

II

(Actos cuya publicación no es una condición para su aplicabilidad)

COMISIÓN

DECISIÓN DE LA COMISIÓN

de 21 de junio de 1994

por la que se declara una operación de concentración compatible con el mercado común y el Acuerdo sobre el Espacio Económico

[IV/M. 430 — Procter & Gamble/VP Schickedanz (II)]

(El texto en lengua inglesa es el único auténtico)

(Texto pertinente a los fines del EEE)

(94/893/CE)

LA COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS,

Visto el Tratado constitutivo de la Comunidad Europea,

Visto el Reglamento (CEE) nº 4064/89, de 21 de diciembre de 1989, sobre el control de las operaciones de concentración entre empresas ⁽¹⁾, y, en particular, el apartado 2 de su artículo 8,

Visto el Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo y, en particular, el apartado 1 de su artículo 57,

Vista la Decisión de la Comisión, de 17 de febrero de 1994, de incoar un procedimiento en el presente asunto,

Después de haber dado a las empresas afectadas la oportunidad de comunicar sus observaciones con respecto a las objeciones planteadas por la Comisión,

Visto el dictamen del Comité consultivo de concentraciones,

Considerando lo que sigue:

- (1) El 17 de enero de 1994, Procter & Gamble GmbH (P&G) notificó a la Comisión un proyecto de concentración mediante el cual adquiriría la totalidad de Vereinigte Papierwerke Schickedanz AG (VPS). Dicha notificación tuvo lugar tras haber retirado, el 17 de enero de 1994, su notificación inicial a ese respecto, de fecha de 9 de diciembre de 1993.

Con arreglo a la segunda notificación, la operación se modifica, pues incluye una propuesta de cesión de una parte de la línea de VPS de fabricación de productos para la protección íntima femenina (véase el considerando 8).

- (2) Una vez examinada la notificación, la Comisión llegó a la conclusión de que la concentración notificada entra en el ámbito de aplicación del Reglamento (CEE) nº 4064/89.

El 17 de febrero de 1994, la Comisión decidió incoar procedimiento, en aplicación de la letra c) del apartado 1 del artículo 6 del Reglamento de concentraciones.

I. LAS PARTES

- (3) Procter & Gamble GmbH (P&G) es filial de Procter & Gamble Company, que ostenta el 100 % de la propiedad de aquélla y opera en el sector de productos de limpieza para el hogar, productos de higiene y belleza, productos a base de papel —entre otros, productos para la protección higiénica (salvo tampones)— y productos alimentarios.
- (4) Vereinigte Papierwerke Schickedanz AG (VPS) es filial de Gustav und Grete Schickedanz Holding KG (GGS), sociedad constituida con arreglo a la legislación alemana que ostenta el 100 % de la propiedad de aquélla. VPS fabrica productos de uso doméstico y base de papel y productos para la protección higiénica.

⁽¹⁾ DO nº L 395 de 30. 12. 1989, p. 1 (versión corregida en el DO nº L 257 de 21. 9. 1990, p. 13).

II. LA OPERACIÓN

- (5) Procter & Gamble GmbH adquirirá la totalidad del capital social de VPS, así como el de otras filiales de GGS que operan en sectores conexos. Con arreglo al Acuerdo de Cesión de Acciones celebrado entre P&G y GGS, y al Acuerdo complementario firmado por GGS, VPS y P&G, VPS independizará su actividad de fabricación de pañales del resto de sus actividades y constituirá con ella una empresa aparte antes de culminar la transacción. De conformidad con estos acuerdos, P&G adquirirá las acciones de VPS y, acto seguido, cederá a un tercero las acciones de la sociedad independiente encargada de desarrollar la actividad de fabricación de pañales de VPS, esto es, a un fiduciario designado por P&G el 22 de diciembre de 1993, al cerrar el acuerdo.
- (6) El fiduciario recibirá el mandato de hallar compradores finales en un plazo que, inicialmente, se fija en [...] ⁽¹⁾ meses posteriores a la celebración del acuerdo y que podrá ampliarse en [...] meses, si fuera necesario y en determinadas circunstancias.
- (7) El compromiso de no hacerse con el control de la actividad que VPS desarrolla en el sector de fabricación de pañales forma parte integrante de la notificación, por lo que, no obstante las objeciones que la Comisión podría oponer a tal adquisición, la presente Decisión no se refiere a ese mercado.
- (8) Al mismo tiempo, en relación con el temor ante las posibles consecuencias de la concentración notificada sobre los productos para la higiene femenina, P&G, incluía en su notificación un compromiso unilateral con la Comisión, completado con un acuerdo adicional entre las partes, a no hacerse con el control de los «productos distintos de Camelia» (esto es, el activo material e inmaterial de tres de las marcas de VPS: Blümia, Femina y Tampona, así como de la línea de productos blancos de VPS) de la actividad desarrollada por VPS en el sector de fabricación de productos para la protección íntima femenina. Posteriormente, a la luz de las objeciones planteadas por la Comisión, P&G cambió las marcas que iba a abandonar así como las condiciones de dicha desinversión (véase la parte VI de la presente Decisión), sustituyendo los productos de higiene femenina de la marca Camelia por aquellos distintos de Camelia de VPS.

III. LA CONCENTRACIÓN

- (9) P&G se hará con el control absoluto de VPS (salvo en lo relativo a la fabricación de pañales). La operación, por tanto, constituye una concentración, a efectos de lo dispuesto en el artículo 3 del Reglamento (CEE) nº 4064/89.

⁽¹⁾ [...] En el texto de la presente Decisión, destinada a la duplicación, ciertas informaciones han sido omitidas, con arreglo a las disposiciones del apartado 2 del artículo 17 del Reglamento (CEE) nº 4064/89, relativo a la no divulgación de asuntos secretos.

IV. DIMENSIÓN COMUNITARIA

- (10) La operación notificada tiene dimensión comunitaria, puesto que el volumen de negocios mundial de las empresas participantes (P&G 23 626 millones de ecus y VPS 681 millones de ecus en 1992 y 1993, respectivamente) es superior al límite de 5 000 millones de ecus; el volumen de negocios comunitario total de ambas empresas (P&G [...] millones de ecus y VPS [...] millones de ecus) es superior a los 250 millones de ecus; y las partes no generan más de las dos terceras partes de sus volúmenes de negocios comunitario en un único Estado miembro.

V. COMPATIBILIDAD CON EL MERCADO COMÚN

- (11) La concentración afecta a los siguientes productos fabricados por VPS: productos de uso doméstico a base de papel, productos para la higiene femenina, productos de protección contra la incontinencia en los adultos, productos de algodón y algunos productos de higiene personal (cosméticos).
- (12) Se ha incoado procedimiento en relación con las compresas higiénicas.

Productos de uso doméstico a base de papel

- (13) P&G no opera en Europa con estos productos, que comprenden, entre otros, papel higiénico, pañuelos de papel, toallitas faciales y papel de cocina. Las ventas de estos productos suponen el [...] ⁽²⁾ del total de ventas de VPS (unos [...] ⁽³⁾ millones de ecus). P&G afirma que la finalidad de la concentración prevista es penetrar en el mercado europeo de productos de uso doméstico a base de papel. Se considera que este mercado es tan importante como el de pañales y el de productos de protección íntima femenina juntos (unos 5 000 millones de ecus). P&G ya ostenta el liderazgo del mercado en este sector en Estados Unidos y Canadá, y confía en poder imponer en Europa, gracias a esta operación, su mayor experiencia tecnológica y de producto. Las cuotas globales de mercado de VPS son modestas ([...] ⁽⁴⁾ en la Comunidad y [...] ⁽⁵⁾ en Alemania, en términos reales; no se dispone de cifras nominales). En cuanto a los productos individualmente considerados, la cuota de mercado en la Comunidad va del [...] ⁽⁶⁾ (papel de cocina) al [...] ⁽⁷⁾ (pañuelos), y, en Alemania, el [...] ⁽⁸⁾ en el segmento de pañuelos y el [...] ⁽⁹⁾ en el de papel higiénico. Los principales fabricantes son Scott y JA/Mont, y los productos blancos desempeñan un importante papel en un mercado que se espera crezca en los próximos años.

⁽²⁾ Entre 40 y 45 %.

⁽³⁾ Entre 250 y 300 millones de ecus.

⁽⁴⁾ Entre 1 y 5 %.

⁽⁵⁾ Entre 15 y 20 %.

⁽⁶⁾ Menos del 1 %.

⁽⁷⁾ Entre 15 y 20 %.

⁽⁸⁾ Entre 35 y 40 %.

⁽⁹⁾ Entre 15 y 20 %.

Dado que no existe superposición de actividades entre P&G y VPS en este sector y la cuota de mercado de que dispone VPS es limitada, la operación no suscita problemas de competencia en lo que respecta a estos productos.

