C/2026/4335

6.8.2026

Περίληψη της απόφασης της Επιτροπής

της 8ης Δεκεμβρίου 2025

με την οποία μια συγκέντρωση κηρύσσεται συμβατή με την εσωτερική αγορά και τη λειτουργία της συμφωνίας για τον ΕΟΧ

(Υπόθεση M.11753 – MARS / KELLANOVA)

[κοινοποιηθείσα υπό τον αριθμό C(2025)8385]

(Το κείμενο στην αγγλική γλώσσα είναι το μόνο αυθεντικό)

(Κείμενο που παρουσιάζει ενδιαφέρον για τον ΕΟΧ)

(C/2026/4335)

Στις 8 Δεκεμβρίου 2025 η Επιτροπή εξέδωσε απόφαση σε υπόθεση συγκέντρωσης σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 139/2004 του Συμβουλίου, της 20ής Ιανουαρίου 2004, για τον έλεγχο των συγκεντρώσεων μεταξύ επιχειρήσεων ([1]), *και ιδίως το άρθρο 8 παράγραφος 1 του εν λόγω κανονισμού. Μη εμπιστευτική εκδοχή του πλήρους κειμένου της απόφασης δημοσιεύεται στην αγγλική γλώσσα στον ιστότοπο της Γενικής Διεύθυνσης Ανταγωνισμού, στην ακόλουθη διεύθυνση: https://competition-cases.ec.europa.eu/search.*

1. ΤΑ ΜΕΡΗ

(1) Η Mars, Incorporated (στο εξής: Mars), με έδρα το McLean των Ηνωμένων Πολιτειών, είναι οικογενειακή επιχείρηση προμήθειας ειδών ζαχαροπλαστικής, τροφίμων, τροφών για ζώα συντροφιάς και υπηρεσιών φροντίδας ζώων. Η Mars δραστηριοποιείται σε τρεις βασικούς τομείς: i) πρόχειρα γεύματα (σνακ)· ii) τρόφιμα & διατροφή· και iii) φροντίδα ζώων συντροφιάς.

(2) Η Kellanova (πρώην Kellogg Company), με έδρα το Σικάγο των Ηνωμένων Πολιτειών, κατασκευάζει και εμπορεύεται κυρίως σνακ και έτοιμα φαγητά. Η Kellanova δραστηριοποιείται σε τέσσερα τομείς: i) σνακ· ii) δημητριακά έτοιμα προς κατανάλωση (στο εξής: RTEC)· iii) κατεψυγμένα· και iv) noodles και λοιπά. Στον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο (στο εξής: ΕΟΧ), η Kellanova πραγματοποιεί πωλήσεις μόνο μέσω των τμημάτων της «σνακ» και «RTEC».

2. Η ΠΡΑΞΗ

(3) Στις 16 Μαΐου 2025 η Επιτροπή έλαβε επίσημη κοινοποίηση, σύμφωνα με το άρθρο 4 του κανονισμού συγκεντρώσεων, με την οποία ενημερώθηκε ότι η Mars προτίθεται να αποκτήσει, κατά την έννοια του άρθρου 3 παράγραφος 1 στοιχείο β) του κανονισμού συγκεντρώσεων, τον αποκλειστικό έλεγχο του συνόλου της Kellanova με αγορά μετοχών (στο εξής: πράξη). Οι Mars και Kellanova αναφέρονται στο εξής ως «τα μέρη». Η οντότητα που προκύπτει από την πράξη αναφέρεται στο εξής ως η «οντότητα που θα προκύψει από τη συγκέντρωση».

(4) Η πράξη έχει ενωσιακή διάσταση, σύμφωνα με τα κατώτατα όρια κύκλου εργασιών που ορίζονται στο άρθρο 1 παράγραφος 2 του κανονισμού συγκεντρώσεων.

(5) Με απόφαση της 25ης Ιουνίου 2025, η Επιτροπή έκρινε ότι υπήρχαν σοβαρές αμφιβολίες ως προς τη συμβατότητα της πράξης με την εσωτερική αγορά και κίνησε διαδικασία της φάσης ΙΙ δυνάμει του άρθρου 6 παράγραφος 1 στοιχείο γ) του κανονισμού συγκεντρώσεων.

(6) Το σχέδιο απόφασης συζητήθηκε με τα κράτη μέλη κατά τη διάρκεια συνεδρίασης της συμβουλευτικής επιτροπής για τον έλεγχο των συγκεντρώσεων, στις 18 Νοεμβρίου 2025, και διατυπώθηκε θετική γνώμη. Ο σύμβουλος ακροάσεων εξέφρασε θετική γνώμη όσον αφορά τη διαδικασία στην έκθεσή του, η οποία υποβλήθηκε στις 27 Νοεμβρίου 2025.

