseña con menos graduación alcohólica; "Skol", cerveza sin alcohol; varias marcas propiedad del Grupo Diageo comercializadas bajo licencia, entre las que se incluyen "Kaliber", "Kilkenny" y "Guinness"¹, y la marca "Miller", comercializada bajo contrato de distribución con Miller Brewing International e importada de Estados Unidos.

[.....]

(b) Siete marcas con distribución de ámbito regional, incluyendo "Henninger", propiedad del grupo alemán Henninger Brau; y las seis siguientes producidas en España: "Keler", "Estrella del Sur", "Alcazar", "Calatrava", "Victoria" y "Oro Lujo".

[.....]

La operación de venta a Heineken de los activos que Diageo Overseas B.V. posee en el sector cervecero español no incluye la participación del 30% que dicha sociedad detenta en el capital de Compañía Cervecera de Canarias S.A..

¹ Guinness y Cruzcampo quedarían vinculadas a través de un acuerdo de distribución y un acuerdo de licencia de producción y distribución después de la concentración, según se contempla en una restricción considerada por el notificante como directamente relacionada y necesaria para la realización de la concentración, en el sentido del art. 8.2 del Reglamento CEE 4064/89del Consejo.

4. EL MERCADO RELEVANTE.

4.1. Mercado relevante de producto.

Este Tribunal concuerda con la Comisión y el Tribunal Europeo de Justicia, así como con el notificante, en que la cerveza constituye un mercado de producto propio, diferenciado tanto del de las otras bebidas alcohólicas como del de las no alcohólicas en razón de las especiales características de su sabor, su proceso de producción y sus hábitos de consumo.

Considera asimismo que, a pesar de las diferencias existentes entre las numerosas variedades de cerveza disponibles en el mercado, todas ellas constituyen un único mercado, dada la elevada sustituibilidad de oferta entre ellas, la presencia general de todos los competidores en cada una de las variantes y la compra de toda la gama por los distribuidores y minoristas.

La Comisión y el notificante discrepan respecto a la relevancia de la diferenciación del mercado en función de los dos tipos de canales de distribución utilizados por los productores para la venta de cerveza, es decir, los circuitos habituales de distribución de productos de alimentación o canal alimentación, y la venta a través de bares, hoteles, restaurantes, cafeterías, y otros establecimientos de consumo similares, conocido como canal restauración u "*horeca*".

La Comisión define como mercados relevantes de producto los correspondientes a cada uno de estos dos canales de distribución, en congruencia con la postura adoptada anteriormente en relación al Caso IV/M.582 ORKLA/VOLVO.

El notificante ha presentado varios argumentos que, en su opinión, justificarían una posición diferente a la adoptada por la Comisión en el caso antes citado. Alega, en efecto, que:

- S El consumo de cerveza de barril en España tiene un peso relativo en el consumo total de cerveza en estos establecimientos menor que en los países de nuestro entorno.
- S En España, los clientes minoristas en el canal *horeca* son más sensibles al precio que en otros países europeos, lo que, en opinión del notificante, indica que su interés se centra en la compra del producto cerveza, más que en "el ambiente" del establecimiento en el que la consume.
- S Los precios de venta del productor al canal *horeca* no pueden ser muy diferentes a los cargados en el canal alimentación, dado que los

establecimientos de restauración pueden abastecerse también en el canal de alimentación, al menos en lo que a la cerveza envasada en botellas se refiere.

Estas puntualizaciones del notificante indicarían en todo caso que algunas de las características que diferencian a ambos canales son menos acusadas en España que en otros países de nuestro entorno, pero no que sean irrelevantes. La conveniencia de diferenciar el mercado de producto en función de este criterio se justifica, en primer lugar, por las distintas características del consumo final en cada uno de estos canales.

- (a) Los precios son diferentes, y más elevados generalmente en los establecimientos *horeca* que en las grandes superficies de alimentación (aunque la dispersión de precios en *horeca* dificulta la estimación precisa de las diferencias) porque, en estos establecimientos, el consumidor compra no sólo la cerveza que consume, sino además un conjunto de servicios incorporados al “ambiente” en que la consume, que añaden valor al producto.
- (b) El cliente en un establecimiento de restauración suele ser también menos sensible al precio que el que compra la cerveza en los principales centros de ventas de alimentación, las grandes superficies, en los que la elección del consumidor responde con frecuencia a las promociones en curso en el momento de realizar la compra. Podría afirmarse incluso que el mismo consumidor final muestra frecuentemente una sensibilidad distinta al precio de la cerveza, según que la compra se realice en un restaurante, p. ej. o en un supermercado. La persistencia de una fuerte dispersión en los precios *horeca* es otro indicio de la rigidez de la demanda en este canal.

El notificante considera, por el contrario, que la elasticidad de la demanda en *horeca* es al menos tan alta como en alimentación. Esta opinión no se basa en estimaciones cuantitativas, sino que se trata de un “supuesto razonable”, como se indica en el Informe sobre la operación de concentración de referencia presentado a este Tribunal por NERA²

- (c) Las modalidades de consumo son también distintas. En particular, el canal *horeca* ofrece en exclusiva la posibilidad de beber cerveza de barril, una forma de consumo que ha crecido en los últimos cinco años y representa actualmente más de la mitad del volumen distribuido a través de este canal. A su vez, las “marcas blancas” constituyen una modalidad exclusiva de la venta de cerveza en el canal alimentación.

² Párrafo 18 de la página 5 en “Cruzampo-Heineken: Análisis económico de las implicaciones para la Competencia”. Informe presentado ante el Tribunal de Defensa de la Competencia. NERA.

En el futuro es posible que se acentúe esta separación mediante la venta de formatos distintos en cada uno de estos canales, como de hecho ha sucedido con otros fabricantes de refrescos.

CUADRO n1 3. COMPOSICIÓN DE CANAL <i>HORECA</i> (%)					
	1994	1995	1996	1997	1998
Barril	49,3	49,4	50,2	51,2	51,9
Resto <i>horeca</i>	50,7	50,6	49,8	48,8	48,1
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cerveceros de España

Existen asimismo, diferencias importantes en cuanto a las condiciones en que se desarrolla la venta a los minoristas, y la competencia entre los cerveceros, en cada canal, como se describe con detalle más adelante. Baste señalar de momento que, en el canal alimentación, predomina un elevado grado de concentración del poder de compra de los minoristas, que contrasta con la extremada fragmentación que caracteriza las ventas en *horeca*, lo que se refleja con frecuencia en la realización de mayores márgenes en las ventas a este canal.

El notificante señala que ambos canales no son totalmente independientes. En efecto, algunos establecimientos de hostelería compran su suministro de cerveza en aquellos centros del canal alimentación que proporcionan además el transporte de la compra, fundamentalmente los Cash and Carry. Ello introduce ciertos límites a la medida en que los precios ofrecidos por las cerveceras a éstos establecimientos pueden diferir de los predominantes en algunos segmentos del canal alimentación, pero esta influencia es actualmente muy limitada, dado que dichas compras representan en torno al 5% del volumen del canal *horeca*.

En consecuencia, se considera que, procede distinguir dos mercados de producto diferenciados, el mercado alimentación y el mercado *horeca*.

4.2. Mercado geográfico relevante.

El mercado español de la cerveza presenta características suficientemente diferentes de las de sus países vecinos, Francia y Portugal, para justificar una definición del mercado nacional como mercado geográfico relevante. El carácter de bebida refrescante de la cerveza parece ser más apreciado en España que en dichos países, a juzgar por el predominio en nuestro país de cervezas de menor graduación alcohólica. El consumidor español es también menos sofisticado que el de otros países europeos, con una marcada preferencia por las cervezas "lager" (90% del consumo total), frente a las cervezas especiales, y no suele interesarse por la marca

de cerveza de barril que bebe, quizá porque, a diferencia de otros países europeos, la mayoría de los puntos de venta *horeca* en España tiene instalado un solo grifo.

El notificante considera que existen razones de peso para diferenciar, dentro del mercado español, el peninsular y el canario. El Tribunal ha establecido ya, en su Expediente C12/93 sobre Concentración Económica de Cervezas de Canarias, las razones por las que estima que las peculiaridades tanto físicas como administrativas de estas islas las definen como un mercado geográfico relevante distinto al peninsular.

Una característica del mercado español más importante para el análisis de las condiciones de competencia es la medida en que las marcadas diferencias territoriales existentes en diversos aspectos de dicho mercado justifica o no la definición de mercados regionales como mercado geográfico relevante.

Las principales diferencias regionales a estos efectos se centran en los tres aspectos siguientes:

4.2.1. Diferencias regionales en patrones de consumo

La diversidad de factores climáticos y culturales que caracteriza las distintas regiones de España, así como las diferencias en la penetración del turismo, contribuye a la persistencia de un amplio abanico de tasas de consumo per cápita, que varían entre poco más de 30 litros per capita en Galicia y 78 en Andalucía y el sur de Extremadura, como se indica en el mapa presentado como Cuadro 4.

En dicho mapa puede observarse que las diferencias de peso relativo de cada una de las zonas Nielsen en el consumo nacional son también notorias. Prácticamente el 68% del total se realiza en tres áreas: Andalucía y Extremadura meridional (26%), Cataluña y Baleares (22%), y la zona Centro (Madrid, las dos Castillas Cáceres y Teruel, 20%). Los formatos de cerveza que se consumen en cada región son también muy diferentes: en Andalucía, p. ej. el de mayor venta es el barril, frente a la botella de 33 cl. retornable en Cataluña.

4.2.2. Predominio regional de las marcas locales

La importancia relativa de cada uno de las cerveceras en las distintas áreas de consumo varía enormemente, como puede observarse en el Cuadro 5. Damm, por ejemplo, es la cerveza más consumida en Cataluña, Cruzcampo es líder en Andalucía, y Mahou en el Centro, especialmente Madrid.

Es difícil identificar exactamente las causas de estas diferencias territoriales en la intensidad de imagen de las marcas. En general, las principales áreas de consumo de cada grupo cervecero se sitúan en torno a sus correspondientes centros de producción. Esta correspondencia es interpretada por el notificante como una mera reliquia del pasado, asociada a unas circunstancias históricas en las que la capacidad de expansión de las cerveceras estaba muy limitada por condicionantes de producción, transporte y consumo hoy inexistentes. Pero también existen indicios claros de cierta preferencia de los consumidores por las marcas locales, asociada probablemente a hábitos adquiridos en el pasado, e influible sin duda por la publicidad y el marketing, pero con una fuerte inercia difícil de combatir.

Entre estos indicios puede destacarse, por ejemplo, las diferencias de presencia relativa de las distintas marcas líderes de la producción nacional en las grandes superficies comerciales de alimentación, según la región en que esté situado dicho establecimiento de venta. Las grandes superficies, vigilantes atentas de las preferencias del consumidor con objeto de maximizar el rendimiento de sus lineales, asignan regularmente una presencia más prominente en el establecimiento de cada región a las marcas locales líderes del consumo de cerveza en esa región.

Es posible incluso que las diferencias en la penetración regional de las distintas marcas nacionales reflejen auténticas diferencias de gustos entre los consumidores. Según la Organización de Consumidores, en los hábitos de consumo de cerveza adquiridos por el consumidor juega un importante papel su familiaridad con el sabor del agua local, principal ingrediente en la fabricación de las marcas locales de cerveza. Las diferencias de dureza del agua a lo largo de la geografía española contribuirían pues a mantener esas diferencias de preferencias.

