C/2026/4335

6.8.2026.

Sažetak Odluke Komisije

od 8. prosinca 2025.

o ocjeni koncentracije spojivom s unutarnjim tržištem i funkcioniranjem Sporazuma o EGP-u

(Predmet M.11753 – MARS / KELLANOVA)

(priopćeno pod brojem dokumenta C(2025)8385)

(vjerodostojan je samo tekst na engleskom jeziku)

(Tekst značajan za EGP)

(C/2026/4335)

Komisija je 8. prosinca 2025. donijela odluku u predmetu o koncentracijama na temelju Uredbe Vijeća (EZ) br. 139/2004 od 20. siječnja 2004. o kontroli koncentracija između poduzetnika ([1])*, a posebno članka 8. stavka 1. te uredbe. Verzija potpune Odluke bez povjerljivih podataka može se pronaći na engleskom jeziku na internetskim stranicama Glavne uprave za tržišno natjecanje na sljedećoj adresi: https://competition-cases.ec.europa.eu/search.*

1. **STRANKE**

(1) Mars, Incorporated („Mars”), sa sjedištem u McLeanu, Sjedinjene Američke Države, poduzetnik je u obiteljskom vlasništvu koji dobavlja slatkiše, prehrambene proizvode, hranu za kućne ljubimce i pruža usluge skrbi o životinjama. Tri su glavna segmenta poslovanja poduzetnika Mars: i. grickalice; ii. hrana i prehrana; i iii. skrb za kućne ljubimce.

(2) Društvo Kellanova (prethodno Kellogg Company), sa sjedištem u Chicagu (Sjedinjene Američke Države), prvenstveno proizvodi i stavlja na tržište grickalice i gotovu hranu. Kellanovino poslovanje podijeljeno je u četiri odjela: i. grickalice; ii. žitarice spremne za konzumaciju („RTEC”); iii. zamrznuta hrana; i iv. rezanci i dr. U Europskom gospodarskom prostoru („EGP”) društvo Kellanova ostvaruje prodaju samo putem odjela grickalice i žitarice spremne za konzumaciju.

2. **TRANSAKCIJA**

(3) Komisija je 16. svibnja 2025. zaprimila službenu prijavu u skladu s člankom 4. Uredbe o koncentracijama prema kojoj poduzetnik Mars namjerava steći, u smislu članka 3. stavka 1. točke (b) Uredbe o koncentracijama, isključivu kontrolu nad cijelim poduzetnikom Kellanova („transakcija”). Poduzetnici Mars i Kellanova dalje u tekstu nazivaju se „stranke”. Subjekt proizišao iz transakcije dalje u tekstu naziva se „subjekt nastao koncentracijom”.

(4) Transakcija je od značaja za cijelu Uniju jer su dosegnuti pragovi prometa utvrđeni u članku 1. stavku 2. Uredbe o koncentracijama.

(5) Komisija je Odlukom od 25. lipnja 2025. utvrdila da postoje ozbiljne sumnje u sukladnost transakcije s unutarnjim tržištem te je pokrenula drugu fazu postupka na temelju članka 6. stavka 1. točke (c) Uredbe o koncentracijama.

(6) Savjetovanje s državama članicama o nacrtu odluke provedeno je 18. studenog 2025. u okviru Savjetodavnog odbora za koncentracije, koji je izdao pozitivno mišljenje. Službenik za saslušanje dao je pozitivno mišljenje o postupku u izvješću dostavljenom 27. studenog 2025.

([1]) SL L 24, 29.1.2004., str. 1.

3. **SAŽETAK**

(7) Istraživanje tržišta u drugoj fazi pokazalo je da transakcija neće značajno ograničiti djelotvorno tržišno natjecanje na unutarnjem tržištu ili njegovu značajnom dijelu.

(8) Stoga je transakcija proglašena sukladnom s unutarnjim tržištem i Sporazumom o EGP-u te je 8. prosinca 2025. donesena odluka o potvrdi sukladnosti u skladu s člankom 8. stavkom 1. Uredbe o koncentracijama te člankom 57. Sporazuma o EGP-u.

