C/2026/4335

6.8.2026

Resumen de la Decisión de la Comisión

de 8 de diciembre de 2025

por la que una operación de concentración se declara compatible con el mercado interior y el funcionamiento del Acuerdo EEE

(Asunto M.11753 — MARS / KELLANOVA)

[notificada con el número C(2025) 8385]

(la versión en lengua inglesa es la única auténtica)

(Texto pertinente a efectos del EEE)

(C/2026/4335)

El 8 de diciembre de 2025, la Comisión adoptó una Decisión sobre un asunto de concentración entre empresas, de conformidad con el Reglamento (CE) n.º 139/2004 del Consejo, de 20 de enero de 2004, sobre el control de las concentraciones entre empresas [1]*, y en particular su artículo 8, apartado 1. En la página web de la Dirección General de Competencia, en la dirección que figura a continuación, puede consultarse una versión no confidencial de la decisión completa en inglés: https://competition-cases.ec.europa.eu/search.*

1. **LAS PARTES**

1) Mars Incorporated (en lo sucesivo, «Mars»), con sede en McLean (Estados Unidos), es una empresa familiar proveedora de confitería, productos alimenticios, alimentos para animales de compañía y servicios de cuidado animal. Mars desarrolla su actividad en tres segmentos principales: i) aperitivos; ii) alimentación y nutrición; y iii) cuidado de mascotas.

2) Kellanova (anteriormente Kellogg Company), con sede en Chicago (Estados Unidos), fabrica y comercializa principalmente aperitivos y platos preparados. Kellanova desarrolla su actividad en cuatro sectores: i) aperitivos; ii) cereales listos para el consumo; iii) congelados; y iv) fideos instantáneos y otros. En el Espacio Económico Europeo (en lo sucesivo, «EEE»), Kellanova solo genera ventas a través de sus sectores de aperitivos y cereales listo para el consumo.

2. **LA OPERACIÓN**

3) El 16 de mayo de 2025, la Comisión recibió una notificación formal de conformidad con el artículo 4 del Reglamento de concentraciones en la que se recoge que Mars tiene la intención de adquirir, a tenor de lo dispuesto en el artículo 3, apartado 1, letra b), del Reglamento de concentraciones, el control exclusivo de la totalidad de Kellanova mediante la adquisición de acciones (en lo sucesivo, «la operación»). Mars y Kellanova quedan designadas en lo sucesivo como las «Partes». La entidad resultante de la operación se designa en lo sucesivo «entidad fusionada».

4) La operación alcanza la dimensión de la Unión, ya que se cumplen los umbrales de volumen de negocios establecidos en el artículo 1, apartado 2, del Reglamento de concentraciones.

5) Mediante decisión de 25 de junio de 2025, la Comisión consideró que la operación planteaba serias dudas en cuanto a su compatibilidad con el mercado interior e inició la fase II del procedimiento con arreglo al artículo 6, apartado 1, letra c), del Reglamento de concentraciones.

6) El proyecto de decisión fue consultado con los Estados miembros en el Comité Consultivo de concentraciones de 18 de noviembre de 2025, que emitió un dictamen favorable. La consejera auditora emitió su dictamen favorable sobre el procedimiento en su informe, que fue presentado el 27 de noviembre de 2025.

[1] DO L 24 de 29.1.2004, p. 1.

3. **RESUMEN**

7) La investigación de mercado de la fase II reveló que la operación no obstaculizaría significativamente la competencia efectiva en el mercado interior o en una parte sustancial del mismo.

8) Por lo tanto, la operación se declara compatible con el mercado interior y con el Acuerdo EEE y, por lo tanto, el 8 de diciembre de 2025 se adoptó una decisión de autorización con arreglo al artículo 8, apartado 1, del Reglamento de concentraciones y al artículo 57 del Acuerdo EEE.

4. **EXPOSICIÓN DE MOTIVOS**

4.1. **Mercados de productos de referencia**

9) Las actividades de las Partes abarcan una amplia gama de categorías de productos, con múltiples marcas y productos en diferentes segmentos evaluados previamente por la Comisión, como artículos de confitería de chocolate, gomas de mascar o chicles y alimentos para animales de compañía en el caso de Mars, así como cereales y aperitivos salados por lo que se refiere a Kellanova.

10) En términos de mercados y segmentos de productos de referencia, la oferta de las Partes puede segmentarse i) en función del canal de ventas, ii) por tipo de productos, y iii) entre productos de marca blanca y productos de marca.