4.2.3. Carácter esencialmente regional de las redes de distribución *horeca*.

Como ha destacado el notificante, hoy en día es más fácil para las compañías cerveceras desarrollar una actividad comercial a escala nacional que hace veinte años, cuando la expansión de los fabricantes fuera de zonas próximas a sus instalaciones estaba limitada por la pequeña escala de las fábricas, la importancia en el consumo de las botellas retornables, las difíciles condiciones de las carreteras en España y los relativamente elevados costes de transporte. En la actualidad, los cinco principales cerveceros del mercado nacional venden sus principales marcas por toda la península, y llevan a cabo buena parte de sus campañas publicitarias a escala nacional.

Esta evolución hacia una creciente presencia nacional de las marcas líderes del mercado ha estado asociada sin embargo en gran medida al crecimiento de la venta

de cerveza a través del mercado alimentación, en el que el predominio de las grandes superficies comerciales ha contribuido al desarrollo de la utilización de las facilidades de almacenamiento y transporte a nivel nacional de que disponen dichos establecimientos. En la actualidad, un 48% de la cerveza vendida a través de este mercado corresponde a ventas por las grandes superficies comerciales presentes en todo el país, cuyo interés por reducir costes ha potenciado la definición de una política logística de distribución a escala nacional. Además, estos establecimientos negocian generalmente con cada grupo cervecero un precio único para todo el territorio nacional.

En el mercado *horeca*, por el contrario, los fabricantes siguen dependiendo estrechamente de distribuidores que frecuentemente utilizan su propia infraestructura de almacenamiento y transporte, esencialmente local, para cubrir el suministro a numerosos puntos de venta al consumidor final situados en una determinada zona, en la que suele tener derecho de distribución exclusiva.

Dado que el mercado *horeca* representa más de las dos terceras partes del total de las ventas de cerveza, y que el suministro a muchas de las pequeñas tiendas del mercado alimentación se realiza también a través de estas redes locales de distribución, resulta prematuro cuando menos dar por sentado el carácter nacional de todo el sistema de distribución.

La interacción entre las tres características mencionadas Bconcentración del consumo en determinadas regiones, marcadas diferencias regionales en la penetración de marcas y carácter esencialmente regional de la distribución *horeca* confieren una gran ventaja a los grupos cerveceros que han conseguido dominar con su imagen de marca las ventas de las principales regiones consumidoras.

Para definir el mercado geográfico relevante es necesario, en todo caso, distinguir entre los mercados alimentación y *horeca*.

En el primero, tanto las características del sistema de distribución, antes descritas, como la negociación generalmente de las grandes superficies y las Centrales de Compra con cada grupo cervecero de un precio único para todo el país permiten considerar que el mercado geográfico relevante es el nacional. No obstante, es preciso tener en cuenta también el factor regional para evaluar las condiciones de competencia en las zonas de consumo en que la existencia de una marca claramente dominante concede un poder de mercado a su proveedor, dada la dificultad de las grandes superficies para evitar la presencia de dicha marca en sus lineales.

En el mercado *horeca*, además del predominio de redes de distribución locales se observan diferencias regionales de precios considerables, y sólo en algunos segmentos del mercado, como el constituido por determinadas cadenas de alcance nacional (Burger King, Telepizza, Vips, cadenas de hoteles, etc.) se negocian

condiciones de venta aplicables a todos los establecimientos del grupo. Aunque la evidencia empírica disponible no permite constatar la existencia de elementos relevantes para la caracterización de mercados regionales, como una correlación entre poder de mercado y diferencias regionales de precio, ello puede deberse a dificultades de medición: p. ej., la fuerte dispersión de precios dentro del canal *horeca* de una misma región tiende a eclipsar las diferencias interregionales de precio existentes, y también es difícil precisar con exactitud las fronteras de la zona de influencia de cada cervecera, que no tienen por qué coincidir exactamente con la correspondiente a las divisiones administrativas definidas por provincias o Comunidades Autónomas.

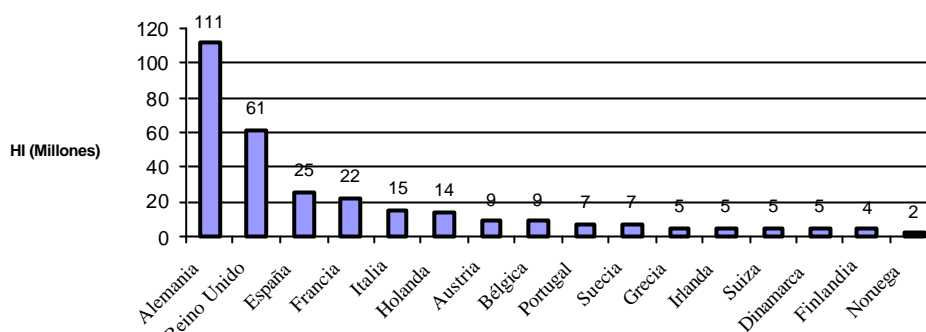
Por otra parte, existen factores que pueden contribuir a suavizar las diferencias regionales de precios que puedan producirse. La expansión de las cinco cerveceras que operan a nivel nacional viene acompañada de una mayor dispersión por la geografía española de sus instalaciones de producción y/o almacenamiento, que puede facilitar el arbitraje de las diferencias regionales de precios por los distribuidores. El impacto de este factor puede acentuarse en el futuro, con la previsible expansión y modernización de las redes de distribución *horeca*, aunque es probable que el avance sea lento.

Es importante destacar en todo caso que, aunque el mercado geográfico *horeca* relevante pueda ser el nacional, la competencia en este mercado está muy condicionada por la localización y el grado de dispersión de la cuota que cada grupo cervecero alcance en las distintas áreas de consumo. Una cuota de mercado elevada en alguna zona del país no proporciona únicamente un determinado porcentaje del mercado nacional. También ofrece la base de apoyo necesaria para que los distribuidores de la marca del correspondiente cervecero puedan realizar y expandir su actividad en esa zona y en las limítrofes, un factor fundamental en un mercado en que el reducido alcance las redes de distribución limita considerablemente las posibilidades de expansión territorial.

5. CARACTERÍSTICAS Y ESTRUCTURA DEL MERCADO

Con un consumo total de poco más de 25 millones de hl en 1998, el mercado español es el tercero en importancia en Europa, superado únicamente por Alemania y el Reino Unido, como se indica en el Cuadro 6.

CUADRO 6: TAMAÑO MERCADOS DE CERVEZA POR PAIS, 1998



Fuente: European Beer Report

CUADRO 7. MERCADO ESPAÑOL (*) DE LA CERVEZA. PRINCIPALES INDICADORES. 1998. Millones de hl.

Producción	24,02
Importación	1,62
Consumo	25,12
Exportación	0,51

(*) Península y Baleares

Fuente. Notificante

La estructura de oferta del mercado está concentrada en cinco cerveceros que suministran en torno al 82% del consumo total, como se indica en el Cuadro 8.a. Dos de ellos, Mahou y San Miguel, están vinculados a través del socio común Grupo Danone, que detenta el 69,08% del capital de San Miguel y el 33,3% del de Mahou, además de nombrar el Consejero Delegado de esta última empresa, Mahou posee un 30% de San Miguel. La gestión de estas empresas, se ha desarrollado hasta ahora de forma independiente, en virtud del acuerdo explícito a estos efectos contraído por ambas desde 1994.

CUADRO 8.a
ESTRUCTURA DE LA OFERTA. MERCADO TOTAL. 1998

	Cuota de mercado (% volumen)
Grupo Cruzcampo	23,20
Mahou	16,58
San Miguel	12,78
El Aguila	14,47
Grupo Damm	15,24
Total cinco nacionales	82,27
Hijos de Rivera	1,46
Cervezas Alhambra	0,99
La Zaragozana	0,98
Coors	0,45
Sureña	0,44
Total otros	4,32
Marcas Importadas	6,43
Marcas Blancas(*)	6,97
TOTAL	100

* Las cuotas de los competidores de Cruzcampo y El Aguila excluyen la Marca Blanca que éstos producen.

Fte.: Notificante

El líder es Cruzcampo, con una cuota de mercado de poco más del 23%, seguido de Mahou (17%), Damm (15%), El Aguila (14%) y San Miguel (13%). Poco más del 4% corresponde a cinco pequeñas cerveceras nacionales, todas ellas con cuotas del mercado nacional inferiores al 2%. Entre ellas se incluyen Cervezas Alhambra en Granada, con su marca "La Alhambra"; Hijos de Rivera en La Coruña, con las marcas "H.R", "Estrella de Galicia" y "River"; La Zaragozana en Zaragoza, con la marca "Ambar"; Coors Brewing Iberica (Zaragoza) con la marca "Coors"; y Compañía Andaluza de Cerveza (Córdoba) con las marcas "Sureña" y "Jansen".

El aproximadamente 13% del consumo total restante se cubre a partes prácticamente iguales con marcas blancas (7%), cuya penetración en España está siendo relativamente lenta³; y marcas de importación (6%).

Una característica de especial relevancia del sector cervecero español es que, a diferencia de la mayoría de los países de la Unión Europea, en los que el consumo de cerveza tiene lugar principalmente en casa, más de las dos terceras partes de las ventas en España se realizan a través del mercado *horeca* (Cuadro 9). Entre los países de nuestro entorno con niveles similares de consumo global, sólo el Reino Unido presenta una proporción de ventas en este mercado similar a la española

³ El concepto de marca blanca utilizado en el Informe de NERA antes mencionado es un concepto amplio que incluye también "marcas de primer precio" y "marcas baratas" (ibidem, pg 16)

(68,5% en 1997). En Alemania, Francia, e Italia, su peso relativo se sitúa en el 36%,35,2% y 45,6% respectivamente. Por otra parte, la fragmentación del mercado *horeca* español, en cuanto a número, tipo y distribución geográfica de sus puntos de venta se refiere, supera a la de dichos países, según información proporcionada por el notificante.

La oferta del mercado *horeca* está más concentrada que la del mercado total, como puede observarse en el Cuadro 8b. Este hecho es relevante porque este mercado es el que ofrece más posibilidades de rentabilidad a las cerveceras, y el que presenta mayores dificultades de acceso a los competidores de las marcas líderes en cada zona de consumo

CUADRO 8b

ESTRUCTURA DE LA OFERTA EN EL MERCADO *HORECA*. 1998

	Cuota de mercado (% de volumen)
CRUZCAMPO	>25
EL AGUILA	>10
MAHOU	>15
SAN MIGUEL	>10
DAMM	>15
OTROS	>5
TOTAL	100,0

Fuente: Notificante

El suministro a los aproximadamente 280.000 establecimientos *horeca* existentes se realiza a través de cerca de 5.000 distribuidores, incluyendo los que distribuyen, además de cerveza, otras bebidas y productos de hostelería, que mantienen un frecuente contacto con los puntos de venta para conocer y cubrir su demanda. Un elemento clave de esta red de distribución es el grupo mucho más reducido de distribuidores con la capacidad de almacenamiento y transporte y el know how necesarios para dar salida a volúmenes de producción elevados. Las cerveceras tienen especial interés en establecer relaciones estables con estos distribuidores, que pueden minimizar el incremento de costes asociado al aumento de las ventas.

CUADRO 9

CANALES DE DISTRIBUCIÓN. Porcentaje.