([1]) ΕΕ L 24 της 29.1.2004, σ. 1.

3. **ΣΥΝΟΨΗ**

(7) Η έρευνα αγοράς στη φάση ΙΙ έδειξε ότι η πράξη δεν θα παρακωλύσει σημαντικά τον αποτελεσματικό ανταγωνισμό στην εσωτερική αγορά ή σε σημαντικό τμήμα της.

(8) Με βάση τα ανωτέρω, η πράξη κηρύσσεται συμβατή με την εσωτερική αγορά και τη συμφωνία για τον ΕΟΧ και, ως εκ τούτου, στις 8 Δεκεμβρίου 2025 εκδόθηκε απόφαση έγκρισης σύμφωνα με το άρθρο 8 παράγραφος 1 του κανονισμού περί συγκεντρώσεων και το άρθρο 57 της συμφωνίας για τον ΕΟΧ.

4. **ΑΙΤΙΟΛΟΓΙΚΗ ΕΚΘΕΣΗ**

4.1. **Οι σχετικές αγορές προϊόντων**

(9) Οι δραστηριότητες των μερών περιλαμβάνουν ευρύ φάσμα κατηγοριών προϊόντων, με πολλαπλές εμπορικές επωνυμίες και προϊόντα σε διάφορα τμήματα που έχουν αξιολογηθεί προηγουμένως από την Επιτροπή, όπως είδη ζαχαροπλαστικής από σοκολάτα, κόμμι και τροφές για ζώα συντροφιάς για τη Mars, καθώς και δημητριακά και αλμυρά σνακ για την Kellanova.

(10) Όσον αφορά τις σχετικές αγορές και τα τμήματα προϊόντων, η προσφορά των μερών μπορεί να κατατμηθεί i) με βάση τον δίαυλο πωλήσεων, ii) ανά τύπο προϊόντων και iii) μεταξύ προϊόντων ιδιωτικού σήματος και επώνυμων προϊόντων.

(11) Μετά την έρευνά της, η Επιτροπή κατέληξε στο συμπέρασμα ότι ο ακριβής ορισμός της αγοράς προϊόντος μπορεί να παραμείνει ανοικτός, δεδομένου ότι η πράξη δεν θα παρακωλύσει σημαντικά τον αποτελεσματικό ανταγωνισμό βάσει οποιουδήποτε ευλογοφανούς ορισμού της αγοράς. Για τους σκοπούς της ανάλυσης του ανταγωνισμού, η Επιτροπή αξιολόγησε τις ακόλουθες σχετικές αγορές προϊόντων:

1) αγορά για τον σύγχρονο δίαυλο λιανικής πώλησης για καθένα από τα προϊόντα που αναφέρονται στη συνέχεια·

2) αγορά παραγωγής και προμήθειας ειδών ζαχαροπλαστικής από σοκολάτα με τμήματα για i) μπάρες σοκολάτας, ii) πλάκες σοκολάτας, iii) πραλίνες σοκολάτας, iv) σακουλάκια με προϊόντα σοκολάτας, v) ειδικά είδη σοκολάτας και vi) εποχιακά είδη σοκολάτας·

3) αγορά για αλμυρά σνακ συνολικά, καθώς και ειδικά για στοιβαγμένα πατατάκια·

4) αγορά RTEC με τμήματα για i) προϊόντα RTEC εκτός του μούσλι, ii) μούσλι, iii) προϊόντα RTEC στην κατηγορία «υγιεινής διατροφής», iv) προϊόντα RTEC για παιδιά και v) προϊόντα RTEC για ενήλικες/οικογένεια·

5) αγορά για κόμμι συνολικά·

6) αγορές για ζεστές σάλτσες και κρύες σάλτσες·

7) αγορές έτοιμου προς θέρμανση ρυζιού και ξηρού ρυζιού·

8) αγορά τροφών για γάτες και σκύλους, με υποτμήματα ξηράς τροφής, υγρών τροφίμων και σνακ·

9) αγορά σνακ σε μπάρες με τμήματα για i) μπάρες δημητριακών, ii) μπάρες φρούτων και καρπών με κέλυφος και iii) πρωτεϊνούχες και ενεργειακές μπάρες·

10) αγορές προϊόντων ιδιωτικού σήματος και επώνυμων προϊόντων σε επίπεδο χονδρικής για τα σχετικά προϊόντα στην παρούσα υπόθεση.