4. **OBRAZLOŽENJE**

4.1. **Mjerodavna tržišta proizvoda**

(9) Djelatnosti stranaka obuhvaćaju brojne kategorije proizvoda, s više robnih marki i proizvoda u različitim segmentima koje je Komisija prethodno ocijenila, kao što su čokoladne slastice, žvakaće gume i hrana za kućne ljubimce kad je riječ o Marsu te žitarice i ukusne grickalice kad je riječ o Kellanovi.

(10) Kad je riječ o relevantnim tržištima i segmentima proizvoda, ponuda stranaka može se segmentirati (i.) na temelju prodajnog kanala, ii. prema vrsti proizvoda i (iii.) u odnosu na razliku između privatnih robnih marki i brendiranih proizvoda.

(11) Komisija je nakon istrage zaključila da točna definicija tržišta proizvoda može ostati otvorena jer se transakcijom ne bi znatno ograničilo djelotvorno tržišno natjecanje ni prema kojoj prihvatljivoj definiciji tržišta. Za potrebe analize tržišnog natjecanja Komisija je ocijenila sljedeća relevantna tržišta proizvoda:

1. tržište na kojem postoji suvremeni maloprodajni kanal za svaki proizvod naveden u nastavku;
2. tržište proizvodnje i isporuke čokoladnih slastica sa segmentima za (i) čokoladne preljeve, (ii) čokoladne tablete, (iii) čokoladne praline, (iv) čokoladne zalogaje (poznate i kao čokoladne vrećice), (v) specijalitete od čokolade i (vi) sezonske proizvode od čokolade;
3. tržište slanih grickalica općenito, a posebno naslaganog čipsa;
4. tržište RTEC-a sa segmentima za i. proizvode RTEC-a osim žitnih pahuljica s voćem (muesli), ii. mueslija, iii. proizvoda RTEC-a u kategoriji „zdravlje”, iv. proizvode RTEC-a za djecu i v. proizvode RTEC-a za odrasle/obitelj;
5. tržište žvakaćih guma općenito;
6. tržišta toplih i hladnih umaka;
7. tržišta za rižu pripremnu za zagrijavanje i suhu rižu;
8. tržište hrane za mačke i pse, s podsegmentima suhe hrane, mokre hrane i grickalica;
9. tržište pločica za grickanje sa segmentima za (i) pločice od žitarica, (ii) pločice od voća i orašastih plodova te (iii) proteinske i energetske pločice;
10. tržišta proizvoda privatnih robnih marki i brendiranih proizvoda na veleprodajnoj razini za relevantne proizvode u ovim okolnostima.

4.2. **Mjerodavna zemljopisna tržišta**

(12) Istraživanjem tržišta koje je provela Komisija potvrđeno je da ne postoje čimbenici zbog kojih se ne bi moglo odstupiti od Komisijine prakse odlučivanja kojom se definira da su mjerodavna tržišta nacionalna po opsegu. Za potrebe analize tržišnog natjecanja Komisija je ocijenila relevantna tržišta proizvoda na nacionalnoj razini.

4.3. **Procjena tržišnog natjecanja**

4.3.1. *Uvod*

(13) Transakcija je uzrokovala horizontalna preklapanja i konglomeratne odnose u aktivnostima stranaka. Na temelju transakcije nisu nastali vertikalni odnosi.

4.3.2. *Horizontalni nekoordinirani učinci*

(14) Aktivnosti stranaka dovele su do horizontalnog utjecaja na tržišta (i) pločica od žitarica, osim proizvoda privatne robne marke u Irskoj i (ii) pločica od voća i orašastih plodova, osim proizvoda privatne robne marke u Španjolskoj.