	1994	1995	1996	1997	1998
<i>Horeca</i>	74,5	71,1	67,3	65,0	63,8
Alimentación	25,5	28,9	32,7	35,0	36,2
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cerveceros de España

La distribución suele realizarse en condiciones de exclusividad, plasmadas a veces en contratos escritos, cuyas ventajas para ambas partes, e incluso eventualmente para el consumidor, han sido destacadas por la Comisión Europea en su autorización de exención colectiva para este tipo de contratos en el sector de la cerveza. (Reglamento (CEE) n1 1984/83 de la Comisión, de 22 de junio de 1983, Título II, sobre Disposiciones especiales relativas a los acuerdos de suministro de cerveza). No es infrecuente, sin embargo, que en los acuerdos se prescindiera de contratos formales, sobre todo cuando la relación entre el distribuidor y la cervecera se ha consolidado a través de años de colaboración. Existen notables diferencias, en todo caso, en las relaciones entre las distintas cerveceras y los distribuidores a este respecto. [.....]

[.....]

[.....]

Por otra parte, en algunos casos las cerveceras contribuyen a sufragar total o parcialmente los costes fijos de las instalaciones de almacenamiento, o tienen participación en el capital de los distribuidores.

Todos estos factores contribuyen a reducir la capacidad de negociación de los distribuidores frente a los grupos cerveceros. Su margen de independencia frente a estos últimos radica fundamentalmente en que la mayoría de ellos incluyen en su actividad otras bebidas y productos *horeca*, además de cerveza.

Algunos distribuidores actúan de "cabeceras", ampliando la zona en que ejercen su negocio mediante la coordinación de otros distribuidores, generalmente dotados de una infraestructura logística más modesta, que facilitan la expansión de las marcas que representan en zonas distintas a la de su área de actividad directa.

Los distribuidores se ocupan asimismo frecuentemente de la negociación del precio y las condiciones de suministro con los establecimientos *horeca*, aunque también en este aspecto existen importantes diferencias entre los grupos cerveceros. [.....], pero, en general, la negociación directa entre las cerveceras y estos minoristas suele limitarse a dos casos: uno es el suministro de cerveza de barril, encargándose a terceros las tareas de instalación de grifos y mantenimiento; el otro es las ventas a los establecimientos considerados de especial interés, bien por su nivel de consumo bien por su carácter emblemático, tales como ciertas cadenas de cafeterías o de restaurantes, pubs, hoteles de lujo etc., un segmento que a pesar de representar una proporción relativamente pequeña del total de establecimientos *horeca*, aporta una contribución considerable a la rentabilidad de las cerveceras, porque concentra buena parte del consumo de marcas de calidad nacionales y extranjeras por las que los clientes están dispuestos a pagar precios más altos.

Los establecimientos *horeca* tradicionales, que constituyen la gran mayoría de los puntos de venta de este mercado, tienen poco margen de maniobra. Su poder de negociación frente a distribuidores y/o cerveceras está muy limitado por el reducido tamaño de estos establecimientos, que implica que ni su capacidad financiera ni su capacidad de almacenamiento permiten realizar grandes pedidos. De hecho, no es infrecuente que estén necesitados de la ayuda financiera y económica que les proporcionan las propias cerveceras

La capacidad de maniobra de estos establecimientos reside fundamentalmente en una virtual ausencia de restricciones a la frecuencia con que pueden cambiar de proveedor. Los contratos escritos no son habituales, y la duración de los mismos, cuando existen, suele ser indefinida o por cortos períodos de tiempo. Por otra parte, la existencia de unos 70.000 establecimientos estacionales contribuye a mantener viva la competencia entre las cerveceras por la captación de estos puntos de venta. El procedimiento más común de fidelización es el uso de descuentos y anticipos, cuyos efectos suelen agotarse en un período medio de entre dos y cinco años, si bien en las áreas de influencia de las principales cerveceras muchos establecimientos mantienen durante años la relación con un proveedor.

Esta relación contrasta con la predominante en el mercado alimentación, por varias razones. En primer lugar, la negociación se realiza directamente entre las cerveceras y los minoristas, sin la intermediación de los distribuidores. Excepto en el caso de las pequeñas tiendas tradicionales, que suponen sólo un 10% de las ventas de este canal, y cuyo suministro es atendido en parte por los mismos distribuidores del mercado *horeca*, el almacenamiento y el transporte se realizan a través de las redes propias de los supermercados e hipermercados.

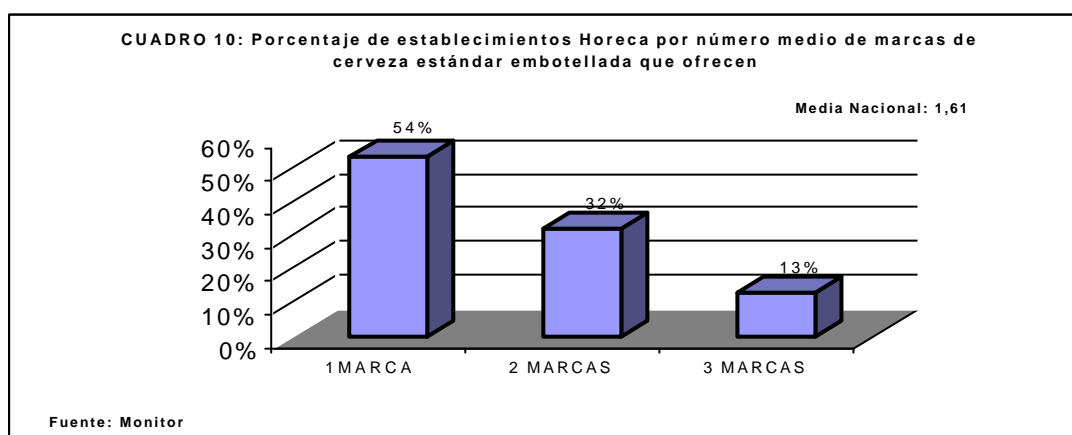
En segundo lugar, pero más importante, el poder de compra de estos minoristas está concentrado. La gran mayoría de las ventas se realiza a través de supermercados(57%) e hipermercados (33%), cuyo poder de negociación frente a las cerveceras se ve fortalecido por su capacidad financiera y, sobre todo, porque seis cadenas de grandes superficies de alimentación representan el 47% del valor de las ventas de cerveza en este mercado: Día (16%), Continente (9%), Pryca (8%), Mercadona (5%) Grupo Eroski (5%), y Alcampo (4%).

Todos estos factores contribuyen a que las ventas en *horeca* ofrezcan mayores posibilidades de rentabilidad para las cerveceras que las realizadas en el mercado alimentación.

Las ventas *horeca* facilitan además el mantenimiento de la posición que hayan conseguido alcanzar las marcas dominantes en sus respectivas zonas de influencia, porque la fragmentación característica de los minoristas en este mercado refuerza la inercia del consumo en favor de estas marcas.

Aunque los contratos de compra en exclusiva de los cerveceros con los establecimientos *horeca* tradicionales son menos frecuentes que en otros países europeos, la exclusividad viene impuesta de hecho por el reducido tamaño de estos puntos de venta, en los que las limitaciones de espacio para almacenamiento, y de gestión de contratos de suministro con numerosos proveedores, reducen al mínimo las posibilidades de elección de marcas que pueden ofrecer a los consumidores.

Según datos del notificante, reflejados en el Cuadro 10, alrededor del 54% del total de establecimientos *horeca* dispone de una única marca, con una media para todo el colectivo de 1,6 marcas. Estas limitaciones refuerzan la inercia en favor del consumo de las marcas líderes de la región, porque aumentan el riesgo para el barista de experimentar con la introducción de marcas distintas a las habitualmente demandadas por sus clientes.



Ello no implica sin embargo que la posesión de una cartera de marcas amplia y de calidad no sea un importante instrumento de las cerveceras para la fidelización de los minoristas de *horeca*. Este activo es un factor clave especialmente para la relación con las cadenas de los establecimientos más selectos de este mercado, en los que no sólo es posible el almacenamiento de gran variedad de marcas, sino que esa variedad es muy apreciada por los clientes, generalmente interesados por obtener las mejores marcas aunque paguen más por ellas. La cartera de marcas facilita también al cervecero la captación y mantenimiento de los servicios de los distribuidores más eficientes.

Las cuotas de mercado *horeca* tienden pues a mantenerse bastante estables en el corto y medio plazo, como indica el Cuadro 11.

CUADRO 11. EVOLUCIÓN DE LAS CUOTAS DE MERCADO HORECA. Hectolitros. Porcentajes			
	1996	1997	1998
CRUZCAMPO	>25	>25	>25
EL AGUILA	>10	>10	>10
MAHOU	>15	>15	>15
SAN MIGUEL	>10	>10	>10
DAMM	>15	>15	>15
OTROS	>5	>5	>5
TOTAL	100	100	100

Fuente: Notificante

La ventaja derivada de esta inercia es importante, pero no es insuperable. Los cerveceros tienen que defender su posición en el mercado compitiendo por la captación de los establecimientos *horeca*. Buen ejemplo de esta necesidad de vigilancia es la expansión durante los años 90 de varios de ellos en zonas de influencia ajenas a la propia, reflejada en el aumento de la cuota de Mahou en Andalucía, de la de Cruzcampo en Levante, y de la de Damm en Madrid.

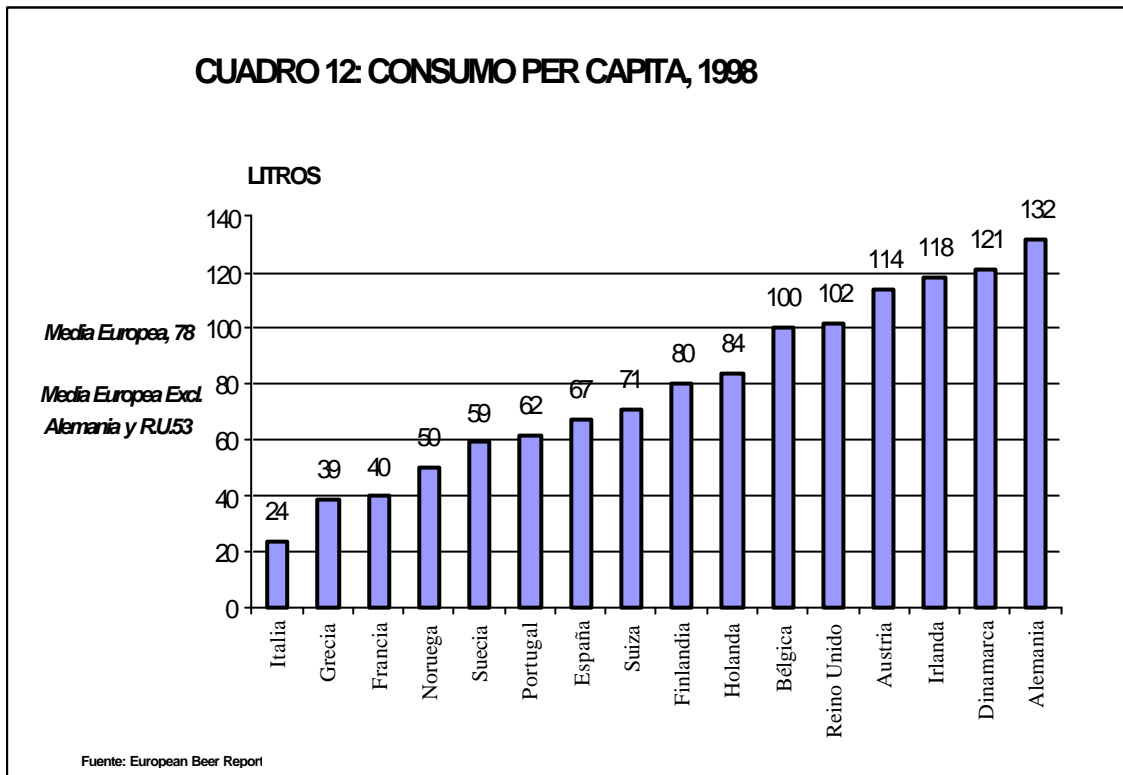
Después de un rápido crecimiento del consumo en la década de los 80, seguido de una caída entre 1990 y 1993, la demanda ha permanecido prácticamente estancada. En opinión del sector, entre los factores que han contribuido al reciente estancamiento cabe destacar la discriminación fiscal de que viene siendo objeto la cerveza frente a las bebidas refrescantes -gravadas con un IVA del 7%, en comparación con el tipo del 16% aplicable a la cerveza desde 1995- y frente al vino, la bebida alcohólica tradicional en España, cuya producción está exenta de gravamen, en tanto que la de cerveza se encuentra sujeta a un impuesto especial que alcanza las 14 pts/litro para niveles de graduación alcohólica entre 4 y 5 grados.

