C/2026/4335

6.8.2026

Resumo da Decisão da Comissão

de 8 de dezembro de 2025

que declara uma concentração compatível com o mercado interno e com o funcionamento do Acordo EEE

(Processo M.11753 — MARS/KELLANOVA)

[notificada com a referência C(2025)8385]

(Apenas faz fé o texto em língua inglesa)

(Texto relevante para efeitos do EEE)

(C/2026/4335)

Em 8 de dezembro de 2025, a Comissão adotou uma decisão relativa a uma fusão nos termos do Regulamento (CE) n.º 139/2004 do Conselho, de 20 de janeiro de 2004, relativo ao controlo das concentrações de empresas ([1]), *nomeadamente o artigo 8.º, n.º 1, deste regulamento. Uma versão não confidencial do texto integral da decisão em inglês pode ser consultada no sítio Web da Direção-Geral da Concorrência, no seguinte endereço: https://competition-cases.ec.europa.eu/search.*

1. **PARTES**

(1) A Mars, Incorporated («Mars»), com sede em McLean, nos Estados Unidos, é uma empresa familiar fornecedora de produtos de confeitaria, produtos alimentares para consumo humano e produtos alimentares e serviços veterinários para animais de companhia. A Mars opera em três segmentos principais: i) *snacks*, ii) nutrição e alimentos para consumo humano, e iii) alimentos e serviços veterinários para animais de estimação.

(2) A Kellanova (anteriormente Kellogg Company), com sede em Chicago, nos Estados Unidos, fabrica e comercializa principalmente *snacks* e alimentos pré-cozinhados. A Kellanova opera em quatro segmentos: i) *snacks*, ii) cereais de pequeno-almoço, iii) alimentos congelados, iv) *noodles* e outros alimentos pré-cozinhados. No Espaço Económico Europeu («EEE»), a Kellanova só vende nos segmentos dos *snacks* e cereais de pequeno-almoço.

2. **OPERAÇÃO**

(3) Em 16 de maio de 2025, a Comissão foi formalmente notificada nos termos do artigo 4.º do Regulamento das Concentrações, de que a Mars tencionava adquirir, na aceção do artigo 3.º, n.º 1, alínea b), do mesmo regulamento, o controlo exclusivo total da Kellanova mediante a compra de ações («operação»). A Mars e a Kellanova são a seguir designadas por «Partes». A entidade resultante da operação é a seguir designada por «entidade resultante da fusão».

(4) A operação tem dimensão à escala da União, uma vez que excede os limiares do volume de negócios estabelecidos no artigo 1.º, n.º 2, do Regulamento das Concentrações.

(5) Por decisão de 25 de junho de 2025, a Comissão considerou que a operação suscitava sérias dúvidas quanto à sua compatibilidade com o mercado interno e decidiu iniciar a segunda fase do processo nos termos do artigo 6.º, n.º 1, alínea c), do Regulamento das Concentrações.

(6) Em 18 de novembro de 2025, os Estados-Membros foram consultados sobre o projeto de decisão no âmbito do Comité Consultivo em matéria de Concentrações, que emitiu um parecer favorável. O auditor também emitiu um parecer favorável sobre o processo no seu relatório apresentado em 27 de novembro de 2025.

([1]) JO L 24 de 29.1.2004, p. 1.

3. **RESUMO**

(7) A investigação do mercado na segunda fase revelou que a operação não criaria entraves significativos à concorrência efetiva no mercado interno ou numa parte substancial deste.

(8) Por conseguinte, a operação foi declarada compatível com o mercado interno e com o Acordo EEE e, em 8 de dezembro de 2025, foi adotada uma decisão de autorização nos termos do artigo 8.º, n.º 1, do Regulamento das Concentrações e do artigo 57.º do Acordo EEE.

4. **EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS**

4.1. **Mercados do produto relevantes**

(9) As atividades das Partes abrangem uma grande variedade de categorias do produto, com múltiplas marcas e produtos em diferentes segmentos já avaliados anteriormente pela Comissão, como os produtos de confeitaria à base de chocolate, as pastilhas elásticas e os produtos alimentares para animais de companhia no caso da Mars e os cereais de pequeno-almoço e *snacks* salgados no caso da Kellanova.

(10) Em termos de mercados do produto e segmentos relevantes, a oferta das Partes pode ser segmentada i) com base no canal de vendas, ii) por tipo de produtos e iii) entre produtos de marca do distribuidor e produtos de marca do fabricante.