(15) Istraživanjem tržišta koje je provela Komisija potvrđeno je da se transakcijom bitno ne ograničava djelotvorno tržišno natjecanje u EGP-u ili njegovu znatnom dijelu zbog horizontalnih nekoordiniranih učinaka na navedena horizontalno obuhvaćena tržišta i segmente. Glavni je razlog to što su zajednički tržišni udjeli stranaka relativno umjereni (ispod 30 %), njihovo međusobno natjecanje nije izraženo, nakon transakcije ostaje dovoljan broj alternativnih dobavljača spojenog subjekta, a nijedan klijent ili konkurent nije izrazio opravdanu zabrinutost, već je učinke transakcije smatrao neutralnima.

4.3.3. *Konglomeratni učinci*

(16) Komisijino istraživanje tržišta bilo je usmjereno na to bi li se transakcijom mogla znatno povećati pregovaračka moć subjekta nastalog koncentracijom u odnosu na trgovce na malo na način koji bi predstavljao znatno ograničavanje djelotvornog tržišnog natjecanja, uzimajući u obzir (i) tržišnu snagu stranaka u pojedinačnim kategorijama proizvoda, (ii) sposobnost subjekta nastalog koncentracijom da poveže pregovore o različitim kategorijama proizvoda i (iii) mjeru u kojoj subjekt nastao koncentracijom može na temelju povezanih pregovora pretočiti tržišnu snagu u pojedinačnim kategorijama u pregovaračku moć u cijelom svojem proizvodnom portfelju.

(17) Istraživanjem tržišta koje je provela Komisija potvrđeno je da se zbog konglomeratnih učinaka transakcijom bitno ne ograničava djelotvorno tržišno natjecanje u EGP-u ili njegovu znatnom dijelu.

(18) Prvo, istraga Komisije u drugoj fazi pružila je dodatne naznake da društva Mars i Kellanova imaju tržišnu snagu u različitim pojedinačnim kategorijama proizvoda u 10 zemalja EGP-a. Međutim, za potrebe odluke nije bilo potrebno donijeti zaključak o tržišnoj snazi jer je, neovisno o tome je li utvrđeno da stranke imaju tržišnu snagu u pojedinačnim kategorijama proizvoda, Komisija utvrdila da se nakon transakcije neće znatno povećati pregovaračka moć subjekta nastalog koncentracijom.

(19) Drugo, u drugoj fazi Komisijine istrage potvrđeno je da je društvo Mars sposobno povezivati pregovore o različitim kategorijama proizvoda (a subjekt nastao koncentracijom i dalje će imati tu sposobnost). Ispitnim postupkom otkriveno je da je društvo Mars u prošlosti djelotvorno iskoristilo svoj portfelj kako bi postiglo bolje uvjete, čak i kad su pregovori pokrenuti za svaki pojedinačni proizvod. Međutim, Komisijina druga faza ispitnog postupka pokazala je da i neki trgovci na malo povezuju ishod svojih pregovora s Marsom u svim kategorijama proizvoda i/ili ponekad mogu Marsu tijekom pregovora pružiti otpor.

(20) Treće, kako bi razumjelo u kojoj bi mjeri subjekt nastao koncentracijom mogao pretvoriti tržišnu snagu u pojedinačnim kategorijama u pregovaračku moć u cijelom svojem proizvodnom portfelju na temelju povezanih pregovora, Komisija je ispitala nekoliko parametara za procjenu vjerojatnog učinka na trgovce na malo u slučaju nedostupnosti portfelja subjekta nastalog koncentracijom. Konkretnije, Komisija je razmotrila (i) jesu li potrošači uključeni u sustav „sve na jednom mjestu”, (ii) u koliko se potrošači proizvoda društava Mars i Kellanova preklapaju, (iii.) obilježja proizvoda društva Kellanova koja treba dodati portfelju društva Mars, (iv) razinu vjernosti potrošača robnim markama stranaka, tj. je li vjerojatno da će potrošači prijeći drugom trgovcu na malo ako proizvodi stranaka nisu dostupni u njihovu primarnom supermarketu i (v) je li vjerojatno da će potrošači, ako prijeđu drugom trgovcu na malo, sa sobom ponijeti svoju cijelu potrošačku košaricu (ili njezin znatan dio).