Es posible que haya margen todavía para un mayor crecimiento en los próximos años, dada la persistencia de un consumo per cápita inferior a la media europea, como se indica en el Cuadro 12 y de unos precios más bajos que los de otros países europeos. Pero, en general, no se espera que la demanda vuelva a crecer regularmente a los fuertes ritmos alcanzados en épocas anteriores. Se trata de un mercado maduro en el que el consumo debe ser impulsado principalmente a través de la publicidad y las campañas de promoción, y del desarrollo de nuevos formatos y nuevas variedades de producto que atraigan a más consumidores.

Ello implica la necesidad de realizar un esfuerzo continuado de inversión en todas estas vías de expansión de la demanda, en una coyuntura caracterizada por la persistencia de ratios de utilización de la capacidad instalada cuya media se sitúa en

poco más del 85%⁴ y por unos beneficios que tienden a ser erosionados por el creciente peso relativo del canal alimentación.

Las circunstancias son pues propicias a los procesos de concentración en las empresas del sector.



6. BARRERAS DE ENTRADA Y CONTESTABILIDAD DEL MERCADO

El notificante considera que no existen barreras importantes a la entrada en el mercado cervecero español, alegando los siguientes argumentos:

- S En los últimos diez años se han introducido más de 300 nuevas marcas de importación. Dos de ellas, "Coronita" y "Warsteiner" son mencionadas como ejemplo de éxitos en este empeño.
- S La elevada sensibilidad de los consumidores a las variaciones de precios permite a las cerveceras atraer a nuevos clientes reduciendo sus precios.
- S Los costes de transporte son bajos, tanto en relación con los precios mayorista y de venta final como en comparación con otros costes de comercialización.

⁴ NERA (Ibidem, Anexo 3.1)

S Otras barreras descritas en el análisis económico, tales como la existencia de exceso de capacidad instalada, los gastos en publicidad y la dificultad de acceso a las redes de distribución, no dificultan la entrada en este mercado.

Muchos de estos argumentos son relevantes para explicar la relativa facilidad de entrada en el mercado español de empresas que han conseguido solamente una presencia marginal en el mismo. Las 300 nuevas marcas de importación citadas por el notificante representan sólo una parte pequeña de la importación total de cerveza, que a su vez supone 6% del mercado peninsular. En particular, cada uno de los dos ejemplos citados como modelo de éxito de penetración en el mercado, "Coronita" y "Warsteiner", tienen actualmente, después de diez y quince años de presencia en el mercado español, respectivamente, una cuota de mercado de 0,2% ("Coronita") y 0,4% ("Warsteiner").

En cuanto a la posibilidad de acceder al mercado reduciendo precios, la sensibilidad de los consumidores al precio es elevada en el mercado alimentación, en el que esta influencia se percibe especialmente a través del crecimiento registrado por las marcas blancas. Dado el exceso de capacidad existente en España y en otros muchos países europeos, son numerosos los proveedores dispuestos a dar salida a su producción por esta vía, que además no requiere fuertes inversiones. Existe pues un potencial de crecimiento que, sin embargo, todavía no se ha materializado. Su cuota de mercado en 1998 fue del 7%⁵

Los costes de transporte han dejado de ser un obstáculo importante a la importación, como consecuencia de las mejoras de infraestructura que se han producido tanto en España como en el resto de Europa. Ello no ha impedido, sin embargo, que la importación en el mercado peninsular, que es el mercado geográfico relevante,⁶ siga representando un porcentaje del consumo relativamente bajo (6%) comparado con el de otros países europeos de volúmenes de consumo similares al español, como Francia, donde la importación supone casi el 20% del consumo, Italia (24%), o el Reino Unido (13%).

A diferencia de estos obstáculos menores a la entrada de empresas con presencia reducida en el mercado, sí existen barreras considerables a la entrada de empresas en condiciones de ejercer una seria competencia a los cerveceros de ámbito nacional. La experiencia demuestra que las principales son la necesidad de fidelización de los clientes, a través de la creación de marcas y de la diferenciación de producto, y la dificultad de acceso a las redes *horeca*, sobre todo en las regiones de mayor consumo.

5 Aproximadamente la mitad del volumen de marcas blancas se produce con cerveza de importación, según datos de NERA (Ibidem, pg 16).

6 Los datos sobre importación presentados por el notificante en los anejos a la Notificación y en el Informe de NERA (Ibidem, pg 17) incluyen la importación en Canarias, que supone un 17% del total.

6.1. Fidelización de clientes: Creación de marcas y diferenciación de producto

Como todo mercado de un producto básicamente homogéneo, el de la cerveza ofrece a las empresas ya instaladas en él la posibilidad de desarrollar a través de los gastos en publicidad una barrera de entrada particularmente eficaz, por cumplir dos condiciones básicas: en primer lugar, permite a estas empresas obtener un beneficio mayor que el coste de levantar la barrera, y, en segundo lugar, obliga al entrante potencial a realizar una fuerte inversión generadora de costes irrecuperables si decide más tarde abandonar este mercado.

La publicidad y las campañas de promoción son imprescindibles para la introducción y el mantenimiento de una marca de cerveza en el mercado a escala nacional, y son especialmente necesarias para alcanzar una presencia de peso en el mercado *horeca*, además de ejercer una importante influencia sobre los volúmenes de ventas en alimentación.

En los establecimientos *horeca*, gracias a que el precio no es la variable fundamental para la decisión del consumidor, las cerveceras disponen de un margen más amplio que en alimentación para la creación de la imagen de marca. La realización de un importante esfuerzo de inversión en publicidad es necesaria también para que las ventas de nuevas marcas en la zona de influencia de otros competidores alcancen el mínimo de masa crítica necesario para modificar los hábitos tradicionales de consumo, especialmente arraigados en los establecimientos típicos de este.

La importancia de la inversión en publicidad como barrera a la entrada en el mercado español a escala nacional, es decir, como obstáculo a la posibilidad de pasar de una presencia puramente local o marginal a formar parte de las cerveceras con presencia en todo el país, se pone de manifiesto, p. ej., en la dificultad de las empresas regionales para alcanzar la capacidad financiera que permite sufragar campañas sostenidas de publicidad. Según datos proporcionados por INFOADEX, cerca del 93% del gasto total del sector en publicidad corresponde a los cinco cerveceros que operan a escala nacional. Del 7% restante, sólo cuatro puntos porcentuales corresponden a gastos de publicidad de cierta magnitud de las pequeñas cerveceras.

El mantenimiento de la competitividad a escala nacional requiere asimismo una participación activa en los diferentes segmentos de producto. El lento crecimiento en los últimos años del consumo de cerveza en los segmentos más tradicionales en nuestro país, ha hecho más necesaria la presencia en otros más dinámicos, como las cervezas especiales y extra, lo que supone un esfuerzo adicional de inversión en ampliación de la cartera de marcas.

6.2. Acceso a las redes *horeca*.

El segundo gran obstáculo a la entrada de empresas con posibilidad de competir a escala nacional es la dificultad de acceder a las redes de distribución *horeca*.

La dificultad procede fundamentalmente de que la fragmentación y dispersión de los puntos de venta *horeca* en España otorga una ventaja comparativa notable a los cerveceros que cuentan con los servicios de una red de concesionarios capaces de manejar el volumen mínimo de negocio requerido para presentar una oferta competitiva. La gran mayoría de estos concesionarios están ya vinculados mediante exclusivas, contractuales o no, a otros competidores, sobre todo en las zonas de mayor consumo de cerveza del país. Generalmente será costoso para el entrante potencial que éstos distribuidores acepten el compromiso de vender sus marcas, porque las que producen mayor volumen de negocio para el distribuidor, y en las que por tanto está más interesado, son precisamente las marcas que ya han alcanzado una importante penetración en cada zona de influencia.

El acceso a las redes *horeca* puede conseguirse a través de la inversión en el desarrollo de una red de almacenamiento y transporte a escala nacional, y en la formación de un grupo eficaz de distribuidores que hagan llegar el producto a los puntos de venta. Pero, a diferencia de la opinión manifestada por el notificante a este respecto, esta alternativa supone un coste adicional significativo, al que se añade la dificultad para los nuevos distribuidores de competir con los concesionarios de las marcas líderes de la zona por los establecimientos *horeca* tradicionales, en los que la inercia en los hábitos de consumo y la escasez de espacio dificultan con frecuencia la penetración de marcas diferentes.

No es sorprendente, pues, que la entrada a gran escala de las marcas de importación haya estado estrechamente ligada al acceso a la utilización de las redes de distribución *horeca* de los cerveceros líderes en las principales zonas consumidoras, bien a través de la concesión de licencias de producción o distribución, como en los casos de "Guinness", "Calsberg", "Kronnenbourg" "Maes" "Budweiser" etc. o a través de la compra de participación en el capital de la cervecera, como en los casos de Heineken y El Aguila.,y Danone con San Miguel y Mahou.

Por último, el notificante alega que la existencia de exceso de capacidad en España no supone una barrera de entrada. Su argumento es que no resulta creíble para el entrante potencial la amenaza de una reducción de precios por las empresas ya establecidas en reacción a su entrada, dado que ellas serían probablemente las más perjudicadas por dicha reacción. Es probable, sin embargo, que el exceso de capacidad actúe como barrera exógena es decir, independientemente de la conducta de las empresas ya establecidas. Para un potencial operador a escala nacional, sí es posible que la entrada en el mercado sea desalentada por la persistencia de exceso

de capacidad, en la medida que ese exceso puede contribuir a que la evolución del precio dificulte o impida rentabilizar las inversiones en fidelización de clientela y en acceso a la distribución *horeca* necesarias para competir eficazmente a ese nivel.

En conclusión, puede afirmarse que las barreras de entrada son muy importantes, siendo mayores los obstáculos a la entrada en el mercado *horeca*, como consecuencia fundamentalmente de la menor elasticidad de demanda en este mercado.