Productos de protección contra la incontinencia en adultos

Mercado de producto

- (14) Los productos de protección contra la incontinencia en adultos comprenden prendas interiores adaptables, compresas de mayor o menor grosor, compresas insertables y otras prendas interiores. Los diferentes productos se emplean para distintos grados de incontinencia urinaria o intestinal. Pese a que los productos de protección contra la incontinencia en adultos son semejantes a los pañales y a los compresas higiénicas, ni los fabricantes ni los consumidores consideran que son sustitutivos, ya que desempeñan funciones completamente diferentes. La absorbencia de los productos para la incontinencia oscila entre los 150 ml de orina para las incontinencias leves y los 800-1 000 ml para las graves, mientras que los productos para la protección íntima femenina tienen una capacidad de absorción de entre 5 y 20 ml de fluido, y el pañal de mayor absorbencia una capacidad de unos 160-190 ml de orina.
- (15) Los productos para la incontinencia en adultos se diferencian de los pañales y de los productos para la higiene femenina en el tamaño y en el diseño, pero, además, también en la materia prima y, en cierto modo, en la tecnología. La tecnología necesaria para crear productos superabsorbentes varía según se trate de productos para la incontinencia, pañales o compresas, puesto que las necesidades de absorción son distintas en cada uno de los casos. Es cierto que, en teoría, las máquinas para la fabricación de compresas o pañales podrían adaptarse para fabricar compresas o prendas interiores para la incontinencia, pero, según corroboran otros fabricantes, no parece comercialmente viable. P&G opina que, pese a que existe un cierto grado de sustituibilidad en la oferta, los productos para la incontinencia en adultos constituyen un mercado distinto.
- (16) En lo que atañe al mercado geográfico de referencia, las averiguaciones de la Comisión arrojan resultados contradictorios. VPS fabrica productos para la incontinencia en Alemania y los vende en el Benelux, Francia, Italia, España, Alemania, Austria y Suiza (generalmente bajo la marca Certina). P&G fabrica y vende esos mismos productos bajo la marca Attends en determinados países de Europa occidental y bajo la marca Lindör o Linidor en Italia, España y Portugal.
- (17) Del mismo modo, también los restantes grandes fabricantes de Europa, como Mölnlycke (Tena) y Hartmann (Molicare) venden sus productos en la mayor parte de los países del EEE. Según parece,

compiten con la misma gama de productos bajo marcas de alcance europeo, tendencia que podría acentuarse si se aprueba la legislación prevista en la Comunidad para armonizar las características de los productos sanitarios, comprendidos los productos para la incontinencia. De ello podría deducirse la existencia de un mercado de Europa occidental.

- (18) No obstante, las características de algunos mercados indicarían, por el contrario, la existencia de mercados nacionales. Características tales como la especificidad de los canales de oferta y la distribución, que distinguen claramente estos productos de los restantes productos higiénicos. Los pañales para adultos se consideran, fundamentalmente, un producto sanitario. Se distribuyen en hospitales, farmacias y a través de proveedores institucionales, pese a que, actualmente, algunos fabricantes (por ejemplo, Mölnlycke) están intentando distribuirlos también en el comercio no especializado. En el Reino Unido, por ejemplo, aproximadamente el 80 % de las compras las hace la Seguridad Social, a través de seis departamentos regionales de compras. En Alemania, los distribuidores de productos farmacéuticos tienden a comprárselos a los fabricantes alemanes.
- (19) Sin embargo, cabe dejar abierta la definición del mercado geográfico de referencia de los productos para la incontinencia en adultos, pues, aun cuando exista un mercado nacional, como es el caso, por ejemplo, de Alemania, un análisis desde el punto de vista de la competencia conduciría a la conclusión de que la concentración no es incompatible con el mercado común.
- (20) Según se desprende de la notificación, la nueva entidad ostentará, en Europa occidental, una cuota de mercado, de entre [...] y [...] ⁽¹⁾ en la Comunidad (en este apartado se han tomado cifras en términos reales, por carecer de cifras nominales). El principal fabricante es Mölnlycke, con una cuota superior al [...] ⁽²⁾, y Hartmann dispone del [...] ⁽³⁾ de las ventas de Europa occidental. En Alemania, P&G dispone de una cuota del [...] ⁽⁴⁾, en términos reales, y del [...] ⁽⁵⁾ en términos nominales. La cuota de VPS en términos tanto reales como nominales es de alrededor del [...] ⁽⁶⁾. Ello supone una cuota de mercado conjunta del [...] ⁽⁷⁾, en términos nominales, en Alemania. Mölnlycke cuenta con una cuota del [...] ⁽⁸⁾ (en términos reales) en el mercado alemán, mientras que la de Hartmann es del [...] ⁽⁹⁾ (asimismo, en términos reales).
- (21) Ante esta estructura del mercado y dado que el liderazgo en Europa lo ostenta Mölnlycke, no
- ⁽¹⁾ Entre 15 y 20 %.
⁽²⁾ Entre 35 y 40 %.
⁽³⁾ Entre 10 y 15 %.
⁽⁴⁾ Entre 15 y 20 %.
⁽⁵⁾ Entre 15 y 20 %.
⁽⁶⁾ Entre 10 y 15 %.
⁽⁷⁾ Entre 30 y 35 %.
⁽⁸⁾ Entre 30 y 35 %.
⁽⁹⁾ Entre 20 y 25 %.

P&G, la Comisión considera que la concentración no dará lugar a una posición dominante en Alemania en el segmento de productos para la incontinencia en adultos.

Productos de algodón y cosméticos

- (22) P&G no vende productos de algodón (discos y bolas de algodón, y algodón corriente) en Europa, por lo que no aumentará la cuota de mercado de VPS. Esta última dispone de una importante marca de discos de algodón —Demak'up— con una cuota de mercado del [...] ⁽¹⁾ en los siete Estados miembros en que se vende. VPS calcula que su cuota de mercado en la Comunidad, para todos los productos de algodón, es del [...] ⁽²⁾. A juicio de la Comisión, salvo dato en contrario, el mero hecho de que estas cuotas pasen a propiedad de P&G no plantea problemas de competencia.
- (23) Los productos para la higiene personal comprenden una variada gama (productos para el cuidado del cuerpo, la piel y el cabello, de higiene bucal, perfumes, etc.); VPS fabrica sólo algunos de ellos y los vende, fundamentalmente, en Alemania, calculándose una cuota de mercado de [...] ⁽³⁾. Las cuotas de mercado de P&G son también inferiores al 10% en la Comunidad y al [...] ⁽⁴⁾ en un mismo Estado miembro. Para ambas sociedades, la actividad de fabricación de cosméticos es de poca entidad. Además, en Europa occidental se lanzan cada año al mercado gran cantidad de productos nuevos, en respuesta a la volatilidad de los hábitos de consumo. La competencia en este mercado es muy intensa. Por consiguiente, la concentración no plantea problemas importantes en cuanto a su compatibilidad con el mercado común en lo que respecta a este sector.

Pañales

- (24) Tal y como ya se ha señalado en el apartado 5, P&G se desprendería de la actividad de fabricación de pañales de VPS al cerrar el acuerdo de adquisición.
- (25) Con arreglo a los cálculos efectuados por las partes, P&G tiene una cuota de mercado del [...] ⁽⁵⁾ en la Comunidad (no se dispone de cifras nominales), excluida la actividad en el segmento de pañales de Finaf, que será cedida dentro de la operación P&G/Finaf; la cuota de VPS es del [...] ⁽⁶⁾. Pese a que el aumento de cuota no es demasiado grande, la Comisión ya se ha pronunciado claramente en el caso P&G/Finaf en el sentido de que P&G no debe aumentar su cuota de mercado en este segmento.

⁽¹⁾ Entre 35 y 40%.

⁽²⁾ Entre 10 y 15%.

⁽³⁾ Entre 5 y 10%.

⁽⁴⁾ Entre 15 y 20%.

⁽⁵⁾ Entre 45 y 50%.

⁽⁶⁾ Entre 1 y 5%.

- (26) A la vista de las cuotas de mercado, los recursos financieros, la tecnología punta y la fuerte posición de P&G en el comercio minorista, la Comisión considera que si en su notificación P&G no se hubiera comprometido a renunciar al control de la actividad en el sector de los pañales, la operación hubiera podido generar una posición dominante de esta empresa, aún suponiendo que existiera un mercado de pañales de Europa occidental. Admite, no obstante, que la cesión prevista eliminará su inquietud a ese respecto en este segmento.