4.2. **Οι σχετικές γεωγραφικές αγορές**

(12) Η έρευνα αγοράς της Επιτροπής επιβεβαίωσε ότι δεν υπάρχουν παράγοντες που να συνηγορούν κατά της παρέκκλισης από την πρακτική λήψης αποφάσεων της Επιτροπής, η οποία ορίζει τις σχετικές αγορές ως εθνικές. Για τους σκοπούς της ανάλυσης του ανταγωνισμού, η Επιτροπή αξιολόγησε τις σχετικές αγορές προϊόντων σε εθνικό επίπεδο.

4.3. **Εκτίμηση από πλευράς ανταγωνισμού**

4.3.1. *Εισαγωγή*

(13) Η πράξη οδήγησε σε οριζόντιες αλληλεπικαλύψεις και διαγώνιες σχέσεις μεταξύ των δραστηριοτήτων των μερών. Η πράξη δεν οδήγησε σε κάθετες σχέσεις.

4.3.2. *Οριζόντια μη συντονισμένα αποτελέσματα*

(14) Οι δραστηριότητες των μερών είχαν ως αποτέλεσμα οριζόντια επηρεαζόμενες αγορές όσον αφορά i) τις μπάρες δημητριακών, εξαιρουμένων των προϊόντων ιδιωτικού σήματος, στην Ιρλανδία· και ii) τις μπάρες φρούτων και καρπών με κέλυφος, εξαιρουμένων των προϊόντων ιδιωτικού σήματος στην Ισπανία.

(15) Η έρευνα αγοράς της Επιτροπής επιβεβαίωσε ότι η πράξη δεν παρακωλύει σημαντικά τον αποτελεσματικό ανταγωνισμό στον ΕΟΧ, ή σε σημαντικό μέρος αυτού, ως αποτέλεσμα οριζόντιων μη συντονισμένων αποτελεσμάτων όσον αφορά τις οριζόντια επηρεαζόμενες αγορές και τα υπό εξέταση τμήματα. Τούτο οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι τα συνδυασμένα μερίδια αγοράς των μερών είναι σχετικά μέτρια (κάτω του 30 %), ότι τα μέρη δεν είναι σε στενό ανταγωνισμό, ότι παραμένει μετά την πράξη επαρκής αριθμός εναλλακτικών προμηθευτών στην οντότητα που θα προκύψει από τη συγκέντρωση και ότι κανένας πελάτης ή ανταγωνιστής δεν εξέφρασε βάσιμες ανησυχίες, αντίθετα θεώρησαν ότι οι επιπτώσεις της πράξης είναι ουδέτερες.

4.3.3. *Διαγώνια αποτελέσματα*

(16) Η έρευνα αγοράς της Επιτροπής επικεντρώθηκε στο κατά πόσον η πράξη θα μπορούσε να αυξήσει σημαντικά τη διαπραγματευτική ισχύ της οντότητας που θα προκύψει από τη συγκέντρωση έναντι των εμπόρων λιανικής, κατά τρόπο που θα ισοδυναμούσε με σημαντική παρακώλυση του αποτελεσματικού ανταγωνισμού, λαμβανομένων υπόψη i) της ισχύος των μερών στην αγορά σε μεμονωμένες κατηγορίες προϊόντων, ii) της ικανότητας της οντότητας που θα προκύψει από τη συγκέντρωση να συνδέει τις διαπραγματεύσεις μεταξύ κατηγοριών προϊόντων και iii) του βαθμού στον οποίο η οντότητα που θα προκύψει από τη συγκέντρωση μπορεί να μετατρέψει την ισχύ της αγοράς σε μεμονωμένες κατηγορίες σε διαπραγματευτική ισχύ σε ολόκληρο το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της βάσει συνδεδεμένων διαπραγματεύσεων.

(17) Η έρευνα αγοράς της Επιτροπής επιβεβαίωσε ότι η πράξη δεν παρακωλύει σημαντικά τον αποτελεσματικό ανταγωνισμό στον ΕΟΧ ή σε σημαντικό τμήμα του λόγω διαγώνιων επιπτώσεων.

(18) Πρώτον, η έρευνα της Επιτροπής στη φάση ΙΙ παρείχε περαιτέρω ενδείξεις ότι καθεμία από τις Mars και Kellanova διαθέτει ισχύ στην αγορά σε διάφορες επιμέρους κατηγορίες προϊόντων σε 10 χώρες του ΕΟΧ. Ωστόσο, για τους σκοπούς της απόφασης, δεν ήταν αναγκαίο να συναχθεί συμπέρασμα σχετικά με το ζήτημα της ισχύος στην αγορά, καθώς, ανεξάρτητα από το αν διαπιστώθηκε ότι τα μέρη διαθέτουν ισχύ στην αγορά σε μεμονωμένες κατηγορίες προϊόντων, η Επιτροπή διαπίστωσε ότι η πράξη δεν θα αύξανε σημαντικά τη διαπραγματευτική ισχύ της οντότητας που θα προκύψει από τη συγκέντρωση μετά την πράξη.