7. EFECTOS DE LA OPERACIÓN.

La concentración de Cruzcampo y El Aguila daría lugar a un aumento del índice Herfindahl para el mercado nacional desde 0,15 a 0,22.

La nueva empresa surgida de la concentración tendría una participación del 37,67% en las ventas totales de cerveza.

En el mercado alimentación, la cuota del nuevo grupo cervecero sería >25%. En este mercado, su poder está limitado por el predominio de las grandes superficies y de las Centrales de Compra con una elevada capacidad de negociación, derivada de su fortaleza financiera y de la mayor elasticidad precio del consumo en este mercado.

La nueva cervecera dispondría, no obstante, de mejores medios de presión que Cruzcampo, porque su mayor capacidad financiera le permitirá hacer frente en mejores condiciones a las grandes superficies. En particular, tendrá mayor margen de maniobra para explotar la dependencia de las grandes superficies ubicadas en Andalucía respecto al poder cuasi monopolista que de hecho tiene Cruzcampo en esta zona, como único proveedor de unas marcas cuya presencia en sus lineales es difícil de evitar. Debe destacarse, sin embargo, que la posible concentración de Carrefour y Promodes fortalecería también la posición de Continente y Pryca, cuya presencia en Andalucía es especialmente importante, y cuya cuota combinada de las ventas totales de cerveza en el canal alimentación pasaría a ser el >15%.

7.1. Presencia en el mercado *horeca*.

La empresa resultante de la concentración de Cruzcampo y el Aguila tendría una cuota de mercado *horeca* del >35%, en comparación con el >25% que posee el líder actual de este mercado, Cruzcampo. Esta cuota no refleja adecuadamente su poder real de mercado, porque no indica dos aspectos básicos para el ejercicio de dicho poder: la localización de dicha cuota y la calidad y amplitud de la cartera de marcas de la nueva empresa.

El aumento de cuota se produciría en todas y cada una de las 48 provincias que constituyen el mercado geográfico relevante dando lugar a cuotas superiores al 50% en 14 de ellas.

La operación tiene además un considerable valor estratégico, porque, como se refleja en el Cuadro 13, permitiría a la nueva empresa:

- 1) Consolidar el dominio que ya posee Cruzcampo en Andalucía y el sur de Extremadura, la zona de mayor consumo de cerveza del país.

Al dominio casi absoluto de las ventas *horeca* que Cruzcampo tiene ya en Sevilla, Cádiz y Huelva, con cuotas en cada una de estas provincias superiores al 65%, que aumentarán con la concentración, se añadirá una presencia mucho mayor en el resto de esta zona, incrementando en >30 puntos, respectivamente, la participación en las ventas *horeca* de Córdoba y Badajoz, y añadiendo casi [.....] puntos en Málaga y en Jaén. En consecuencia, las cuotas de mercado *horeca* en todas estas provincias oscilarán entre un mínimo de 59%, en [.....], y un máximo de 95%, en[.....].

- 2) Reforzar el predominio que ya tiene El Aguila en Levante, la cuarta zona consumidora de España.

Frente a las actuales cuotas de El Aguila en Alicante y Valencia, situadas en poco más del >30%, las de la nueva empresa alcanzarán el >50% respectivamente.

- 3) Fortalecer su posición en áreas limítrofes con Andalucía y Levante, en las que la menor intensidad de la imagen de marca de las empresas objeto de la concentración podría facilitar la expansión de los competidores .

En Cáceres y Ciudad Real, concretamente, la nueva empresa conseguirá cuotas superiores en más de 15 puntos a las que actualmente tiene Cruzcampo, alcanzando el [.....] y el[.....], respectivamente, de las ventas de cada una de estas provincias.

- 4) Incrementar su presencia en zonas alejadas de su territorio tradicional. Las cuotas ya alcanzadas por Cruzcampo en el País Vasco se incrementarán entre [.....]. y [.....] puntos, pasando a representar más del >40% de las ventas *horeca* en Vizcaya, y más del 50% de las de Guipúzcoa y más del 50% de las de Álava.

CUADRO 13.**PRINCIPALES EFECTOS DE LA CONCENTRACIÓN CRUZCAMPO-EL AGUILA EN EL MERCADO HORECA**

AREAS	PROVINCIAS	Cuota del líder actual(*) %	Cuota de CRUZCAMPO+EL AGUILA%
Andalucía y Sur de Extremadura	Córdoba		
	Badajoz		
	Almería		
	Jaén		
	Málaga	>35	>45
	Cádiz		
	Huelva		
	Granada		
	Sevilla		
LEVANTE	Alicante		
	Valencia		
	Castellón	>20	>35
	Albacete		
	Murcia		
ZONAS LIMITROFES	Cáceres		
	Ciudad Real	>20	>35
	Toledo		
PAIS VASCO	Alava		
	Guipúzcoa	>35	>50
	Vizcaya		

(*) Cuota de Cruzcampo, excepto en Levante, Cáceres y Toledo donde el líder actual es El Aguila.

Fuente: Notificante

Un aumento tan generalizado y tan acusado de las cuotas de mercado supone un serio deterioro de la competencia efectiva teniendo en cuenta que se produce en un mercado como el *horeca*, caracterizado por unas barreras de entrada muy significativas y por un desequilibrio de fuerzas muy acusado entre el nuevo grupo cervecero y la gran mayoría de sus clientes minoristas, consecuencia de la notable diferencia la capacidad financiera entre ellos. Los pequeños puntos de venta de este mercado necesitan con frecuencia la ayuda económica y financiera que reciben de los cerveceros, estimada, en el caso de Cruzcampo, en [.....]. de pesetas en anticipos y casi[.....].en otras formas de ayuda.

La capacidad de negociación de los distribuidores está condicionada entre otros factores por las características de los contratos con Cruzcampo y con El Aguila, descritas en el apartado 5 de este Informe.

7.2. Cartera de marcas

Tanto el Grupo Cruzcampo como El Aguila cuentan con una gama completa de marcas y productos que ofrecer al consumidor.

El Aguila, posee un amplio catalogo de marcas y especialidades que continua aumentando. Entre las más importantes se incluyen: "Heineken" , líder absoluto en el segmento de marcas internacionales del mercado español, con más de la mitad de las ventas; y "Buckler" líder de las cervezas sin alcohol. "El Aguila Amstel", forma parte de la cerveza estándar más vendida en Europa, aunque su acogida en el mercado español es más débil.

El Grupo Cruzcampo, por su parte, aporta, además de la marca enseña y "Shandy" , una extensión de la enseña con menor graduación alcohólica, un amplio abanico de marcas regionales, entre las que cabe destacar "Keler", "Alcazar", "Oro Lujo" y "Estrella del Sur" por la amplia aceptación con que cuentan en sus áreas de comercialización. En la operación de compraventa de Cruzcampo se prevé así mismo la transferencia a la empresa resultante de la concentración de varias marcas del grupo vendedor, Diageo, comercializadas bajo licencia, entre las que se incluyen "Guinness", "Kaliber" y "Kilkenny", así como la marca "Miller", comercializada bajo contrato de distribución con Miller Brewing International e importada de Estados Unidos.

Es posible que se transfiera asimismo la licencia del grupo danés Calsberg respecto a sus marcas Calsberg y Elephant, cuando Diageo PLC y CALSBERG A/S renegocien el actual contrato de licencia, una vez completada la operación de concentración.

Las ventajas más inmediatas asociadas a esta elevada cuota de mercado *horeca*, y a la posesión de una cartera de marcas tan amplia, incluyen en primer lugar el reforzamiento de las dificultades para los competidores de expandirse en las zonas controladas por la nueva empresa.

Como antes se ha mencionado, la fidelidad de buen número de consumidores a las marcas de la cervecera líder en cada zona de consumo, junto con el riesgo para los pequeños establecimientos *horeca* tradicionales de experimentar con marcas distintas a las más demandadas en su zona de influencia, dificulta a los distribuidores de las marcas competidoras su actividad de captación de puntos de venta en esa zona. Esta dificultad aumenta cuando la cervecera dominante tiene mayor capacidad financiera para incrementar sus gastos en publicidad y promoción, y cuando la mejor calidad de la cartera permite un mayor poder de negociación con las cadenas de establecimientos *horeca* de alta gama, en la que se concentra el consumo de las marcas de cerveza de mayor calidad y precios más altos.

7.3. Posición de dominio colectivo

Por otra parte, no se detectan factores que puedan contribuir a suavizar en el futuro este deterioro. Al contrario, existe un claro riesgo de que la concentración objeto de este informe sea el detonante para la integración de la gestión de Mahou y San Miguel, dos empresas vinculadas ya estrechamente a través de su socio común, Danone, como antes se ha mencionado.

La concentración Cruzcampo-El Aguila traería consigo una importante y brusca alteración del equilibrio de fuerzas predominante entre los cinco principales cerveceros del mercado desde hace años. En las dos últimas décadas, la evolución del mercado se ha caracterizado por la progresiva convergencia entre las cuotas de mercado de estos cinco mayores competidores, hasta alcanzarse la situación actual en que, frente al 23% del líder, las cuotas de los cuatro restantes se sitúan entre el 15% y el 18%. Después de la concentración, la cuota del líder pasaría a ser por lo menos el doble de la de cada uno de los restantes tres cerveceros de ámbito nacional.

Cabe pues esperar una reacción de estos tres grupos dirigida a recuperar la pérdida relativa de peso en el mercado provocada por esta operación. El Tribunal ha podido constatar la atención que todos ellos están prestando al análisis de sus posibles opciones, en las que influyen las estrategias de varias multinacionales con demostrado interés en el mercado español de cerveza.

Entre las alternativas que se están contemplando, es necesario destacar la asociada a una posible unificación y coordinación de la gestión de Mahou y San Miguel. No hay constancia hasta ahora de la existencia de políticas conjuntas de estas empresas, que parecen estar respetando el acuerdo de independencia convenido entre Mahou y Danone en Mayo de 1994 con ocasión de la Notificación a la Comisión Nacional del Mercado de Valores de la OPA de Danone a San Miguel.

Sin embargo, la propia decisión de las partes de comprometerse expresamente mediante dicho acuerdo a mantener totalmente independiente y diferenciada la gestión de ambas sociedades corrobora la verosimilitud de que la interrelación institucional entre ambas es tal que la independencia requiere un acuerdo explícito a ese efecto.

Los representantes de San Miguel y Mahou han confirmado recientemente en varias ocasiones su interés en la integración de la gestión de ambas empresas como respuesta a la operación de concentración entre Cruzcampo y El Aguila. En su respuesta a la pregunta contenida en el formulario CO de la Comisión Europea relativo a este expediente, San Miguel ha mencionado que "la decisión de establecer

en el futuro una mayor integración, bajo cualquier modalidad, dependerá de la evolución del mercado y del sector, dado el deber de ambas empresas, de mantener unos niveles adecuados de productividad, costes y márgenes". Una formulación más explícita de esta respuesta ha sido comunicada a este Tribunal en el transcurso de su análisis de esta operación. Por otra parte, el anuncio de la "mayor integración" está ya en la prensa especializada ("Alimarket" de octubre pasado) y no especializada ("Cinco Días" de 16 de Septiembre y "El Mundo" de 17 de septiembre de este año).