Productos para la higiene femenina

A. Mercado de producto de referencia

- (27) Los productos para la higiene íntima femenina comprenden los salva-slips, los tampones y las compresas. VPS fabrica los tres productos y P&G sólo salva-slips y compresas, pero no tampones. Tanto los salva-slips como las compresas son formas de protección externa que consisten en una almohadilla adherente que se sitúa en la prenda interior; los tampones, en cambio, son de uso interno. El conjunto de todos ellos forman lo que se conoce como productos para la protección íntima femenina.
- (28) P&G alega en su notificación que esos tres productos constituyen un sólo mercado. En su opinión, tampones y compresas se destinan al mismo uso; las mujeres cambian de uno a otro de estos productos fácilmente, sobre todo cuando salen nuevos productos; y, por último, los fabricantes de compresas compiten intensamente con los fabricantes de tampones. Sin embargo, la Comisión considera que existe un mercado diferente para cada uno de esos productos; salva-slips, tampones y compresas.
- (29) Los salva-slips se utilizan, principalmente, como protección contra las secreciones vaginales intermenstruales, es decir, en los períodos no menstruales. Se utilizan, asimismo, durante la menstruación, bien por sí solos, como protección inmediatamente antes y después de la menstruación, esto es, los «días de flujo débil» (generalmente, los dos últimos días del período, en que el flujo menstrual es mucho más débil), o en conjunción con un tampón durante la menstruación. No sirven, por sí solos, como método principal de protección. Esta modalidad de uso se ve confirmada por la capacidad de absorberencia de los salva-slips, que es alrededor de la cuarta parte de la de las compresas. Por otra parte, la comercialización de los salva-slips va encaminada a proporcionar una «sensación de frescor», más que a la protección.
- (30) Desde el punto de vista de la oferta, es preciso señalar que aunque puede existir algún grado de sustituibilidad entre la fabricación de salva-slips y de compresas, por la semejanza de tecnología y materiales empleados, en la práctica es extremadamente limitada. Exceptuando a P&G, todos los fabricantes afirman que para cambiar de producto sería necesario introducir cambios tan importantes en la maquinaria que emplean la mayor parte de

los fabricantes que sería poco rentable económicamente. Aun si existiera un cierto grado de sustituibilidad, sería difícil convertir el posible aumento de la capacidad de producción en cuota de mercado, a no ser que se tratara de una empresa que ya fabricara compresas, debido a las barreras no tecnológicas —que se indican en un apartado posterior de la presente Decisión— que obstaculizarían la participación en el mercado de las compresas.

(31) Por todo lo expuesto, la Comisión opina que los salva-slips no pueden sustituirse a los tampones o compresas como método principal de protección durante la menstruación.

(32) Las compresas están concebidas para la menstruación (aunque, ocasionalmente, pueden emplearse también en los casos leves de incontinencia). Consisten en una almohadilla absorbente con una envoltura que consta de una lámina impermeable al dorso y una lámina permeable. Dentro de este diseño básico, existen numerosas variaciones que los fabricantes han creado para diferenciar su producto:

- superficie de tejido normal o tejido
- con o sin alas para su fijación y protección de la prenda interior;
- de contorno rectilíneo o con forma (por ejemplo, como una mariposa);
- planas o curvadas para adaptarse al cuerpo;
- empaquetado plegado y con envoltura individual o empaquetado plano y sin envoltura;
- con banda central de protección que impida que la humedad penetre en el centro de la compresa, aumentado, así, la eficacia de ésta;
- grosor.

La innovación más importante en los últimos años ha sido, quizás, el lanzamiento de compresas extra-planas de elevada absorbencia, tales como «Always ultra» de P&G y «Silhouettes» de Johnson & Johnson (J&J).

(33) Los tampones se emplean únicamente durante la menstruación. Consisten en fibra de algodón cardada comprimida en forma de cilindro. Son de uso interno y se colocan manualmente (tampones manuales) o con la ayuda de un aplicador de plástico o cartón (tampones con aplicador).

(34) Tanto los tampones como las compresas se venden con diversos grados de absorbencia, para ajustarse a la distinta cantidad de flujo existente entre diferentes mujeres y entre los distintos días del período.

(35) En Alemania, aproximadamente un tercio de las mujeres utiliza sólo tampones, un tercio sólo compresas y otro tercio utiliza ambos productos. En la presente Decisión, se hace referencia a estas consumidoras denominándolas consumidoras de «sólo tampones», «sólo compresas» y «ambos productos». La proporción exacta de cada uno de estos grupos varía según la fuente: un estudio efectuado por Link y facilitado por P&G indica la relación 34 : 22 : 34, mientras que otras cifras obtenidas por la Gesellschaft für Konsummarkt- und Absatzforschung (GfK) y, asimismo, facilitadas por P&G indican la proporción 28 : 35 : 33. Los estudios realizados sobre otros Estados miembros arrojan también otras proporciones.

(36) Entre las consumidoras que emplean ambos productos, algunas compran tampones y compresas para utilizarlas conjuntamente, y otras para usarlos independientemente. Si una mujer compra ambos productos, pero los utiliza en distintos momentos, no cabe deducir que le sea indiferente uno u otro método. El empleo de los dos productos se debe a las diferencias existentes entre los tampones y las compresas, que hacen que los productos sean, desde la óptica del consumidor, irremplazables para un determinado uso.

(37) Ambos métodos, el interno y el externo, colman la necesidad básica de protección durante la menstruación, en términos generales, pero las mujeres los utilizan para distintos fines y desarrollan hábitos de consumo que responden a preferencias marcadamente personales. Del estudio realizado por la Comisión se desprende que esto es válido tanto para las consumidoras de un sólo producto como para las que consumen ambos. En una encuesta realizada por Mölnlycke en Alemania se aprecia que las consumidoras tienen costumbres específicas según la actividad. Aunque el muestreo de la encuesta es pequeño, basta para concluir que existen esas preferencias, si bien es cierto que para ofrecer una cuantificación más exacta de estos hábitos sería necesario un muestreo más amplio.

Actividad	% consumidoras ambos productos cuando usan sólo compresas	% consumidoras ambos productos cuando usan sólo tampones
Deportes	7 %	66 %
Natación	—	95 %
Vida social	10 %	51 %
Oficina	21 %	41 %
Hogar	46 %	26 %

Fuente: Estudio sobre las consumidoras de ambos productos en Alemania, preparado por Infratest Burke, marzo de 1994.

Como puede apreciarse, no todas las mujeres encuestadas eligen el mismo método para la misma situación, pero cabe resaltar que una elevada proporción de mujeres se decanta habitualmente por uno u otro de los métodos en función de la actividad. El hecho de que no todas las mujeres opten por el mismo método que se trata de un producto marcadamente personal, con respecto al cual las preferencias individuales son esenciales.

- (38) Existen factores objetivos que imponen la elección del método: para nadar, sólo pueden emplearse tampones, las compresas son menos discretas que los tampones, y las mujeres no pueden, quizá, emplear tampones tras un parto, pero su incidencia es escasa. Mucho más influyen los gustos personales. La importancia que tienen las preferencias del consumidor ya se reconoció en la Decisión 92/553/CEE (asunto Nestlé/Perrier) ⁽¹⁾, en el que la Comisión llegó a la conclusión de que existen dos mercados diferentes para los refrescos y el agua embotellada, ya que, si bien ambos productos sirven para apagar la sed, el consumidor no los reconoce como sustitutivos.

- (39) Las diferencias existentes entre países en cuanto a la proporción de consumidoras de un solo producto y de ambos productos guarda relación con la popularidad relativa de que gozan las compresas y los tampones entre las mujeres de los distintos países. Esto se aprecia en los distintos ratios de participación en el mercado o de consumo de tampones frente a compresas:

País	Ratio tampón/compresa
Reino Unido	49:51
Alemania	36:64
Francia	28:72
Países Bajos	25:75
Bélgica	25:75
Dinamarca	22:78
España	12:88
Portugal	10:90
Italia	6:94
Grecia	2:98

Fuente: Nielsen, cifras en valor nominal septiembre 1992 — agosto de 1993, compiladas por un competidor.

- (40) La elección del método de protección es muy subjetiva y personal, pero existen tendencias gene-

rales. Las jóvenes que deben optar por primera vez por un método y marca están, a menudo, influidas por la madre, las hermanas mayores, las amigas íntimas y los programas de higiene educativa. Con frecuencia, la primera opción es la compresa. Posteriormente, algunas jóvenes pasan a emplear tampones, sobre todo una vez que dejan de vivir con la familia. Una parte de las consumidoras de tampones emplean las compresas, temporal o permanentemente, tras el parto o en la edad madura. Pueden existir razones médicas o fisiológicas que lleven a las mujeres a cambiar el método de protección (por ejemplo, períodos de flujo abundante tras el parto, el método anticonceptivo); asimismo, la decisión se puede ver influida por un determinado estilo de vida o por cambios en los hábitos de comportamiento.

- (41) A la hora de elegir un método de protección para la menstruación, existen consideraciones clave al margen del precio, como la comodidad, la seguridad y la discreción. Las desventajas típicas de las compresas han sido el grosor y la indiscreción, pero los nuevos productos extraplano solucionan, en gran medida, este problema. Los tampones aventajan aún en discreción y pueden emplearse con ropa muy ajustada; por otra parte, algunas mujeres consideran que son más cómodos, sobre todo para hacer deporte. A parte de la eficacia, existen otras consideraciones: algunas mujeres creen que las compresas son más «naturales» porque la sangre menstrual puede fluir y salir del organismo; otras, contemplan el tampón desde una óptica moral; y, algunas otras, atienden a razones sanitarias, especialmente las adolescentes, que, a la hora de emplear tampones por primera vez, temen producirse algún daño al insertar en el organismo un cuerpo extraño. Puede ser motivo de preocupación también el síndrome del shock tóxico (SST). La relación entre el SST y el uso de tampones se advirtió, por primera vez, en Estados Unidos en 1981; si bien en dicho país y el Reino Unido casi todas las mujeres son conscientes del problema, en el resto de Europa se conoce mucho menos.