(19) Δεύτερον, η έρευνα της Επιτροπής στη φάση ΙΙ επιβεβαίωσε ότι η Mars έχει την ικανότητα (και η οντότητα που θα προκύψει από τη συγκέντρωση θα συνεχίσει να έχει την ικανότητα) να συνδέει τις διαπραγματεύσεις μεταξύ των κατηγοριών προϊόντων. Η έρευνα αποκάλυψε ότι κατά το παρελθόν η Mars όντως αξιοποίησε το χαρτοφυλάκιό της για να επιτύχει καλύτερους όρους και προϋποθέσεις, ακόμη και όταν άρχισαν οι διαπραγματεύσεις για κάθε προϊόν χωριστά. Ωστόσο, η έρευνα της Επιτροπής για τη φάση ΙΙ έδειξε ότι ορισμένοι έμποροι λιανικής συνδέουν επίσης το αποτέλεσμα των διαπραγματεύσεών τους με τη Mars σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων και/ή είναι ενίοτε σε θέση να αντισταθούν στη Mars κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων.

(20) Τρίτον, για να κατανοήσει τον βαθμό στον οποίο η οντότητα που θα προκύψει από τη συγκέντρωση θα μπορούσε να μετατρέψει την ισχύ στην αγορά σε μεμονωμένες κατηγορίες σε διαπραγματευτική ισχύ σε ολόκληρο το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της βάσει συνδεδεμένων διαπραγματεύσεων, η Επιτροπή εξέτασε διάφορες παραμέτρους για να αξιολογήσει τον πιθανό αντίκτυπο στους εμπόρους λιανικής σε περίπτωση που το χαρτοφυλάκιο της οντότητας που θα προκύψει από τη συγκέντρωση δεν είναι διαθέσιμο. Ειδικότερα, η Επιτροπή εξέτασε i) αν οι καταναλωτές προβαίνουν σε αγορές μίας στάσης, ii) τον βαθμό στον οποίο οι καταναλωτές της Mars και της Kellanova αλληλεπικαλύπτονται, iii) τα χαρακτηριστικά των προϊόντων της Kellanova που πρέπει να προστεθούν στο χαρτοφυλάκιο της Mars, iv) το επίπεδο εμπιστοσύνης που επιδεικνύουν οι καταναλωτές έναντι των εμπορικών σημάτων των μερών, δηλαδή αν είναι πιθανό οι καταναλωτές να στραφούν σε άλλον έμπορο λιανικής σε περίπτωση που τα προϊόντα των μερών δεν είναι διαθέσιμα στο σουπερμάρκετ στο οποίο συχνάζουν, και v) αν, σε περίπτωση που οι καταναλωτές στραφούν σε άλλον έμπορο λιανικής, είναι πιθανό να πάρουν μαζί τους ολόκληρο το καλάθι αγορών τους (ή σημαντικό μέρος αυτού).

(21) Ενώ από την έρευνα της Επιτροπής στη φάση ΙΙ προκύπτει ότι υπάρχει αγορά μίας στάσης (δηλαδή ότι οι καταναλωτές συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μέρος των εβδομαδιαίων αγορών τους σε ένα μόνο σουπερμάρκετ), καθώς και ότι υπάρχει σημαντικό ποσοστό καταναλωτών που αγοράζουν τακτικά τουλάχιστον ένα προϊόν από καθεμία από τις Mars και Kellanova, από τα άλλα στοιχεία που διερευνήθηκαν από την Επιτροπή δεν προέκυψε σαφώς ότι η πράξη είναι πιθανό να αυξήσει σημαντικά τη διαπραγματευτική ισχύ της οντότητας που θα προκύψει από τη συγκέντρωση έναντι των εμπόρων λιανικής πώλησης κατά τρόπο που θα οδηγούσε σε σημαντική παρακώλυση του αποτελεσματικού ανταγωνισμού.