11) Tras su investigación, la Comisión concluyó que la definición exacta del mercado de producto puede permanecer abierta, ya que la operación no obstaculizaría significativamente la competencia efectiva con arreglo a ninguna definición de mercado plausible. A efectos del análisis competitivo, la Comisión evaluó los siguientes mercados de productos de referencia:

1) mercado del canal minorista moderno para cada uno de los productos mencionados a continuación;

2) mercado de producción y suministro de artículos de chocolate con segmentos de i) chocolatinas, ii) tabletas de chocolate, iii) pralinés de chocolate, iv) chucherías de chocolate (también denominadas bolsas y bolsitas de chocolate), v) especialidades de chocolate y vi) artículos de temporada a base de chocolate;

3) mercado de aperitivos salados en general, así como específicamente de patatas fritas apiladas;

4) mercado de cereales listo para el consumo con segmentos de i) cereales listos para el consumo excepto muesli, ii) muesli, iii) cereales listos para el consumo en la categoría «salud», iv) cereales listos para el consumo para niños y v) cereales listos para el consumo para adultos/familias;

5) mercado de chicles o gomas de mascar en general;

6) mercados de salsas calientes y salsas frías;

7) mercados del arroz listo para calentar y arroz seco;

8) mercado de alimentos para gatos y perros, con subsegmentos de alimentos secos, alimentos húmedos y aperitivos;

9) mercado de barritas de aperitivo con segmentos para i) barritas de cereales, ii) barritas de frutas y frutos secos, y iii) barritas proteicas y energéticas;

10) mercados de productos de marca blanca y productos de marca al por mayor para los productos pertinentes en este caso.

4.2. **Mercados geográficos de referencia**

12) La investigación de mercado de la Comisión confirmó que no hay factores en contra de apartarse de la práctica decisoria de la Comisión que define los mercados de referencia como de alcance nacional. A efectos del análisis competitivo, la Comisión evaluó los mercados de productos de referencia a nivel nacional.

4.3. **Evaluación desde el punto de vista de la competencia**

4.3.1. *Introducción*

13) La operación dio lugar a solapamientos horizontales y relaciones de conglomerado entre las actividades de las Partes. La operación no dio lugar a relaciones verticales.

4.3.2. *Efectos horizontales no coordinados*

14) Las actividades de las Partes dieron lugar a mercados afectados horizontalmente por lo que se refiere a i) barras de cereales, excluidos los productos de marca blanca, en Irlanda; y ii) barras de frutas y frutos secos, excluidos los productos de marca blanca, en España.

15) La investigación de mercado de la Comisión confirmó que la operación no obstaculiza significativamente la competencia efectiva en el EEE, o en una parte sustancial del mismo, como resultado de efectos horizontales no coordinados con respecto a los mercados y segmentos afectados horizontalmente en cuestión. Esto se debe principalmente a que las cuotas de mercado combinadas de las partes son relativamente moderadas (por debajo del 30 %), las Partes no compiten estrechamente, sigue habiendo un número suficiente de proveedores alternativos a la entidad fusionada después de la operación y ningún cliente o competidor planteó preocupaciones justificadas, sino que consideró que los efectos de la operación eran neutros.

4.3.3. *Efectos de conglomerado*

16) La investigación de mercado de la Comisión se centró en si la operación podría aumentar significativamente el poder de negociación de la entidad fusionada frente a los minoristas, de manera que suponga un obstáculo significativo a la competencia efectiva, teniendo en cuenta i) el poder de mercado de las Partes en categorías de productos individuales, ii) la capacidad de la entidad fusionada para vincular las negociaciones entre categorías de productos, y iii) el grado en que la entidad fusionada puede traducir el poder de mercado en categorías individuales en poder de negociación en toda su cartera de productos sobre la base de negociaciones vinculadas.

17) La investigación de mercado de la Comisión confirmó que la operación no obstaculiza significativamente la competencia efectiva en el EEE, o en una parte sustancial del mismo como resultado de los efectos de conglomerado.

18) En primer lugar, la fase II de la investigación de la Comisión proporcionó más indicios de que tanto Mars como Kellanova tiene poder de mercado en varias categorías de productos individuales en diez países del EEE. Sin embargo, a efectos de la decisión, no era necesario llegar a una conclusión sobre la cuestión del poder de mercado, ya que, independientemente de si se constató que las Partes tenían poder de mercado en categorías de productos individuales, la Comisión constató que la operación no aumentaría significativamente el poder de negociación de la entidad fusionada después de la operación.

19) En segundo lugar, la fase II de la investigación de la Comisión confirmó que Mars tiene la capacidad (y la entidad fusionada seguirá teniendo esa misma capacidad) de vincular las negociaciones entre categorías de productos. La investigación reveló que, en el pasado, Mars aprovechó efectivamente su cartera para lograr mejores condiciones, incluso cuando las negociaciones se iniciaron producto por producto. Dicho esto, la fase II de la investigación de la Comisión mostró que algunos minoristas también vinculan categorías de productos en sus negociaciones con Mars y a veces pueden mantener su posición.