Existen, pues, sólidas razones para tomar en cuenta esta posibilidad, sobre todo considerando que la estrategia que finalmente adopten estas dos empresas estará influida muy probablemente por la decisión de las autoridades de competencia españolas respecto a la concentración objeto de este informe. En consecuencia, es necesario incluir en la evaluación de los efectos sobre la competencia de la concentración Cruzcampo-El Aguila la situación del mercado correspondiente a la formación paralela de un grupo cervecero Mahou-San Miguel.

Esta situación implica un aumento del índice Herfindahl para el mercado español desde 0,15 a 0,26, un aumento considerable, que situaría el grado de la concentración en España por debajo sólo del de Francia entre los países europeos con nivel de consumo similar al español, como se indica en el Cuadro 14. La situación sería similar también a la francesa en cuanto a que el mercado estaría dominado por las mismas multinacionales, Heineken y Danone; pero diferiría de ésta en que, en Francia, el canal alimentación representa dos tercios de las ventas del sector, en vez de sólo una tercera parte como en España, y, en este canal, el poder de mercado de los duopolistas estará probablemente contrarrestado por el de las grandes superficies de alimentación, y por las barreras de entrada menos significativas que suelen caracterizar este mercado, como antes se ha mencionado.

En España, la gestión unificada de Mahou y San Miguel, añadida a la concentración de Cruzcampo y El Aguila, daría lugar a una situación en que cada uno de los dos grandes grupos controlaría al menos el 30% del mercado total (37% el grupo Heineken y 29,36% el grupo Danone), es decir, cada uno de ellos tendría una cuota de por lo menos el doble que el único competidor restante a escala nacional, Damm, cuya cuota de mercado total es el 15,2%.

En el mercado *horeca*, el aumento del grado de concentración sería mucho mayor, como indica el incremento del Índice Herfindahl de 0.19 a 0.32 indicado en el Cuadro 15.

CUADRO N 15.**INDICES DE CONCENTRACIÓN HORECA**

Areas Nielsen	Actual	CRUZCAMPO+AGUILA	CRUZCAMPO+AGUILA y MAHOU+SAN MIGUEL
	HHI	HHI	HHI
ESPAÑA	0,19	0,27	0,32
Barcelona	0,65	0,66	0,66
Resto Cataluña	0,36	0,37	0,38
Levante	0,21	0,33	0,36
Andalucía	0,40	0,54	0,56
Madrid	0,47	0,49	0,55
Resto Centro	0,27	0,33	0,45
Noroeste	0,25	0,27	0,31
Norte Centro	0,27	0,40	0,43

Fuente: Notificante.

En este mercado, la situación resultante presentaría de hecho la mayoría de las características asociadas a la creación de una posición de dominio colectiva, tal como han sido descritas por el Tribunal Europeo de Justicia en su sentencia de 25 de Marzo de 1999, en relación con el caso GENCOR Ltd. Contra la Decisión de la Comisión por la que se declara la incompatibilidad de la operación de concentración GENCOR/LONRHO con el mercado común (Asunto nº IV/M.619-GENCOR/LONRHO)

La caracterización de dicha posición de dominio hace referencia a una situación en la que varias empresas pueden comportarse con un grado apreciable de independencia frente a sus clientes y competidores. Los criterios aplicados por la Comisión para inferir la existencia de esa situación incluyen:

1. La existencia de cuotas de mercado muy altas.
La cuota combinada de los nuevos grupos Cruzcampo-El Aguila y Mahou-San Miguel alcanzaría el 73% del mercado *horeca*, con un [.....] correspondiente al primer grupo citado y un[.....] al segundo.
2. La existencia de considerables barreras de entrada.
La importancia y las características de estas barreras ya se han descrito en el apartado 6 de este Informe. Baste añadir que el control de casi las dos terceras partes de las ventas *horeca* por dos grandes grupos desalentaría también el interés de otras multinacionales para una entrada en el mercado español a escala nacional.

3. La diferencia de poder económico entre los dos grandes grupos y el resto de los competidores.

En la situación creada por la integración de la gestión de San Miguel y Mahou como respuesta a la concentración de Cruzcampo con El Aguila sólo quedaría una empresa capaz de operar a escala nacional, Damm, cuya cuota de mercado *horeca* (>15%) sería menos de la mitad de la del grupo Heineken y muy inferior a la del grupo Danone. Esta empresa sólo tiene una presencia mayoritaria en Cataluña, mientras que los dos grandes grupos cerveceros dominarían, Andalucía y el sur de Extremadura, Levante, la zona Norte-Centro, el Centro y el Noreste. Por otra parte, la cartera de marcas de Damm no es amplia, incluyendo básicamente la enseña del grupo, de reconocida calidad, y la norteamericana "Budweiser", perteneciente al grupo cervecero de Estados Unidos Anheuser-Busch, líder actual del mercado mundial de cerveza.

El desequilibrio de fuerzas sería aún más notable respecto a los restantes "competidores", es decir, las cinco cerveceras regionales cuya cuota conjunta es el 8% y cuya actividad se realiza en áreas muy circunscritas de la geografía española.

De hecho, la formación de estos dos grandes grupos reduciría notablemente la posibilidad de que estas pequeñas empresas alcanzaran la dimensión necesaria para operar a escala nacional.

4. La debilidad del poder de negociación de los compradores.
El contraste entre el poder económico y financiero de cada uno de los dos grupos cerveceros dirigidos por multinacionales que ocupan altos puestos en el ranking mundial del sector, y los pequeños establecimientos que constituyen la gran mayoría de los puntos de venta *horeca*, es evidente. El margen de maniobra de estos puntos de venta se reduce fundamentalmente a su capacidad de cambiar de proveedor, como antes se ha mencionado. La concentración de los proveedores limitará sus posibilidades de elección. La diferencia en capacidad de negociación con los distribuidores es notable
5. Crecimiento moderado de la demanda
La perspectiva de lenta expansión de la demanda es uno de los factores que propician el proceso de concentraciones en el mercado español de la cerveza, como se ha indicado en el apartado 5 de este Informe.
6. Madurez de las tecnologías de producción
En su aplicación de este criterio en el asunto GENCOR/LONRHO, la Comisión especifica la naturaleza del avance tecnológico que considera relevante a efectos de la creación o reforzamiento de una posición de dominio colectivo.

En su opinión, dicho avance puede favorecer la competencia cuando cabe esperar que introduzca cambios fundamentales en la estructura de producción del sector. La Comisión excluye, explícitamente de esta clase de progreso tecnológico los esfuerzos de las empresas por introducir nuevas tecnologías que, aunque conlleven con el tiempo una mejora de su situación de costes, no producen esa modificación fundamental de la estructura de oferta.

La tecnología de producción de cerveza está ya suficientemente consolidada como para considerar improbable que se produzcan avances tecnológicos de las características mencionadas por la Comisión. De hecho, buena parte del esfuerzo en I+D que se realiza actualmente en este sector está dirigido más al desarrollo de nuevas formas de diferenciación de producto para estimular la demanda (aparición de nuevos formatos, mezcla de sabores, creación de variedades específicas), que a la búsqueda de cambios drásticos en la producción de cerveza.

7. Rigidez de la demanda

La rigidez de la demanda *horeca* es uno de los factores que diferencia este mercado del de alimentación, como se ha descrito en el apartado 4.1. del presente Informe.

8. Interdependencia de comportamientos

En la sentencia del Tribunal de Justicia Europeo antes de mencionada se señala que, en el ámbito de control de concentraciones, la aparición o reforzamiento de estructuras de mercado contrarias a la competencia puede resultar de las estructuras de mercado de tipo oligopolístico, donde cada operador puede tomar conciencia de los intereses comunes.

En la situación actual de mercado, en que tanto las empresas del posible Grupo Heineken como las del Grupo Danone tiene un considerable exceso de capacidad, y la demanda global presenta pocas perspectivas de crecimiento, ambos están obviamente interesados en incrementar sus respectivas cuotas de mercado. Pueden competir entre ellos para alcanzar este objetivo, pero esta competencia presenta el riesgo de perjuicio mutuo, sobre todo si se realiza a través de la disminución de precios.

Este riesgo es tanto mayor cuanto que los dos líderes tendrían un poder de mercado muy similar en todos los aspectos relevantes, además de en cuota de mercado *horeca*, particularmente en comparación con el resto de los competidores.

La cartera de marcas del Grupo Mahou-San Miguel estaría formada por las propias de Mahou -"Cinco Estrellas", "Mahou" estándar, y "Leiker" sin alcohol, -además de las extranjeras "Maes" y "Lowenbrön", y las de San Miguel, que junto con la enseña

"San Miguel", "Kristell" y "1664 Kronenbourg" aportaría una larga lista de marcas extranjeras especialmente apreciadas por el turismo.

La localización y grado de dispersión de las cuotas *horeca* de este Grupo en el mercado geográfico relevante también sería similar, y complementaria en gran medida a las del Grupo Heineken, como indica la comparación del Cuadro 16 con el Cuadro 13

El Grupo Mahou-San Miguel alcanzaría cuotas superiores al 50% en 14 de las 48 provincias del territorio peninsular y Baleares, alcanzando fuertes mayorías particularmente en el Centro-Norte (Burgos, Palencia, Cantabria) y el Noroeste (Asturias, León), y reforzando su dominio en el Centro, incluido Madrid, además de consolidar su mayoría frente al Grupo Heineken en Albacete, una zona limítrofe entre las áreas de influencia de ambos grupos.

Todos estos factores apuntan a una posible estrategia de comportamiento coordinado dirigido a consolidar la distribución territorial del mercado *horeca* que surgiría de la formación de estos dos grandes grupos, y a centrar los esfuerzos en un aumento de la cuota de ambos a costa del resto de las cerveceras y, en particular de Damm.

Cuadro nº 16.