(11) Na sequência da investigação realizada, a Comissão concluiu que a definição exata do mercado do produto pode permanecer em aberto, uma vez que a operação não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva independentemente de qualquer definição de mercado plausível. Para efeitos da análise da concorrência, a Comissão avaliou os seguintes mercados do produto relevantes:

1) o mercado do canal retalhista moderno para cada um dos produtos a seguir mencionados;

2) o mercado de produção e fornecimento de produtos de confeitaria à base de chocolate para os segmentos de i) barras de chocolate, ii) tabletes de chocolate, iii) bombons de chocolate, iv) *snacks* de chocolate, v) especialidades de chocolate e vi) produtos sazonais de chocolate;

3) o mercado dos *snacks* salgados em geral e, especificamente, das batatas fritas empilhadas;

4) o mercado dos cereais de pequeno-almoço para os segmentos de i) cereais de pequeno-almoço, excluindo *muesli*, ii) *muesli*, iii) cereais de pequeno-almoço da categoria «saudáveis», iv) cereais de pequeno-almoço para crianças e v) cereais de pequeno-almoço para adultos/toda a família;

5) o mercado das pastilhas elásticas em geral;

6) os mercados dos molhos picantes e frios;

7) os mercados do arroz pré-cozinhado e do arroz seco;

8) o mercado dos alimentos para gatos e cães, com os subsegmentos de alimentos secos, alimentos húmidos e *snacks*;

9) o mercado dos *snacks* em barra para os segmentos de i) barras de cereais, ii) barras de frutos secos e frutos de casca rija e iii) barras proteicas e energéticas;

10) os mercados dos produtos de marca do distribuidor e de marca do fabricante a nível grossista para os produtos relevantes neste caso.

4.2. **Mercados geográficos relevantes**

(12) A investigação do mercado realizada pela Comissão confirmou que não existem fatores que impeçam um desvio em relação à prática decisória da Comissão que define os mercados relevantes como sendo de âmbito nacional. Para efeitos da análise da concorrência, a Comissão avaliou os mercados do produto relevantes a nível nacional.

4.3. **Avaliação da concorrência**

4.3.1. *Introdução*

(13) A operação deu origem a sobreposições horizontais e a relações de conglomerado entre as atividades das Partes. A operação não deu origem a relações verticais.

4.3.2. *Efeitos horizontais não coordenados*

(14) As atividades das Partes tiveram efeitos horizontais nos mercados, no que diz respeito i) às barras de cereais, excluindo os produtos de marca do distribuidor na Irlanda; e ii) às barras de frutos secos e frutos de casca rija, excluindo os produtos de marca do distribuidor em Espanha.

(15) A investigação do mercado realizada pela Comissão confirmou que a operação não cria entraves significativos à concorrência efetiva no EEE, ou numa parte substancial deste, em resultado de efeitos horizontais não coordenados, no que diz respeito aos mercados e segmentos relevantes afetados horizontalmente. Tal deve-se principalmente ao facto de as quotas de mercado combinadas das Partes serem relativamente moderadas (inferiores a 30 %), de as Partes não concorrerem estreitamente, de continuar a existir um número suficiente de fornecedores alternativos à entidade resultante da concentração após a operação e de nenhum cliente ou concorrente ter apresentado preocupações justificadas, mas ter antes considerado que os efeitos da operação são neutros.

4.3.3. *Efeitos de conglomerado*

(16) A investigação do mercado efetuada pela Comissão procurou determinar se a operação pode aumentar significativamente o poder de negociação da entidade resultante da concentração em relação aos retalhistas, de forma a criar entraves significativos à concorrência efetiva, tendo em conta i) o poder de mercado das Partes em cada categoria de produtos, ii) a capacidade da entidade resultante da concentração para vincular as negociações entre categorias de produtos e iii) em que grau a entidade resultante da concentração pode traduzir o poder de mercado em cada categoria num poder de negociação global abrangendo toda a carteira de produtos baseado em negociações vinculadas.

(17) A análise de mercado da Comissão confirmou que a operação não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva no EEE, ou numa parte substancial deste, em resultado dos efeitos de conglomerado.

(18) Em primeiro lugar, a segunda fase da investigação da Comissão forneceu novos elementos de que quer a Mars quer a Kellanova têm poder de mercado nas várias categorias individuais do produto em 10 países do EEE. No entanto, para efeitos da decisão, não foi necessário chegar a qualquer conclusão sobre o poder de mercado, uma vez que, independentemente de se constatar que as partes tinham poder de mercado nas categorias individuais do produto, a Comissão considerou que a operação não aumentaria significativamente o poder de negociação da entidade resultante da concentração após a operação.

(19) Em segundo lugar, a segunda fase da investigação da Comissão confirmou que a Mars tem a capacidade (e a entidade resultante da concentração continuará a ter a capacidade) de vincular as negociações a várias categorias do produto. A análise revelou que, no passado, a Mars tirou efetivamente partido da sua carteira de produtos para obter melhores condições, mesmo quando as negociações foram iniciadas produto a produto. Dito isto, a segunda fase da investigação da Comissão revelou que alguns retalhistas também vinculam o resultado das negociações com a Mars a várias categorias do produto e/ou conseguem, por vezes, resistir à Mars durante as negociações.