20) En tercer lugar, para comprender el grado en que la entidad fusionada podría traducir el poder de mercado en categorías individuales en poder de negociación en toda su cartera de productos sobre la base de negociaciones conjuntas, la Comisión examinó varios parámetros para evaluar el impacto probable en los minoristas en caso de que la cartera de la entidad fusionada no estuviera disponible. Más concretamente, la Comisión consideró i) si los consumidores tienden a comprar en un solo establecimiento, ii) en qué medida los consumidores de Mars y Kellanova se solapan, iii) las características de los productos de Kellanova que deben añadirse a la cartera de Mars, iv) el nivel de lealtad que los consumidores muestran hacia las marcas de las Partes, es decir, si es probable que los consumidores cambien a otro minorista si los productos de las Partes no están disponibles en su supermercado primario, y v) en caso de que los consumidores cambien a otro minorista, si es probable que se lleven consigo la totalidad de su cesta de la compra (o una parte significativa de ella).

21) Si bien la fase II de la investigación de la Comisión comprobó que los consumidores concentran la mayor parte de sus compras semanales en un único supermercado, y que una parte significativa de los consumidores que compran regularmente al menos un producto tanto de Mars como de Kellanova, los demás elementos investigados por la Comisión no demostraron con claridad que sea probable que la operación aumente significativamente el poder de negociación de la entidad fusionada frente a los minoristas de manera que se obstaculice significativamente la competencia efectiva.

22) En primer lugar, en cuanto a las características de los productos de Kellanova que se añadirán a la cartera de Mars, la fase II de la investigación de la Comisión puso de manifiesto que las Pringles (patatas fritas de tubo) i) suelen adquirirse con poca frecuencia de forma impulsiva, ii) están disponibles a través de diversos canales de venta y iii) se enfrentan a la competencia de las marcas blancas, así como de agentes activos en el mercado más amplio de las patatas fritas/aperitivos salados. Por lo que se refiere a Kellogg's (y sus diversas marcas derivadas), la Comisión señala que i) las ventas de cereales en general están disminuyendo, ii) Kellogg ha perdido ventas frente a alternativas de marca blanca, y iii) los consumidores compran cereales con poca frecuencia. Además, tanto Pringles (patatas fritas en tubo) como Kellogg's (cereales listos para comer) tienen una larga vida útil, es decir, no necesitan adquirirse semanalmente. Debido a estas características, es poco probable que las Pringles de Kellanova y las de Kellogg's concedan a la entidad fusionada un poder de negociación excesivo.

23) En segundo lugar, si bien algunas de las pruebas disponibles apuntan a que los consumidores son leales a (algunas de) las marcas de las Partes en la medida en que cambiarían a otro minorista si estas no estuvieran disponibles en su supermercado primario (en lugar de cambiar a un producto alternativo), la fase II de la investigación de la Comisión estableció que, en conjunto, las pruebas disponibles no demuestran que una parte significativa de los consumidores probablemente cambiaría a otro minorista si los productos de las Partes no estuvieran disponibles en su supermercado primario. Además, la Comisión considera aún menos plausible que una parte significativa de los consumidores cambiaría de proveedor solo si faltaran tanto los productos de Mars como los de Kellanova, pero no lo harían si faltaran productos de una sola de las Partes. Asimismo, los documentos internos de las Partes muestran que, en ocasiones anteriores en las que los productos de las Partes no han estado disponibles en un minorista concreto, tanto las propias Partes como los minoristas han sufrido pérdidas de ventas.

24) En tercer lugar, la Comisión no encontró pruebas del «efecto cesta de la compra», es decir, que los consumidores llevarían toda su cesta de la compra (o una parte significativa de ella) a otro minorista en caso de que los productos de la entidad fusionada no estuvieran disponibles en su supermercado primario. Por lo tanto, las pruebas no demostraron que sea probable que los minoristas se enfrenten a pérdidas significativamente mayores en comparación con las Partes, en caso de que los productos de las Partes no estén disponibles en sus tiendas.

5. **CONCLUSIÓN**

25) Por las razones que acabamos de exponer, la decisión concluye que la operación no obstaculizará de forma significativa la competencia efectiva en el mercado interior o en una parte sustancial del mismo.

26) Por consiguiente, la concentración debe declararse compatible con el mercado interior y el funcionamiento del Acuerdo EEE, de conformidad con el artículo 2, apartado 2, y el artículo 8, apartado 1, del Reglamento de concentraciones y con el artículo 57 del Acuerdo EEE.