(22) Πρώτον, όσον αφορά τα χαρακτηριστικά των προϊόντων της Kellanova που πρόκειται να προστεθούν στο χαρτοφυλάκιο της Mars, η έρευνα της Επιτροπής για τη φάση ΙΙ έδειξε ότι τα Pringles i) αγοράζονται συνήθως με χαμηλή συχνότητα και παρορμητικά, ii) διατίθενται μέσω διαφόρων διαύλων πωλήσεων και iii) αντιμετωπίζουν ανταγωνισμό από φορείς ιδιωτικού σήματος, καθώς και από παράγοντες που δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη αγορά για πατατάκια / αλμυρά πρόχειρα φαγητά. Όσον αφορά την Kellogg (και τις διάφορες επιμέρους εμπορικές επωνυμίες της), η Επιτροπή επισημαίνει ότι i) οι πωλήσεις δημητριακών συνολικά μειώνονται, ii) η Kellogg υποχωρεί σε πωλήσεις έναντι εναλλακτικών επιλογών ιδιωτικού σήματος και iii) οι καταναλωτές αγοράζουν σπάνια μόνο δημητριακά. Επιπλέον, τόσο τα Pringles όσο και τα Kellogg έχουν μακρά διάρκεια διατήρησης, δηλαδή δεν χρειάζεται να αγοράζονται σε εβδομαδιαία βάση. Λόγω αυτών των χαρακτηριστικών, τα Pringles και τα Kellogg της Kellanova είναι απίθανο να χορηγήσουν στην οντότητα που θα προκύψει από τη συγκέντρωση μεγαλύτερη διαπραγματευτική ισχύ.

(23) Δεύτερον, ενώ ορισμένα από τα διαθέσιμα αποδεικτικά στοιχεία υποδηλώνουν ότι οι καταναλωτές είναι πιστοί σε (ορισμένα) εμπορικά σήματα των μερών σε βαθμό που θα στραφούν σε άλλον έμπορο λιανικής πώλησης εάν αυτά δεν διατίθενται στο σουπερμάρκετ που συχνάζουν (αντί να στραφούν σε εναλλακτικό προϊόν), η έρευνα της φάσης ΙΙ της Επιτροπής διαπίστωσε ότι, συνολικά, τα διαθέσιμα αποδεικτικά στοιχεία δεν δείχνουν ότι σημαντικό μέρος των καταναλωτών θα ήταν πιθανό να στραφεί σε άλλον έμπορο λιανικής πώλησης εάν τα προϊόντα των μερών δεν ήταν διαθέσιμα στο σουπερμάρκετ που συχνάζουν. Επιπλέον, η Επιτροπή θεωρεί ακόμη λιγότερο ότι υπάρχει σημαντικό ποσοστό καταναλωτών που θα άλλαζε μόνο εάν έλειπαν τα προϊόντα τόσο της Mars όσο και της Kellanova, αλλά δεν θα το έπραττε εάν έλειπαν προϊόντα μόνο από κάποιο από τα δύο μέρη. Επίσης, τα εσωτερικά έγγραφα των μερών δείχνουν ότι σε προηγούμενες περιπτώσεις κατά τις οποίες τα προϊόντα των μερών δεν ήταν διαθέσιμα σε συγκεκριμένο έμπορο λιανικής πώλησης, τόσο τα ίδια τα μέρη όσο και οι έμποροι λιανικής πώλησης επλήγησαν από την απώλεια πωλήσεων.

(24) Τρίτον, η Επιτροπή δεν βρήκε στοιχεία που να υποδηλώνουν «φαινόμενο καλαθιού», δηλαδή ότι οι καταναλωτές θα μετέφεραν ολόκληρο το καλάθι αγορών τους (ή σημαντικό μέρος αυτού) σε άλλον έμπορο λιανικής σε περίπτωση που τα προϊόντα της οντότητας που θα προκύψει από τη συγκέντρωση δεν ήταν διαθέσιμα στο σουπερμάρκετ που συχνάζουν. Ως εκ τούτου, τα αποδεικτικά στοιχεία δεν έδειξαν ότι οι έμποροι λιανικής πώλησης είναι πιθανό να αντιμετωπίσουν σημαντικά υψηλότερες ζημίες σε σύγκριση με τα μέρη, σε περίπτωση που τα προϊόντα των μερών δεν είναι διαθέσιμα στα καταστήματά τους.

5. **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

(25) Για τους προαναφερθέντες λόγους, η απόφαση καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η πράξη δεν θα παρακωλύσει σημαντικά τον αποτελεσματικό ανταγωνισμό στην εσωτερική αγορά ούτε σε σημαντικό τμήμα της.

(26) Κατά συνέπεια, η συγκέντρωση θα πρέπει να κηρυχθεί συμβατή με την εσωτερική αγορά και τη λειτουργία της συμφωνίας για τον ΕΟΧ, σύμφωνα με το άρθρο 2 παράγραφος 2 και το άρθρο 8 παράγραφος 1 του κανονισμού συγκεντρώσεων, καθώς και το άρθρο 57 της συμφωνίας για τον ΕΟΧ.