- (42) Pese a que, en general, tampones y compresas desempeñan la misma función, los sistemas son tan distintos que la consumidora no los considera sustitutivos una vez que se ha decidido por un método. La opción por un método, o una combinación de métodos cuando se emplean ambos productos, responde tanto a las razones de orden físico o psicológico antes mencionadas, como a las ventajas técnicas del producto. El hecho de que una mujer cambie de método o combinación de métodos, debido a sus circunstancias personales, no implica que, para dichas mujeres, tampones y compresas sean productos sustitutivos. Que tengan un método preferido, distinto en función de sus circunstancias personales, no significa que a las mujeres les sea indiferente uno u otro método, antes bien, si las mujeres cambian de método, por

⁽¹⁾ DO n° L 356 de 5. 12. 1992, p. 1.

responder mejor a las nuevas circunstancias, es precisamente porque los métodos interno y externo tienen características diferentes.

Productos blancos

- (43) Las compresas de línea blanca suponen alrededor del [...] ⁽¹⁾, en términos nominales, y del [...] ⁽²⁾, en términos reales, de las ventas en Alemania. Esas mismas cifras, para España, son del [...] ⁽³⁾ y del [...] ⁽⁴⁾, respectivamente. La diferencia entre las cuotas de mercado reales y nominales lleva a plantearse si las compresas de marca y las de línea blanca constituyen un mismo mercado. Las compresas de línea blanca y las que se presentan bajo la marca de la propia tienda son una alternativa, de inferior calidad y precio, a los productos de marca y se venden a precios de descuento con respecto a las compresas de marca (por ejemplo, las compresas de marca que fabrica VPS se venden en los establecimientos minoristas a precios 100 % superiores a los de las compresas de línea blanca que fabrican para cadenas de distribución). Los minoristas afirman que aunque existe un sector de consumidoras que compra la línea blanca, la diferencia de precios tendría que ser enorme para que las consumidoras de compresas de marca las sustituyeran por las de línea blanca. Por otra parte, es preciso reconocer que los productos blancos alemanes están menos evolucionados, tanto en lo que respecta a la calidad como a su aceptación, que los de, por ejemplo, el Reino Unido.

- (44) A juicio de la Comisión, los productos blancos se venden a precios de descuento, por lo que la competencia entre las compresas de marca y las de línea blanca es muy limitada. En la mayor parte de los productos adquiridos, el consumidor se ve obligado a optar entre la mejor calidad y el precio. En el segmento de compresas, no parece que las mujeres estén muy dispuestas a renunciar a la calidad en favor de un precio más bajo, pero, si una marca de compresas aumenta de precio, algunas mujeres pueden plantearse el cambio, si consideran que el nuevo precio es demasiado elevado, y comprar una compresa más barata, aceptando la menor eficacia.

Precios

- (45) P&G afirma que el precio de los tampones y las compresas se fija de manera que compitan en el mismo plano. Para apoyar su tesis, P&G compara

⁽¹⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽²⁾ Entre 20 y 25 %.

⁽³⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽⁴⁾ Entre 15 y 20 %.

el precio medio de los tampones ob (el tampón líder en el mercado alemán) con el de las compresas Camelia (líder en Alemania desde 1993) y concluye que son iguales. Aunque esto es cierto, hay que señalar que los precios de venta al público de Camelia van de los 0,136 marcos alemanes a los 0,377 marcos alemanes por unidad (sin IVA), por lo que no cabe pensar razonablemente que los precios se fijen en relación con los de ob. La Comisión cree que hay que tener en cuenta también los precios de Always, marca de P&G líder en el mercado desde principios de 1994: el precio medio unitario es aproximadamente el 150 % del de ob. La Comisión considera que en una situación tan heterogénea no cabe extraer conclusiones, ni siquiera provisionales, del precio relativo de tampones y compresas.

Observaciones de terceros

- (46) J&J, Kimberly-Clark y Mölnlycke, principales competidores de P&G en Europa, afirman que las compresas y los tampones constituyen mercados independientes. Otros competidores menos destacados, como Rauscher y Hedwigsthal, opinan lo mismo. Tambrands, fabricante de tampones, manifestó, en un principio, que existe un solo mercado para los tampones y las compresas, pero, posteriormente, dijo que, en realidad, tampones y compresas tienen un mercado de producto diferente, y que la Comisión debía considerar los tampones un método de protección menstrual distinto.
- (47) La Comisión ha preguntado también a un importante número de minoristas alemanes, británicos, franceses, españoles y austríacos. Salvo uno, todos ellos consideran que existen dos mercados diferentes para los tampones y las compresas. De los veintiuno que han expresado su opinión sobre las ofertas promocionales de compresas, quince afirman que éstas no afectan en absoluto a la venta de tampones, tres, que su incidencia es mínima, mientras que uno de ellos opina que tales promociones incrementan la venta de todos los productos de protección femenina.

Estabilidad de los hábitos de consumo

- (48) Para demostrar que las mujeres cambian sin problemas de los tampones a las compresas, P&G encargó a GFK una encuesta en la que se preguntaba a las mujeres, entre otras cosas, si «estarían dispuestas a emplear tampones/compresas, ocasionalmente» si mejoraran las compresas/tampones o si el precio de uno de estos métodos aumentara un 10 %.
- (49) De dicha encuesta se desprende que entre el 44 % y el 65 % de las mujeres se plantearía comprar,

ocasionalmente, un producto diferente, o usarlo más frecuentemente, si mejorara dicho producto, y entre el 31 % y el 50 % lo harían si el precio de uno de los productos aumentara un 10 %. Al analizar las conclusiones que cabe extraer de esta encuesta, la Comisión tuvo en cuenta que, en primer lugar, existe una importante diferencia entre la buena disposición a plantearse la posibilidad de probar un producto o emplearlo ocasionalmente y un cambio duradero en los hábitos de consumo. En segundo lugar, en encuestas de este tipo es preciso tener presente la exageración del encuestado. Con arreglo a un modelo fiable, creado por una sociedad de estudios de mercado y que emplean diversas empresas del sector que nos ocupa, es necesario tener en cuenta que el entrevistado tendrá una inclinación natural a complacer; es más fácil decir sí que no y el interés que el tema despierte en el momento de la entrevista puede no durar y no reflejarse en los futuros hábitos de compra. Según este modelo, habría que ajustar a la baja dichos resultados, entre un 50 % y un 80 %.

- (50) Otro estudio realizado a principios de 1993 por encargo de la autoridad competente en materia de competencia de un Estado miembro, dentro de una investigación sobre el mercado nacional de tampones, arrojó resultados muy distintos en lo que respecta a la pregunta de si una mujer cambiaría de método de protección si aumentara el precio del otro método. Si los precios de todas las marcas de productos de protección interna aumentarían un 10 %, el 95 % de las consumidoras de sólo tampones seguiría utilizando el mismo número de tampones (un 3 % usaría menos) y el 80 % de las consumidoras de ambos productos (tampones y compresas) seguiría usando el mismo número (el 12 % usaría menos). Esta misma pregunta, referida a los productos de protección interna, arrojó el dato de que los hábitos de compra del 89 % de las consumidoras de sólo compresas y el 78 % de las consumidoras de ambos productos no se modificarían si el precio aumentara un 10 % (el 11 % y el 8 %, respectivamente, usaría menos). El grado de fidelidad permanente a un determinado método es muy elevado, sobre todo si se atiende a la índole de este tipo de encuestas, en el que se plantea a la mujer una hipotética subida de precios y se subraya la posibilidad de cambiar de método. Es especialmente significativo el importante porcentaje de consumidoras de ambos productos que se resistirían a cambiar la proporción en que usan cada uno de los productos, pese a conocer y emplear ambos.
- (51) En apoyo de su tesis de que las mujeres no tienen pautas de conducta estables en lo que se refiere a los productos para la protección menstrual, P&G ha facilitado datos sobre los hábitos de compra de las mujeres, extraídos de la muestra de GfK. De tales datos se deduce que de las mujeres que compraron tampones y compresas en el primer semestre de 1993, sólo el 57 % compró también tampones o compresas en el segundo semestre de ese mismo año. Cabría deducir que casi la mitad de las consumidoras de ambos productos son con-

sumidoras de un sólo producto cada seis meses. Los mismos datos, extraídos de la muestra de A.C. Nielsen con respecto a las compras de hogares que sólo cuentan con una mujer, para un período de nueve meses, indican que los hábitos de compra son mucho más rígidos. De las usuarias que en el primer período utilizaban únicamente compresas o tampones, siguieron haciendo un uso exclusivo de estos productos en el segundo período respectivamente el 87 % y el 82 %, respectivamente. Si se examinan los datos de Nielsen para el mismo período en términos de unidades vendidas, lo que constituye un método más importante al evaluar el efecto en los precios de cualquier sustituibilidad marginal entre ambas formas, se puede decir que por lo que respecta a las mujeres que entre abril y diciembre de 1992 sólo adquirieron tampones, sólo el 6,3 % de sus compras en el período de enero y septiembre de 1993 fueron compresas. Del mismo modo, por lo que respecta a las consumidoras que en el primer período sólo adquirieron compresas, la compra de tampones en el segundo período se situó en un 8 %.