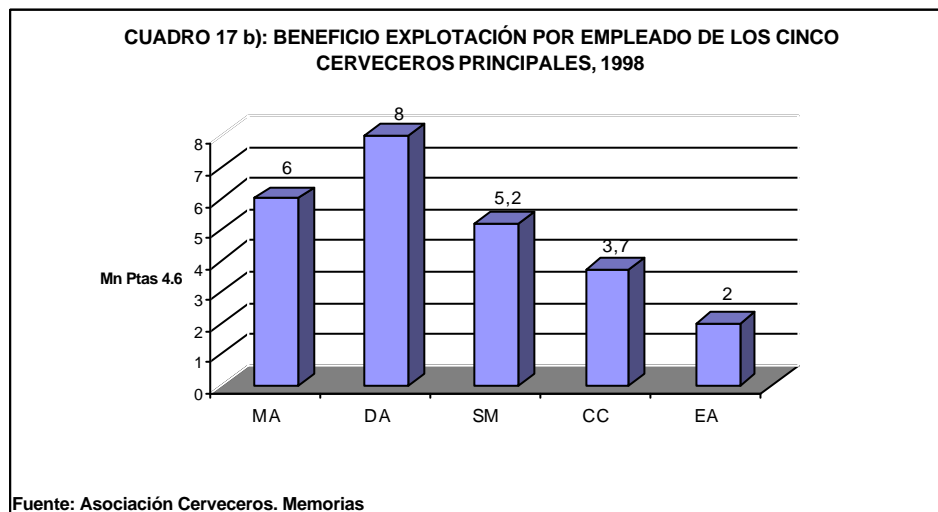
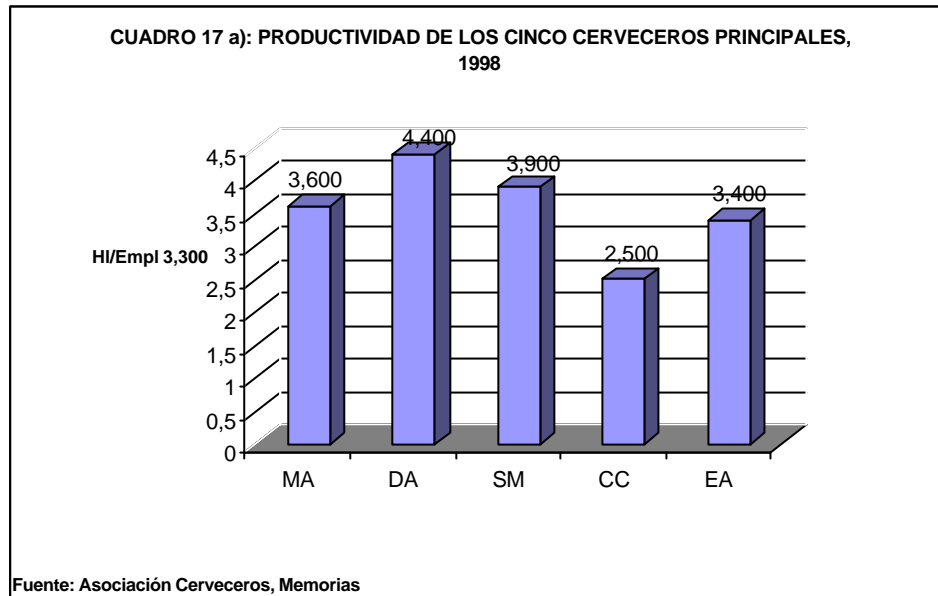
PRINCIPALES EFECTOS DE UNA GESTION UNIFICADA MAHOU-SAN MIGUEL

Areas	Provincias	Cuota del líder actual* (Porcentaje)	Cuota de Mahou+San Miguel (Porcentaje)
Centro-Norte	Burgos		
	Palencia	>30	>40
	Cantabria		
Noroeste	Asturias		
	León	>30	>50
Centro	Salamanca		
	Segovia		
	Valladolid		
	Cuenca	>35	>50
	Toledo		
	Guadalajara		
	Madrid		
	Avila		
Zona limítrofe	Albacete	>35	>40

*Cuota de Mahou, excepto Burgos, Cantabria, Asturias y León, donde el líder actual es San Miguel.

Fuente: Notificante

Esta estrategia sería tanto más razonable cuanto que, a pesar de la notable inferioridad de su poder de mercado frente al de cada uno de los dos líderes, Damm tiene los menores costes, y es la más rentable de las cerveceras que operan a escala nacional, como se refleja en el Cuadro 17.



Estas ventajas le han permitido extenderse a otros territorios fuera de Cataluña y Baleares, su principal zona de influencia, y alcanzar una presencia de cierta relevancia en Murcia (>30%), Castellón (>10%), Huesca (>15%), Teruel (>20%), y Soria (>15%).

CUADRO 18.**CUOTAS DE MERCADO HORECA. PORCENTAJES.**

EL AGUILA % CRUZCAMPO % MAHOU % S. MIGUEL % DAMM % OTROS %

ALAVA						
ALBACETE						
ALICANTE						
ALMERIA						
ASTURIAS						
AVILA						
BADAJOS						
BALEARES						
BARCELONA						
BURGOS						
CACERES						
CADIZ						
CANTABRIA						
CASTELLÓN						
CIUDAD REAL						
CORDOBA						
CUENCA						
GERONA	>10	>25	>15	>10	>15	>15
GRANADA						
GUADALAJARA						
GUIPUZCOA						
HUELVA						
HUESCA						
JAEN						
LA CORUÑA						
LA RIOJA						
LEON						
LERIDA						
LUGO						
MADRID						
MALAGA						
MURCIA						
NAVARRA						
ORENSE						
PALENCIA						
PONTEVEDRA						
SALAMANCA						
SEGOVIA						
SEVILLA						
SORIA						

TARRAGONA
TERUEL
TOLEDO
VALENCIA
VALLADOLID
VIZCAYA
ZAMORA
ZARAGOZA

MERCADO TOTAL	15.4	26.1	18.7	13.4	17.9	8.3
----------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	------------

Fuente: Notificante

En el mercado alimentación, la cuota combinada de los dos líderes sería >40%, pero su poder de mercado tiene un importante contrapeso en las grandes superficies. La experiencia demuestra que las negociaciones con las cerveceras pueden ser muy duras, habiéndose recurrido en ocasiones a eliminar de los lineales durante períodos más o menos largos de tiempo las marcas de las cerveceras que se resistían a aceptar las condiciones ofrecidas. Estas medidas de presión se han aplicado incluso en Andalucía en relación a las marcas Cruzcampo, a pesar del coste evidente que seguramente han tenido que ocasionar no sólo a esta empresa sino también a las propias grandes superficies.

Un apoyo mutuo entre los dos líderes del mercado en las negociaciones frente a estos clientes haría mucho más costosa para estos últimos la utilización de medidas tan radicales, porque el boicot puede llegar afectar a la cuota combinada de los dos grupos cerveceros, con los costes para cada uno de ellos repartidos en prácticamente igual medida, dada la similitud de sus cuotas en alimentación (29% del Grupo Heineken y 25% del Grupo Danone). El incentivo a este apoyo mutuo en las negociaciones sería mayor si la proyectada concentración Carrefour-Promodes llega a consumarse.

8. EFECTOS COMPENSATORIOS DE LAS RESTRICCIONES A LA COMPETENCIA.

Cruzcampo tiene aún pendiente de realizar un proceso de reestructuración que le permita mejorar su competitividad. Con un grado de utilización de la capacidad instalada del . [.....]⁷, y un exceso de plantilla que grava pesadamente sus costes fijos, tanto su productividad como su beneficio por empleado son inferiores a los de los otros cuatro principales competidores.

La dureza del necesario ajuste puede ser suavizada con el apoyo de una multinacional como Heineken que, además de solidez y prestigio como uno de los

⁷ NERA, ibidem, Anexo 3.1.

líderes del mercado europeo de la cerveza, cuenta con el conocimiento del mercado español aportado por quince años de gestión de El Aguila. El interés de Heineken por el mercado español ha quedado ampliamente demostrado por su tenaz compromiso en la recuperación de esta cervecera, en la que, a pesar de la realización de pérdidas continuadas durante seis años, ha continuado invirtiendo hasta lograr la realización de beneficios a partir de 1996.

La capacidad financiera de Heineken y su experiencia técnica, comercial y de marketing facilitará la necesaria adaptación de estas empresas españolas a los retos que enfrenta actualmente el mercado español.

La eficiencia económica del sistema productivo mejorará con la incorporación de nuevas tecnologías de optimización del uso de la energía y del agua, y la renovación generalizada de instalaciones e infraestructura.

La mejora de la gestión de marcas y la profesionalización de la comercialización jugarán un papel cada vez más importante en la modernización del mercado *horeca*, y en el mantenimiento de márgenes adecuados de rentabilidad. La nueva empresa surgida de la concentración podrá realizar la inversión en formación, apoyo a la gestión y tecnología de la información que requiere la consecución de dichos objetivos. También podrá participar más activamente en el proceso de continuo desarrollo de nuevas variedades, formatos y otras manifestaciones varias de la diferenciación de producto con que la industria mundial cervecera atrae nuevos consumidores y fomenta la demanda de cerveza.

Debe destacarse, sin embargo, que la gran mayoría de estos efectos positivos proceden, no de la concentración entre Cruzcampo y El Aguila, sino de la compra de Cruzcampo por una multinacional líder del sector cervecero.

9. RESUMEN Y CONCLUSIONES.

La operación de concentración analizada en el presente consiste en la compra del 88,21% del capital social de Cruzcampo por el Grupo Heineken, que posee ya el 71,33% del capital social de El Aguila S.A.

La operación fue notificada a la Comisión por tener dimensión comunitaria.

El 6 de Julio de 1999 la Comisión remitió al Servicio de Defensa de la Competencia, copia de dicha notificación, en virtud del art.19 del Reglamento CEE n1 4064/89. Analizado el asunto por el Servicio, se consideró que concurrían los requisitos contemplados en el art. 9.2 de dicho Reglamento, por lo que se solicitó con carácter oficial la remisión del caso a las autoridades españolas de competencia.

La Comisión emitió Decisión el 17 de Agosto de 1999 por la que se resolvía acceder a la solicitud de las autoridades españolas en base a los apartados a) y b) del art.9.2. En dicha Decisión, considera que, según el análisis preliminar efectuado por el Servicio en su solicitud de remisión del expediente, la operación de referencia puede crear o reforzar una posición dominante, que obstaculizaría de manera significativa la competencia en diversas regiones del territorio español. Menciona además, que las autoridades españolas se encuentran mejor situadas para analizar la relación entre San Miguel y Mahou y sus posibles implicaciones para la evolución de la competencia en el mercado español, en particular respecto al riesgo de creación de una posición de dominio conjunto.

El expediente ha sido recibido el 15 de septiembre de 1999 por este Tribunal, en cumplimiento del artículo 1.2 y del artículo 9 del R.D. 295/98, que establecen la aplicación de las normas de procedimiento establecidas en la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia, modificada por el art. 10 Capítulo VIII del Real Decreto-Ley 6/1999, de 16 de abril, de Medidas Urgentes de Liberalización e Incremento de la Competencia, para las operaciones de concentración remitidas por la Comisión a las autoridades de competencia españolas.

El Tribunal considera que el mercado relevante de producto, en sentido amplio, es el de producción y comercialización de cerveza, un mercado diferenciado del de otras bebidas alcohólicas y no alcohólicas. En sentido estricto, procede, asimismo, distinguir dos mercados de producto diferenciados, el mercado alimentación y el mercado hostelería u *horeca*.

La existencia de marcadas diferencias regionales en aspectos tales como patrones de consumo y penetración de marcas, así como el carácter esencialmente local de las redes de distribución *horeca*, confieren considerables ventajas a las cerveceras que han conseguido dominar con su imagen de marca las ventas en las principales zonas de consumo de cerveza del país.

En relación con la determinación del mercado geográfico relevante, es preciso distinguir entre los mercados alimentación y *horeca*. En el primero, tanto las características de la distribución, como la negociación generalmente de las grandes superficies y las Centrales de Compras con cada grupo cervecero de un precio único para todo el país, permiten considerar que el mercado geográfico relevante es el nacional.

En el mercado *horeca*, además del predominio de redes de distribución locales, se observan diferencias regionales de precios considerables, y sólo en algunos segmentos del mercado, como el constituido por determinadas cadenas de alcance nacional (Burger King, VIPS, cadenas de hoteles etc.) se negocian condiciones de venta aplicables a todos los establecimientos del grupo.

experiencia necesaria, para manejar el volumen mínimo de negocios requerido para presentar una oferta competitiva. La gran mayoría de estos concesionarios están ya vinculados mediante exclusivas, contractuales o no, a otros competidores. En consecuencia, y contrariamente a la opinión expresada por el notificante, el entrante potencial deberá recurrir a alternativas costosas, tales como la formación de su propia red de distribuidores, o la oferta de incentivos generosos para que los concesionarios ya vinculados con otras cerveceras opten por cambiar sus exclusivas de marcas ya establecidas por las de los entrantes potenciales.