(20) Em terceiro lugar, para compreender em que medida a entidade resultante da concentração poderia traduzir o poder de mercado nas categorias individuais do produto num poder de negociação global abrangendo toda a carteira de produtos vinculando as negociações, a Comissão examinou vários parâmetros para avaliar o impacto provável nos retalhistas caso a carteira de produtos da entidade resultante da concentração deixasse de estar disponível. Mais especificamente, a Comissão investigou i) se os consumidores adquirem os produtos num balcão único, ii) em que medida os consumidores da Mars e da Kellanova se sobrepõem, iii) as características dos produtos da Kellanova que serão acrescentados à carteira da Mars, iv) o nível de fidelidade dos consumidores em relação às marcas das Partes, ou seja, a probabilidade de mudarem para outro retalhista se os produtos das Partes deixarem de estar disponíveis no seu supermercado habitual, e v) caso os consumidores mudassem para outro retalhista, a probabilidade de transferirem consigo a totalidade do seu cabaz de compras (ou uma parte significativa do mesmo).

(21) Embora a segunda fase da investigação da Comissão tenha confirmado a utilização de um balcão único (ou seja, que os consumidores concentram a maior parte das suas compras semanais num único supermercado) e que uma parte significativa de consumidores compra regularmente, pelo menos, um produto à Mars e à Kellanova, os outros elementos analisados pela Comissão não sustentam claramente que a operação poderia aumentar significativamente o poder de negociação da entidade resultante da concentração em relação aos retalhistas entravando significativamente a concorrência efetiva.

(22) Em primeiro lugar, em termos de características dos produtos da Kellanova que seriam acrescentados à carteira da Mars, a segunda fase da análise da Comissão revelou que os produtos Pringles i) são normalmente adquiridos de uma forma não frequente e impulsiva, ii) estão disponíveis através de vários canais de venda e iii) enfrentam a concorrência dos produtos de marca do distribuidor e de outros agentes ativos no mercado mais vasto das batatas fritas/*snacks* salgados. No que diz respeito à Kellog's (e às suas várias submarcas), a Comissão observa que i) as vendas de cereais em geral estão a diminuir, ii) a Kellogg's perdeu vendas para produtos alternativos de marca do distribuidor e iii) os consumidores compram cereais de forma infrequente. Além disso, tanto os produtos Pringles como Kellogg's têm um longo prazo de armazenamento, ou seja, não precisam de ser adquiridos semanalmente. Devido a estas características, é pouco provável que os produtos Pringles e Kellogg's da Kellanova concedam à entidade resultante da concentração um poder de negociação dominante.

(23) Em segundo lugar, embora alguma evidência disponível confirme a fidelidade dos consumidores às marcas (ou algumas marcas) das Partes, levando-os mesmo a mudar para outro retalhista se essas marcas deixassem de estar disponíveis no seu supermercado habitual (em vez de mudarem para um produto alternativo), na segunda fase da investigação da Comissão os elementos disponíveis não demonstram que uma parte significativa dos consumidores mudaria para outro retalhista se os produtos das Partes deixassem de estar disponíveis no seu supermercado habitual. Além disso, na opinião da Comissão, existem ainda menos evidência de que uma parte significativa dos consumidores só mudaria se faltassem tanto produtos da Mars como da Kellanova e que não o faria se faltassem apenas produtos de uma das Partes. Os documentos internos das Partes mostram ainda que, no passado, quando os produtos das Partes deixaram de estar disponíveis num determinado retalhista, tanto as Partes como os retalhistas sofreram perdas nas vendas.

(24) Em terceiro lugar, a Comissão não encontrou qualquer evidência de um «efeito de cabaz», ou seja, a transferência pelos consumidores da totalidade do seu cabaz de compras (ou uma parte significativa do mesmo) para outro retalhista caso os produtos da entidade resultante da concentração deixem de estar disponíveis no supermercado habitual dos consumidores. Por conseguinte, a evidência não confirma que os retalhistas enfrentariam provavelmente perdas significativamente mais elevadas do que as Partes se os produtos destas empresas deixassem de estar disponíveis nas suas lojas.

5. **CONCLUSÃO**

(25) Pelas razões acima referidas, a decisão conclui que a operação não é suscetível de criar entraves significativos à concorrência efetiva no mercado interno ou numa parte substancial deste.

(26) Por conseguinte, a concentração deve ser declarada compatível com o mercado interno e com o funcionamento do Acordo EEE, em conformidade com o artigo 2.º, n.º 2, e com o artigo 8.º, n.º 1, do Regulamento das Concentrações, bem como com o artigo 57.º do Acordo EEE.