- (52) El problema fundamental al utilizar los mencionados datos en el tema que nos ocupa es que reflejan los hábitos de compra, no las pautas de conducta. Con arreglo a los datos de Nielsen, los ciclos medios de adquisición de compresas son de aproximadamente 1,5 a 2 meses, y de casi 3 meses en el caso de los tampones, para todas las familias registradas. Las mujeres que utilizan fundamentalmente compresas, por ejemplo, puede que empleen tampones una vez al año o incluso menos, y lo mismo puede decirse, en sentido contrario, de las consumidoras de tampones. Esto es especialmente importante si la comparación se hace entre períodos relativamente breves, por ejemplo, de seis meses. Por otra parte, los datos registrados no aportan información sobre las razones de la compra. Para determinar si las pautas de conducta son constantes o están en continuo cambio habría que tener en cuenta que muchas compras se deben a variaciones estacionales, partos, la proximidad de la menopausia y el deseo de experimentar.
- (53) Las alegaciones de P&G no coinciden con lo manifestado tanto por sus competidores como por los minoristas, esto es, que las mujeres son especialmente conservadoras y estables a la hora de comprar productos para la protección íntima femenina y, aún más, son notablemente fieles no ya a un determinado método o combinación de métodos, sino también a marcas concretas.

Elasticidad-precio y elasticidad-precio cruzada

- (54) P&G argumenta que la venta de compresas se ve influida por el nivel de precios de los tampones y que, por lo tanto, ambos productos constituyen un mismo mercado. Los datos del estudio de GfK facilitados por P&G parecen mostrar una alta elasticidad-precio de Always así como la existencia de una elasticidad cruzada entre compresas y tam-

pones. Los datos sobre ventas semanales aportados por GfK, en un estudio que cubre un período de 52 semanas y una muestra de 120 comercios con una superficie de más de 800 m², muestran que una reducción del [...] en el precio de los productos Always provoca, en promedio, un aumento del [...] en las ventas de esta empresa (elasticidad de [...])⁽¹⁾ y una disminución de las ventas de tampones ob del [...] (elasticidad cruzada de [...])⁽²⁾, mientras que un aumento del precio de venta [...] de Always lleva aparejada una caída del [...] en sus ventas (elasticidad de [...])⁽³⁾ y un aumento en las ventas de ob del [...] (elasticidad cruzada de [...])⁽⁴⁾). Así pues, estos datos parecen indicar una elasticidad-precio bastante alta, así como la existencia de una elasticidad cruzada en relación con ob, cuando se produce una disminución de los precios. En cambio, la elasticidad-precio y la elasticidad-precio cruzada son muy inferiores en caso de aumento de los precios. Asimismo, P&G ha facilitado datos procedentes de otras fuentes. El tipo de análisis es el mismo que el empleado por GfK y arroja resultados similares.

- (55) Sin embargo, este tipo de análisis adolece de ciertos defectos. En primer lugar, esta forma de calcular la elasticidad plantea algunos problemas técnicos. Por ejemplo, la elasticidad-precio obtenida mediante la operación: [...], representa el promedio del efecto de una reducción de los precios entre 0 y 20%, pero un incremento de los precios del 10% podría suponer una elasticidad-precio mucho más baja que un incremento del 20%. En segundo lugar, este cálculo se basa únicamente en las semanas en que el precio de Always se redujo por lo que el análisis se basa en una muestra bastante limitada. El tercer fallo, y más importante, es que en este tipo de análisis todas las variaciones de ventas se atribuyen exclusivamente a los cambios de los precios de Always. Evidentemente, se trata de un análisis demasiado simple en que se confunden las variaciones de ventas provocadas por otros factores como los cambios estacionales o las ofertas promocionales en otros establecimientos no incluidos en la muestra con las variaciones generales de los precios.
- (56) Se puede calcular mejor la elasticidad aplicando un modelo que incluya el mayor número posible de variables significativas, es decir, empleando un sistema con múltiples variables y no con una variable única. De esta forma, se podrán determinar los distintos efectos provocados por las diversas variables. Un modelo basado en el enfoque de variables múltiples explicará de forma más completa el comportamiento del mercado que uno basado exclusivamente en las variaciones de precio y, por lo tanto, reducirá el riesgo de confundir los distintos tipos de variaciones entre sí.

(1) Entre 1 y 2%.

(2) Entre 2 y 3%.

(3) Entre 2 y 3%.

(4) Entre 0 y 1%.

(57) P&G no ha facilitado un análisis econométrico basado en los datos del estudio de GfK. No obstante, A.C. Nielsen ha desarrollado un modelo econométrico precio-promoción («Scanpro») a partir de unos datos similares a los suministrados por GfK y mediante el cual se puede calcular el efecto de las ofertas promocionales y de las variaciones generales de precios eliminando a la vez los efectos de las variaciones estacionales y de otro tipo. Dicho análisis es un producto normalizado que la empresa A.C. Nielsen comercializa en distintos países para su aplicación a diferentes categorías de productos de consumo y que, en el presente caso, le ha sido facilitado a la Comisión por J&J. Su objetivo es contribuir a que las empresas planifiquen mejor sus campañas de promoción. Este modelo de análisis se utilizó para comparar Always extraplana con ob. La compresa extraplana es el tipo de producto en competencia más directa con el tampón. El análisis mostraba que ni las campañas de promoción de ob ni su política de precios a largo plazo habían incidido en las ventas de Always extraplana, con respecto a la cual el nivel de confianza es del 95%.

(58) En comparación con el análisis de variable única aplicado por GfK, el de múltiples variables de A.C. Nielsen aporta un nuevo enfoque que puede resultar de utilidad y permite entender mejor la complejidad del comportamiento del mercado. Por ejemplo, es probable que las elasticidades precio del análisis de GfK reflejen en gran medida los efectos de las campañas de promoción. Si en vez de una elasticidad producida por las promociones reflejaran realmente una elasticidad a largo plazo, incluso las pequeñas variaciones de precios llevarían aparejados grandes cambios en la demanda total de tampones ob y compresas Always extraplana en el mercado de un año para otro. Por otro lado, la propia empresa P&G reconoció que los datos de GfK no podían hacerse extensivos a la totalidad del mercado.

(59) Todo ello concordaría con la encuesta sobre hábitos de consumo, según la cual, las consumidoras de este tipo de producto consideran que el precio es un factor relativamente poco importante. Por otro lado, los resultados del análisis de los datos facilitados por P&G contradicen la opinión de la mayor parte de los minoristas encuestados, según los cuales, la promoción de unas compresas determinadas provocan una reducción de las ventas de otras marcas de compresas, pero no de las ventas de tampones. En los casos en que se observó una ligera incidencia, ésta se achacó a la acumulación de reservas de una marca por parte de sus compradoras habituales, especialmente de aquellas que utilizan ambos productos, cuando dicha marca se halla en oferta. En cambio, como ya se ha demostrado, un análisis econométrico más elaborado permite conciliar los resultados del análisis de GfK con la opinión de comerciantes y competidores, así como facilitar unas estimaciones sobre la elasticidad que pueden aplicarse al mercado en su conjunto.

(60) Aunque, en algunos aspectos, el modelo de A.C. Nielsen está aún poco desarrollado, sus resultados fueron confirmados por otro análisis de variables múltiples llevado a cabo por la empresa American RLS, facilitado a la Comisión por un competidor. Dicho estudio aportaba las siguientes cifras: una elasticidad-precio de 0,5 para las compresas, una elasticidad cruzada de 0,3 de las compresas con respecto a las variaciones de precios no relacionadas con ofertas promocionales, y una elasticidad-precio de estas últimas no significativa. Así pues, el estudio confirmaba el bajo nivel de elasticidad cruzada entre compresas y tampones observado en el análisis de Nielsen. Aunque el primero no se refiere a Alemania sino a Estados Unidos, la Comisión observa que las características fundamentales del mercado son similares: las personas que utilizan ambos productos representan en Alemania el 39 % y en Estados Unidos el 32 %; por otro lado, el ratio de penetración es de 40 : 60 en Estados Unidos y de 39 : 61 en Alemania.

(61) Las conclusiones de los análisis econométricos mencionados anteriormente han sido confirmados por observaciones a escala de mercado.

Efectos del lanzamiento de Always

(62) Suponiendo que tampones y compresas formaran parte de un mismo mercado, sería lógico que fenómenos tales como la entrada de Always en el mercado de las compresas y el aumento de los precios de uno de los productos afectaran al otro.

(63) El lanzamiento de Always en el mercado alemán se produjo entre julio y agosto de 1991. El cuadro muestra la respuesta de los precios de los tampones y compresas a los seis meses y a los dos años de dicho lanzamiento.

% De variación de precios	Tampones	Compresas (1)
seis meses después	+ 0,7	- 3,8
en febrero de 1994	+ 18,2	+ 2,3

(1) Compresas de otras marcas distintas de Always.

Fuente: Cifras de Nielsen cotejadas por un competidor.

Según puede observarse, los precios medios de las compresas de otras marcas bajaron primero ligeramente y después aumentaron sólo en un 2,3 % en dos años. Por otro lado, los precios de los tampones aumentaron levemente en los seis meses siguientes a la introducción de Always y en un 18,2 % en los dos años siguientes.