La existencia de un considerable exceso de capacidad también obstaculiza la entrada en el mercado en la medida en que puede contribuir a que la evolución del precio dificulte o impida rentabilizar las inversiones en fidelización de la clientela y en acceso a la distribución *horeca* necesarias para competir eficazmente a escala nacional.

En definitiva, las barreras de entrada son muy significativas, sobre todo en el mercado *horeca* como consecuencia de la menor elasticidad de demanda en este mercado.

La participación en las ventas totales de cerveza de la empresa resultante de la concentración entre Cruzcampo y El Aguila sería el 37,67%. El poder real de mercado obtenido con la concentración incluye también la considerable ampliación y mejora de la cartera de marcas de que dispondrá la nueva empresa, y el fuerte incremento de su posición en el mercado *horeca*, donde su cuota sería >35%.

El avance en *horeca* supone un importante endurecimiento de las dificultades para los competidores de expandirse en las zonas controladas por la nueva empresa, pues implica la consolidación del dominio casi absoluto en Andalucía y sur de Extremadura, la zona de mayor consumo de todo el país, fundamentalmente a través de la adquisición de cuotas de más del [.....] en Córdoba y en Badajoz; el reforzamiento de la presencia en Levante, donde obtendría cuotas de más del [.....] en Alicante y Valencia, la obtención de mayorías superiores también al [.....] en Cáceres y Ciudad Real, áreas limítrofes a su principal zona de influencia y más disputadas por tanto por los competidores; y un fuerte avance en el País Vasco, con mayorías del. [.....] , [.....] y [.....], respectivamente, en Alava, Guipúzcoa y Vizcaya.

Este aumento fuerte y generalizado de las cuotas de mercado supone un serio deterioro de la competencia, teniendo en cuenta que se produce en un mercado como el *horeca*, caracterizado por unas barreras de entrada muy significativas, y por un desequilibrio muy acusado de capacidad económica y financiera entre el nuevo grupo cervecero y cada uno de los pequeños establecimientos que constituyen la gran mayoría de los puntos de venta *horeca*.

Por otra parte, no se detectan factores que pudieran contribuir a suavizar en el futuro este deterioro de la competencia efectiva. Al contrario, existe un claro riesgo de que la concentración objeto de este informe sea el detonante para la integración de la gestión de Mahou y San Miguel, dos empresas que ya están estrechamente vinculadas a través de su socio común, el Grupo Danone. Desde 1994, este Grupo controla San Miguel, con el 69,08% de participación en su capital, además de ejercer un control no exclusivo de Mahou, a través de la participación del 33% en su capital y del derecho de nombramiento de su Consejero Delegado. Mahou posee además el 30% del capital de San Miguel.

Hasta ahora, la gestión de estas empresas se ha mantenido independiente, en cumplimiento del acuerdo explícito a estos efectos convenido entre Mahou y Danone en Mayo de 1994, con ocasión de la notificación a la Comisión Nacional del Mercado de Valores de la OPA de Danone a San Miguel. Pero la importante modificación del equilibrio de fuerzas entre los cinco principales cerveceros que supondría la concentración Cruzcampo-El Aguila obligaría a alterar este acuerdo.

Durante los últimos veinte años las cuotas de mercado de dichas cerveceras han ido convergiendo, hasta alcanzarse la situación actual en que, frente al 23% del líder, las cuotas de los cuatro restantes se sitúan entre el 15% y el 18% del mercado. Después de la concentración, la cuota del líder pasará por lo menos a doblar la de cada uno de estos competidores. Cabe pues esperar una reacción de estos últimos dirigida a compensar la pérdida de peso relativo en el mercado provocada por esta operación, sobre todo en las actuales circunstancias del mercado, propicias a la concentración, con exceso de capacidad, pocas perspectivas de crecimiento significativo de la demanda, y necesidad de invertir para mantener la competitividad. Los representantes de Mahou y San Miguel han confirmado recientemente su interés en la integración de la gestión de ambas empresas, cuyo anuncio está ya en la prensa.

La gestión unificada de Mahou y San Miguel, junto con la concentración Cruzcampo-El Aguila, daría lugar a una situación en que, cada uno de estos dos grupos controlaría al menos el 30% del mercado total (37% el Grupo Heineken, y 29,36% el Grupo Danone).

En el mercado *horeca*, el grado de concentración sería mucho mayor, y la situación presentaría de hecho muchas de las características asociadas a la creación de una posición de dominio colectivo, tal como han sido descritas en la Decisión de la Comisión, de 24 de Abril de 1996, en el asunto GENCOR/LONRHO (Asunto nº IV/M.619), refrendada por el Tribunal Europeo de Justicia el 25 de marzo de 1999. Dichas características incluyen:

1. La existencia de cuotas de mercado muy altas. La cuota combinada de los nuevos grupos cerveceros alcanzaría el 73% del mercado *horeca*, con un[.....] correspondiente al grupo Heineken, y un[.....]. al grupo Mahou-San Miguel.

2. La existencia de considerables barreras de entrada. Además de las barreras antes descritas, el control de casi las dos terceras partes de las ventas *horeca* por dos grandes grupos desalentaría también el interés de otras multinacionales por una entrada en el mercado español a escala nacional.
3. La diferencia de poder económico y financiero entre los dos grandes grupos y el resto de los competidores.

Fuera de los dos líderes, sólo quedaría una empresa capaz de operar a escala nacional, Damm, cuya cuota de mercado *horeca* (>15%) sería menos de la mitad de la del Grupo Heineken y muy inferior a la combinada de Mahou y San Miguel. Las diferencias también serían muy acusadas en términos de amplitud de cartera de marcas, y de control de las principales zonas de consumo. Damm dominaría únicamente en Cataluña, mientras que los dos grandes grupos controlarían Andalucía y el sur de Extremadura, Levante, el Norte-Centro, el Centro y el Noroeste.

El desequilibrio de fuerzas sería aún más notable respecto a los restantes "competidores", es decir, las cinco cerveceras regionales cuya cuota conjunta es el 8%, y cuya actividad se circunscribe a áreas muy limitadas de la geografía española. La formación de los dos grandes grupos reduciría notablemente, además, las posibilidades de que estas pequeñas empresas alcanzaran la dimensión necesaria para operar a escala nacional.

4. La debilidad del poder de negociación de los compradores.

El contraste entre el poder económico y financiero de cada uno de los dos grandes grupos, dirigidos por multinacionales que ocupan altos puestos en el ranking mundial del sector, y el de cada uno de los pequeños establecimientos que constituyen la gran mayoría de los puntos de venta *horeca* es evidente. El margen de maniobra de estos puntos de venta se reduce básicamente a su capacidad de cambiar de proveedor, y esta posibilidad de elección se reducirá como consecuencia de la concentración de los proveedores.

La capacidad de negociación de los distribuidores también está limitada por algunas formas de dependencia económica de los cerveceros, que sufragan en algunos casos total o parcialmente los costes fijos de las instalaciones de almacenamiento de los distribuidores, o tienen participación en su capital, y por las características de muchos contratos de distribución, [.....]

5. Lento crecimiento de la demanda, pasado y previsible.

6. La madurez de las tecnologías de producción.

La tecnología de producción de cerveza está ya suficientemente consolidada como para considerar improbable que se produzcan avances tecnológicos capaces de favorecer la competencia mediante la introducción de cambios fundamentales en la estructura de producción del sector. De hecho, buena parte del esfuerzo en I+D que se realiza actualmente en este sector está dirigido más al desarrollo de nuevas formas de diferenciación de producto para estimular la demanda (aparición de nuevos formatos, mezcla de sabores, variedades específicas), que a la búsqueda de cambios drásticos en la producción de cerveza.

7. La rigidez de la demanda. Los argumentos en apoyo de la rigidez de demanda del mercado *horeca* se describen en el apartado 4.1 de este Informe.

8. Comportamientos interdependientes.

En su sentencia a favor de la Comisión en el caso GENCOR Ltd. Contra la Comisión, de 25 de Marzo de 1999, el Tribunal de Justicia Europeo señala que, en el ámbito de control de las concentraciones, la aparición o reforzamiento de estructuras de mercado contrarias a la competencia puede resultar de las estructuras de mercado de tipo oligopolístico, en que cada operador puede tomar conciencia de los intereses comunes.

En la situación actual del mercado, con exceso de capacidad en las cuatro empresas que formarían parte de los dos grupos líderes y una demanda global con pocas perspectivas de crecimiento, ambos grupos estarían obviamente interesados en incrementar sus respectivas cuotas de mercado. Para conseguirlo, pueden competir entre ellos, pero esta competencia presentaría un alto riesgo de perjuicio mutuo. El principal instrumento de fidelización de los puntos de venta *horeca* son los descuentos, anticipos y otras formas de ayuda económica. Una actuación agresiva de alguno de ellos en este sentido provocaría probablemente una reacción contundente del otro, con el resultado de pérdida de beneficios para ambos sin que ninguno lograra aumentar su volumen de ventas.

Este riesgo es tanto mayor cuanto que los dos líderes tendrían un poder de mercado muy similar en todos los aspectos relevantes, además de en cuotas de mercado *horeca*, particularmente en relación con el resto de las cerveceras. Junto con un poder económico y financiero del mismo orden de magnitud, la amplitud y calidad de las carteras de marcas es parecida, y la localización y grado de dispersión de las cuotas *horeca* son, no sólo similares, sino también complementarias en gran medida, pues el Grupo Heineken controlaría Andalucía y el Sur de Extremadura, Levante y el País Vasco, y el Grupo Mahou-San Miguel dominaría en el Centro-Norte, el Noroeste y el Centro.

Todos estos factores indican una posible estrategia de comportamiento dirigido al objetivo común de consolidar la distribución territorial del mercado *horeca* que surgiría de la formación de estos dos grandes grupos, y centrar los esfuerzos en incrementar la cuota de mercado a costa de la del resto de las cerveceras, cuya capacidad de reacción es mucho menor.

Como consecuencia del análisis expuesto se ofrecen las siguientes conclusiones:

PRIMERA La aprobación de la concentración entre Cruzcampo y El Aguila presenta un claro riesgo de modificación estructural del mercado que implicaría serias restricciones a la competencia efectiva. No se detectan factores que pudieran suavizar estas restricciones en el futuro. Es muy probable, por el contrario, que, como consecuencia de esta concentración, el mercado *horeca* evolucione hacia una situación que presentaría muchas de las características asociadas a la creación de una posición de dominio colectivo.

SEGUNDA Este grave deterioro de la competencia efectiva sólo puede evitarse prohibiendo la concentración objeto de este Informe. La desinversión en activos de las empresas que se concentran sería insuficiente para eliminar los incentivos a la integración de la gestión de Mahou y San Miguel, y puede acarrear simplemente una redistribución de los activos objeto de la desinversión entre los dos grandes grupos.

TERCERA Los efectos positivos potencialmente compensadores de las amenazas a la competencia que conlleva la concentración Cruzcampo-El Aguila son insuficientes en comparación con el severo deterioro de la competencia efectiva previsible

DICTAMEN

El Pleno este Tribunal, teniendo en cuenta los efectos sobre la competencia que podría causar la operación objeto de este Informe y tras valorar los posibles elementos compensatorios de las restricciones que se aprecian, considera que resulta adecuado declarar improcedente la operación notificada.

Madrid 2 de diciembre de 1999