(21) Iako je istraga Komisije u drugoj fazi potvrdila postojanje sustava „sve na jednom mjestu” (tj. da potrošači većinu svoje tjedne kupovine koncentriraju u jednom supermarketu), kao i da znatan udio potrošača redovito kupuje barem jedan proizvod i od Marsa i od Kellanove, na temelju ostalih elemenata koje je Komisija istražila nije se moglo zaključiti da će se transakcijom vjerojatno znatno povećati pregovaračka moć subjekta nastalog koncentracijom u odnosu na trgovce na malo na način koji bi doveo do znatnog ograničavanja djelotvornog tržišnog natjecanja.

(22) Prvo, kad je riječ o svojstvima proizvoda društva Kellanova koje treba dodati portfelju društva Mars, ispitni postupak Komisije u drugoj fazi pokazao je da se Pringles (i) obično rijetko kupuje neplanirano, (ii) dostupan je putem različitih prodajnih kanala i (iii) suočava se s konkurencijom privatnih robnih marki i sudionika aktivnih na širem tržištu čipsa/slanih grickalica. Kad je riječ o proizvodu Kellogg's (i njegovim različitim podmarkama), Komisija napominje (i) da se prodaja žitarica općenito smanjuje, (ii) da su prodaju Kellogg'sa nadmašile zamjenske privatne robne marke i (iii) da potrošači rijetko kupuju žitarice. Osim toga, i Pringles i Kellogg's imaju dugi rok trajanja, tj. ne moraju se kupovati na tjednoj osnovi. Zbog tih značajki nije vjerojatno da će Kellanovini proizvodi Pringles i Kellogg's subjektu nastalom koncentracijom dati prevladavajuću pregovaračku moć.

(23) Drugo, iako neki od dostupnih dokaza potvrđuju da su potrošači lojalni (nekim) robnim markama stranaka u tolikoj mjeri da bi prešli drugom trgovcu na malo ako one ne bi bile dostupne u njihovu primarnom supermarketu (umjesto prelaska na alternativni proizvod), u drugoj fazi ispitnog postupka Komisije utvrđeno je da, uzevši sve u obzir, dostupni dokazi pokazuju da znatan dio potrošača vjerojatno ne bi prešao drugom trgovcu na malo ako proizvodi stranaka ne bi bili dostupni u njihovu primarnom supermarketu. Osim toga, Komisija smatra da postoji još manje pokazatelja da bi znatan udio potrošača promijenio dobavljača samo ako nedostaju proizvodi i društva Mars i društva Kellanova, ali ne i ako nedostaju proizvodi samo jedne od strana. Isto tako, interni dokumenti stranaka pokazuju da su u prošlosti, u situacijama u kojima proizvodi stranaka nisu bili dostupni određenom trgovcu na malo, i same stranke i trgovci na malo pretrpjeli gubitak prodaje.

(24) Treće, Komisija nije pronašla dokaze za „učinak košarice”, tj. da bi potrošači svoju cijelu potrošačku košaricu (ili njezin znatan dio) prenijeli drugom trgovcu na malo ako proizvodi subjekta nastalog koncentracijom nisu dostupni u njihovu primarnom supermarketu. Stoga iz dokaza ne proizlazi da bi trgovci na malo vjerojatno pretrpjeli znatno veće gubitke u odnosu na stranke ako proizvodi stranaka ne budu dostupni u njihovim trgovinama.

5. **ZAKLJUČAK**

(25) Zbog prethodno navedenih razloga u odluci se zaključuje da transakcija neće znatno ograničiti djelotvorno tržišno natjecanje na unutarnjem tržištu ili u njegovu značajnom dijelu.

(26) Stoga bi koncentraciju trebalo ocijeniti spojivom s unutarnjim tržištem i funkcioniranjem Sporazuma o EGP-u u skladu s člankom 2. stavkom 2. i člankom 8. stavkom 1. Uredbe o koncentracijama te člankom 57. Sporazuma o EGP-u.