(64) P&G ha aducido que los tampones son productos sustitutivos de las compresas y que, desde su lanzamiento, las compresas Always han tomado un segmento del mercado de los tampones. El siguiente cuadro muestra, en términos reales, la cuota relativa de compresas y tampones en el mercado combinado de compresas y tampones alemán (denominado «ratio de penetración») donde, en julio de 1991, se produjo el lanzamiento de Always.

Evolución del ratio de penetración (compresas y tampones) donde se incluye por separado la cuota de P&G en el mercado de las compresas

(en términos reales)

País	Julio de 1990 a junio de 1991			Julio de 1991 a junio de 1992			Julio de 1992 a junio de 1993		
	Compresas		Tampones	Compresas		Tampones	Compresas		Tampones
	P&G	Otros		P&G	Otros		P&G	Otros	
Alemania	—	64	36	5	58	37	11	52	37
% variación en términos reales	(100)		(100)	+ 17 %		+ 20 %	+ 4,9 %		+ 5,5 %

Lanzamiento de Always en julio de 1991.

Fuente: Cálculo de la Comisión a partir de las cifras en términos reales de Nielsen facilitadas por P&G.

(65) Con respecto a este cuadro, cabe señalar que el crecimiento del mercado en el período 1991-1992 parece responder a la inclusión de los nuevos Estados federados alemanes tras la unificación. Es necesario utilizar cifras en términos reales con objeto de evaluar si efectivamente se ha producido un cambio. Como puede observarse, la entrada de Always en el mercado alemán en 1991 no parece

provocar ninguna reducción en la cuota de los tampones dentro del mercado combinado de ambos productos.

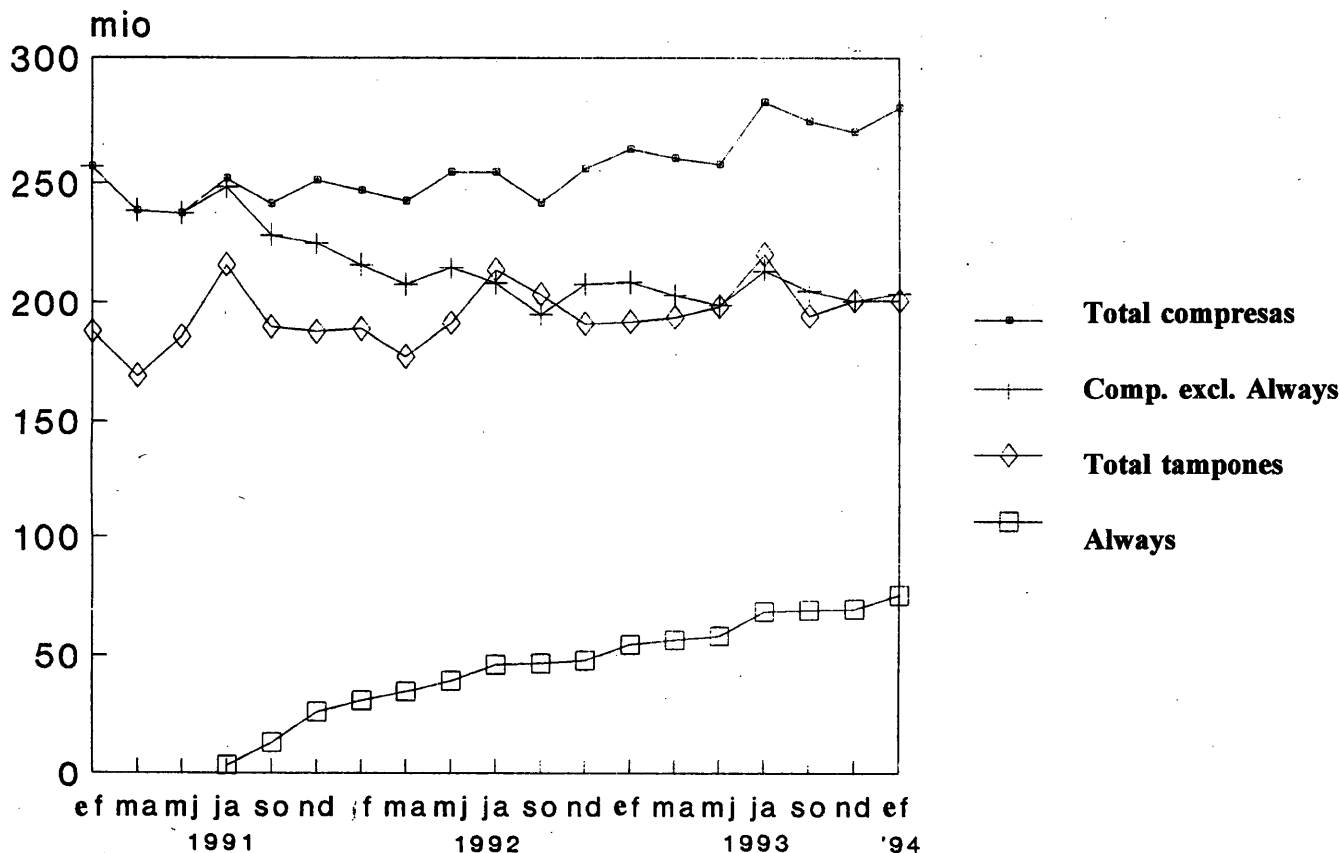
(66) P&G opina que el cuadro induce a error y que, aunque el ratio de penetración en Alemania se haya mantenido estable, Always ha obtenido el [...] de su cuota de mercado en detrimento de los

tampones (y el [...] de sus beneficios en detrimento de otras marcas de compresas), y que los tampones han obtenido una cuota similar arrebatándosela a las compresas, en particular a las más gruesas y menos sofisticadas. Este estudio fue elaborado por GfK por encargo de P&G y se basa asimismo en un registro de compras sin ninguna explicación de los resultados obtenidos. Por otro lado, los cambios observados tras el lanzamiento de Always en los antiguos Estados federados de Alemania en el gráfico del siguiente apartado son

prácticamente iguales en todos los países del EEE y la cuota de los tampones tampoco resulta afectada. Parece muy poco probable que en todos los casos se hayan producido exactamente las mismas variaciones en el mercado con el paso del consumo de tampones a compresas Always y de compresas tradicionales a tampones.

(67) En el siguiente gráfico se muestra la repercusión del lanzamiento de Always en los antiguos Estados federados de Alemania:

Ventas en millones unidades en Alemania Occidental



Volumen

Fuente: Nielsen

(68) Como puede observarse, las ventas de tampones en 1993 fueron ligeramente superiores que en años anteriores y existen pocos indicios de que Always haya arrebatado parte del mercado a los tampones.

(69) Por lo que respecta al siguiente gráfico, facilitado por un competidor pero basado en los datos de Nielsen, parece claro que, desde su lanzamiento en los antiguos Estados federados de Alemania, Always ha ido conquistando cuotas de mercado de otras marcas de compresas, especialmente de la marca Camelia perteneciente a VPS:

- (70) Otro ejemplo de la escasa interrelación de ambos mercados lo constituye el aumento de precio de los tampones ob entre mayo y junio de 1993. El contenido de los paquetes de ob se redujo de 80 unidades a 64 sin variar el precio (lo que supuso un aumento real del precio del 25%) y, ob, con una cuota de mercado del 75%, constituye un ejemplo bastante representativo del mercado alemán de tampones. Tras la medida adoptada por ob, Always mantuvo sus precios, pero su crecimiento en el mercado no sólo no aumentó sino que se redujo en el segundo semestre de 1993. Del mismo modo, el volumen total de producción de compresas no registró cambios significativos al aumentar el precio de los tampones.
- (71) Según las cifras facilitadas por Mölnlycke en los países nórdicos, donde esta empresa comercializa compresas y tampones, como respuesta al lanzamiento de Always a mediados de 1992 (mediados de 1993 en Noruega) se incrementaron enormemente los gastos de publicidad y promoción de las compresas, pero no los destinados a tampones. Entre 1991 y 1993, los gastos de publicidad y promoción de las compresas aumentaron en un 200% mientras que los destinados a los tampones sólo aumentaron en un 34%.

Objetivo de la publicidad

- (72) Las partes manifestaron que tanto los fabricantes de tampones como los de compresas lanzaban campañas publicitarias destinadas a animar a las consumidoras de productos de protección externa a cambiar a los de protección interna y viceversa, y argumentaban que los fabricantes no incurrirían en tales gastos si los productos no pertenecieran al mismo mercado. En opinión de la Comisión, este tipo de publicidad no invalida la tesis de la existencia de mercados independientes porque, como ya se ha explicado anteriormente, a largo plazo, en el transcurso de la vida de una mujer se producen cambios con respecto a la elección de productos. Las campañas de publicidad pretenden fomentar tales cambios e ir familiarizando a la mujer con los argumentos en favor de ellos antes de que ésta tenga necesidad de ponerlos en práctica. Además, gran parte de la publicidad está dirigida a adolescentes que aún están experimentando ambos métodos.

Sustituibilidad de la oferta

- (73) Los tampones se fabrican de una forma totalmente distinta a las compresas y utilizando materiales muy diferentes: mientras el tampón está compuesto de fibra de algodón comprimida, la compresa se fabrica con «guata de celulosa», una materia prima procedente de la madera que se emplea también en la fabricación de pañales y papel de uso doméstico. Aun teniendo en común su sencillez y su bajo coste, las tecnologías empleadas en la fabricación de ambos productos son diferentes.

Conclusiones sobre el mercado de referencia

- (74) La idea de la existencia de un único mercado para la protección femenina que abarca las compresas, los tampones y los salva-slips, sostenida por P&G, se basa a su vez en distintos muestreos, datos y estudios sobre precios. Aunque la Comisión reconoce la seriedad de los datos aportados, considera que dicha información es demasiado limitada y específica para servir de base a conclusiones sobre el mercado tan generales como las aportadas por P&G. Por otro lado, la Comisión ha estado analizando otros estudios de mercado presentados por terceros que, si bien presentaban asimismo algunos problemas de tipo metodológico, tienen una base más amplia y parecen aportar indicios solventes de la existencia de mercados separados. Para el análisis de las conclusiones que se deben extraer del material disponible, la Comisión ha contado con la ayuda de dos expertos en análisis de mercado independientes.
- (75) Aunque ninguno de los estudios de mercado presentados es decisivo, la Comisión considera que algunos parecen arrojar indicios razonables sobre la existencia de mercados separados para compresas y tampones. Sumando estos indicios a los análisis de la propia Comisión y a las opiniones de fabricantes y minoristas, ésta concluye que existen mercados de referencia distintos para compresas y tampones.

B. Mercado geográfico de referencia

- (76) P&G ha considerado mercado geográfico de referencia Europa occidental basándose en que los fabricantes de productos para la protección femenina más importantes operan en varios, por no decir en casi todos, los países del EEE y que las marcas europeas de dichos fabricantes son predominantes en cada uno de estos países. Además, tiene en cuenta la inexistencia de barreras de tipo legal o arancelario, el alto grado de normalización de publicidad y embalaje, el bajo coste del transporte, el abastecimiento en la propia Europa y la tendencia cada vez mayor por parte de los minoristas a efectuar sus compras en cualquier punto del área europea.
- (77) Sin embargo, una vez examinados los citados argumentos de tipo estructural y tras un estudio del entorno competitivo en el mercado de las compresas del EEE, la Comisión ha llegado a la conclusión de que, al menos por lo que a España y Alemania se refiere, el mercado geográfico de referencia en el que habrá que evaluar la potencia comercial de P&G tras la concentración será el mercado nacional. Varios factores parecen indicar que las partes de la concentración son y serán capaces de deter-

minar su estrategia de competencia en Alemania y en España sin tener que hacer frente a una competencia importante del exterior. Cabe dudar que en Austria el sector de las compresas constituya un mercado geográfico independiente ya que, como se verá más adelante, en este país la concentración no supondrá la creación de una posición dominante.

1. Preferencias de las consumidoras

- (78) La demanda de compresas por parte de las consumidoras presenta características diferentes en cada uno de los Estados miembros. Éste es un hecho que puede comprobarse no sólo observando el distinto grado de aceptación de las compresas en contraposición con los tampones en los diversos Estados miembros, sino también y, particularmente, las distintas preferencias dentro del propio sector de las compresas. Así, mientras la compresa tradicional gruesa y sin alas sigue siendo la más utilizada (el 70 % en términos reales en los Estados miembros más grandes), innovación tales como la compresa extraplana y dotada de alas protectoras han propiciado la diversificación de las preferencias de las consumidoras. Así por ejemplo, las consumidoras francesas y británicas utilizan más las compresas extraplana y con alas que las españolas, las italianas y las alemanas. Por lo que respecta a las compresas gruesas y con alas, se observa la tendencia opuesta. En Alemania, la proporción de usuarias de compresas extraplana sin alas es mayor que en Francia y el Reino Unido. Aunque estos hábitos de consumo no bastan para determinar los mercados nacionales, deben examinarse en el contexto de los elementos que se muestran a continuación.

2. Precio de las compresas

- (79) La Comisión ha investigado el nivel de los precios franco fábrica, así como el de los precios pagados por los distribuidores una vez deducidos todos los descuentos y rebajas (precio al mayor neto) en el sector de las compresas en los distintos Estados miembros. Después procedió a una indexación de los precios, situando la media en 100. En el caso de P&G, la diferencia entre el precio franco fábrica indexado más alto y el más bajo en Francia, Alemania, Reino Unido, Bélgica y los Países Bajos era del [...] ⁽¹⁾. Esta diferencia era del [...] ⁽²⁾ en el precio al mayor neto. No obstante, existían diferencias mucho más significativas entre los precios de los competidores en función de los países. Para cada uno de los competidores, la diferencia entre el precio más alto y más bajo en dichos países alcanzaba el 34 % en las compresas extraplana con alas (en términos de precio al mayor neto) y llegaba al 52 % en los precios franco fábrica. Las mayores diferencias de precios en la categoría de las compresas gruesas sin alas se situaban según los distintos fabricantes entre el

8 % y el 34 % (precio al mayor neto) y entre el 19 % y el 57 % (precio franco fábrica) ⁽³⁾.

- (80) En España e Italia, los precios franco fábrica y los precios al mayor neto eran muy inferiores a los de los demás Estados miembros (a pesar del rápido crecimiento de los precios en los últimos años a partir de una base muy baja). Este fenómeno se podía observar especialmente en la categoría de compresas gruesas, en la que el precio de los productos fabricados por P&G (Arbora) y J&J en España es inferior al de Alemania en más del 50 %. Incluso en la categoría de las compresas extraplana, la diferencia entre los precios españoles y los de los demás Estados miembros puede superar el 25 %. Así ocurre también con los precios franco fábrica y los precios al mayor neto. Los minoristas españoles encuestados por la Comisión confirmaron que los productos extraplana Evax y Ausonia suministrados por las dos empresas en participación con P&G y por otras empresas son equivalentes a la compresa extraplana de Always.
- (81) En Alemania la evolución de los precios de las compresas ha sido muy diferente a la de otros Estados miembros. Según las cifras de Nielsen facilitadas por un competidor, entre enero y abril de 1991 y enero y abril de 1993, el precio de las compresas aumentó en un 10,6 % como promedio, mientras que entre mayo y agosto de 1991 y mayo y agosto de 1993, el aumento fue de un 24 % en Francia, un 43 % en el Reino Unido y un 45,5 % en los Países Bajos.

3. Oferta

- (82) Si bien es cierto que los fabricantes más importantes de compresas operan en varios Estados miembros y en los países de la AELC no se puede pasar por alto el hecho de que existen «mercados nacionales» para cada uno de los fabricantes y que las cuotas de mercado varían sensiblemente de unos países a otros, incluso tratándose de países vecinos.
- (83) Empresas con importantes cuotas de mercado en los países limítrofes con Alemania [por ejemplo, Kimberly-Clark en el mercado neerlandés, con el [...] ⁽⁴⁾, Mölnlycke en el mercado danés con el [...] ⁽⁵⁾, en el francés con el [...] ⁽⁶⁾ y en el neerlandés con el [...] ⁽⁷⁾ apartado 42] no están representados en Alemania o tienen una cuota de mercado irrelevante. La propia empresa J&J, la competidora más importante de P&G en Alemania tras la concentración, con una cuota de mercado del [...] ⁽⁸⁾, cuenta con una participación mucho

⁽¹⁾ Entre 10 y 20 %.

⁽²⁾ Entre 10 y 20 %.

⁽³⁾ Los precios de las compresas varían notablemente en comparación con los precios de los tampones en los diferentes Estados miembros, independientemente de sus relativos niveles de penetración.

⁽⁴⁾ Entre 25 y 30 %.

⁽⁵⁾ Entre 60 y 65 %.

⁽⁶⁾ Entre 15 y 20 %.

⁽⁷⁾ Entre 30 y 35 %.

⁽⁸⁾ Entre 10 y 15 %.

mayor en el mercado austríaco [...] ⁽¹⁾. Paralelamente, los fabricantes con una posición sólida en el mercado francés (Kaysersberg, Mölnlycke y Kimberly-Clark) no se hallan representados en el mercado español.

(84) P&G comercializa compresas y salva-slips en trece países del EEE y, a través de empresas en participación, en otros tres países: Italia, España y Portugal. VPS vende la gama completa de productos para la protección femenina en Alemania, Austria, Suiza, España e Italia. No obstante, las instalaciones de producción de VPS se hallan implantadas en Alemania, con la excepción de una planta de fabricación en España. La totalidad de la producción de compresas de P&G para España e Italia [...] procede de sus instalaciones en ambos países. La planta de P&G en Alemania, situada en Crailsheim abastece a este país ([...]), Francia ([...]), Reino Unido e Irlanda ([...]), así como a otros países del EEE ([...] aproximadamente).

(85) Otros fabricantes importantes venden también sus productos en varios países del EEE, pero cuentan con instalaciones de producción en diversos lugares. J&J, que es el competidor más activo de P&G, tiene seis instalaciones en Europa occidental. Mölnlycke, que opera preferentemente en Francia, los Países Bajos, Bélgica, el Reino Unido, Dinamarca y los países nórdicos, cuenta con plantas en el Reino Unido, los Países Bajos, Francia y Noruega, y en enero de 1994 adquirió la empresa italiana Soldaco («Nuvenia»). Kimberly-Clark opera principalmente en el Reino Unido, Irlanda y Países Bajos y abastece a otros países, como Francia, a partir de sus plantas en el Reino Unido y Países Bajos. Así pues, ninguno de los competidores de P&G abastece el mercado con productos procedentes de una única instalación de producción y como, por otro lado, ninguno de ellos cuenta con instalaciones en cada uno de los países del EEE, parece existir una relación de proximidad regional entre el lugar de producción y el de venta. En cualquier caso, la centralización de las instalaciones no es, en sí misma, incompatible con la existencia de mercados nacionales independientes.

(86) La investigación llevada a cabo por la Comisión con respecto al destino de las compresas producidas en cada una de las plantas mostró que la mayor parte de los fabricantes y, en particular P&G, sitúan sus instalaciones en lugares que les permiten evitar largos recorridos a la hora del transporte, al menos para los volúmenes de producción más grandes. Concretamente, los mercados más importantes, como Alemania, Reino Unido, Francia, Italia y España son abastecidos desde fábricas situadas a una distancia relativamente corta. Uno de los competidores explicó que, con

objeto de penetrar en el mercado de los países del EEE, había adquirido una empresa local, puesto que el abastecimiento a partir de sus instalaciones de producción, situadas a gran distancia, resultaba poco rentable. P&G confirmó asimismo que un fabricante necesita unas instalaciones de producción que generen unos costes de distribución razonables. Además, facilitó las siguientes cifras sobre los costes de transporte: un coste del [...] ⁽²⁾ en los suministros de Alemania a Francia, y del [...] ⁽³⁾ de Alemania al Reino Unido, mientras que un competidor aportó información detallada en la que se mostraba que en los viajes al Reino Unido, Suecia e Italia, los costes de transporte representaban respectivamente el [...] ⁽⁴⁾, el [...] ⁽⁵⁾ y el [...] ⁽⁶⁾ del precio de cesión entre empresas. La mayor parte de los fabricantes abastecían a los lugares de destino a partir de países vecinos o de lugares relativamente próximos.

(87) Observando el reducido número de instalaciones de producción con que cuentan los grandes fabricantes se puede concluir que, para algunos productores, las economías de escala tienen más importancia que el ahorro en los costes de transporte. Por otro lado, como se ha demostrado anteriormente, la incidencia de los costes de transporte es bastante significativa y, aparentemente, los grandes fabricantes tienden a abastecer sus mercados más importantes desde lugares relativamente próximos.

(88) La propia P&G declaró que el 90% de la producción de compresas con que se abastece el mercado alemán procede de fabricantes alemanes (VPS, Pelz, Hedwigstahl) o de las instalaciones de fabricantes internacionales en Alemania (P&G, J&J). La cuota restante corresponde a productos blancos, importados en parte. Al margen de este pequeño porcentaje, las importaciones son mínimas a pesar de que no existan barreras de tipo legal o arancelario. En España, los productores locales abastecen desde sus instalaciones (incluido VPS) el 80% del mercado, y la mayor parte de la cuota restante corresponde, asimismo, a productos blancos.

4. Marcas

(89) P&G aduce que las marcas europeas predominan en Europa occidental y que, aun cuando los nombres varíen, los fabricantes utilizan tecnologías transnacionales y envases multilingües. Sin embargo, los estudios de la Comisión no confirman este hecho, especialmente en el caso de Alemania y España. En cualquier caso, la existencia de algunas «euomarcas» no impide de forma automática que el mercado sea esencialmente nacional.

⁽¹⁾ Entre 30 y 35 %.

⁽²⁾ Entre 1 y 5 %.

⁽³⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁴⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽⁵⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁶⁾ Entre 5 y 10 %.

(90) Ninguno de los fabricantes de compresas utiliza la misma marca en todos los países de Europa occidental, ni siquiera P&G, que se halla presente en diez de los doce Estados miembros. El estudio realizado en los Estados miembros que se presenta

a continuación pone de manifiesto la existencia de una considerable variedad de marcas, lo que demuestra que las estructuras competitivas siguen siendo distintas en la Comunidad.

Marcas de compresas en los Estados miembros de la Comunidad (*)

	P&G	VPS	J&J	Kaysersberg	Kimberly-Clark	Mölnlycke
Alemania	Always	Camelia	Silhouettes Serena			
Francia	Always		Silhouettes	Vania	Kotex- Freedom	Nana
Reino Unido	Always		Silhouettes Vespre		Kotex- Simplicity	Bodyform Pennywise
Italia	Lines		Silhouettes			Nuvenia
España	Ausonia Evax		Silhouettes			
Países Bajos	Always				Kotex	Libresse
Bélgica	Always			Vania		Nana Mimosept
Dinamarca	Always					Libresse
Portugal	Ausonia Evax		Serena Modess Stayfree			
Grecia	Always		Serena			Nana
Irlanda	Always		Vespre Stayfree Staydry		Kotex- Simplicity	

(*) Marcas con una cuota de mercado superior al 3%.

(91) Como puede observarse, las marcas pueden clasificarse en europeas (Always y Silhouettes) o fundamentalmente nacionales. Algunas de esta última categoría pueden hallarse también en dos o tres países vecinos estrechamente vinculados (por ejemplo, Vania sólo en Francia y Bélgica, y tanto Ausonia como Evax exclusivamente en España y Portugal). Una fuerte proporción de las ventas en Europa corresponden en realidad a importantes marcas de ámbito fundamentalmente nacional (por ejemplo, Lines y Nuvenia en Italia, Camelia en Alemania, Evax y Ausonia en España). Dado que las marcas tales como Serena y Vespre (J&J), Kotex y Freedom (Kimberly-Clark) y Libresse y Nana (Mölnlycke) no pueden, al menos de momento, calificarse de marcas paneuropeas, puede decirse que las ventas de las actuales marcas europeas —básicamente Always y Silhouette— representaron un [...] ⁽¹⁾ en valor nominal y un [...] ⁽²⁾ en términos reales en 1993 en Europa

occidental (cifras basadas en los datos sobre cuota de mercado de Nielsen procedentes de P&G y en las cifras de ventas de Johnson & Johnson).

5. Demanda

(92) El comercio minorista alemán sigue siendo, en esencia, fundamentalmente nacional. Las condiciones en las que operan los minoristas alemanes difieren de forma sustancial de las de los minoristas franceses o italianos. Los márgenes comerciales son mucho menores en Alemania que, por ejemplo, en el Reino Unido y el número de establecimientos de venta al por menor difiere considerablemente con respecto a otros Estados miembros (tan sólo 70 000 en Alemania frente a 100 000 o, incluso, más en Italia y España, pese a que la población alemana es mucho mayor). En Alemania, los productos blancos tienen una imagen de menor calidad y constituyen una competencia menos importante que en otros mercados, por ejemplo, el británico, donde los productos blancos están mucho más desarrollados y su precio es bastante

⁽¹⁾ Entre 30 y 35%.

⁽²⁾ Entre 15 y 20%.

similar al de los productos de marca más sofisticados. En consecuencia, las diferencias de precio entre las marcas más sofisticadas y los productos blancos son considerablemente mayores en Alemania. En el caso de VPS, el precio medio al por menor, sin IVA, de los productos de la marca Camelia es de [...] ⁽¹⁾ marcos alemanes, mientras que el precio de los productos blancos oscila entre [...] ⁽¹⁾ y [...] ⁽¹⁾ marcos alemanes.

(93) Las compras suelen llevarse a cabo en el ámbito nacional. De acuerdo con los minoristas alemanes, británicos y franceses, sus contratos con fabricantes multinacionales de productos de higiene íntima femenina, como P&G, se celebran a través de los servicios de venta con que cuentan dichos fabricantes en el país y a nivel nacional. Según han corroborado los minoristas preguntados por la Comisión, la existencia de tales servicios no obedece exclusivamente, tal como alegaba P&G, a las diferencias lingüísticas entre los Estados del EEE. Los minoristas declararon no tener conocimiento y desinteresarse de los precios practicados en otros países, señalando que, si un distribuidor francés intentase comprar a P&G Alemania, sólo conseguiría que lo remitiesen a Procter & Gamble Francia. Si los principales grupos de distribución de Francia, Alemania, España y el Reino Unido no son capaces de hacerlo, no puede esperarse que lo consigan los grupos minoristas más pequeños y fragmentados de España y algunos otros países del EEE. Únicamente los productos blancos pueden, en cierta medida, adquirirse en el extranjero por minoristas deseosos de garantizar los precios más bajos. Las cadenas de minoristas imponen su propia marca a los productos para adaptarlos a las preferencias locales.

(94) Los grupos de compra transnacionales, cuya creciente importancia ha sido subrayada por P&G, no parecen desempeñar ningún papel en la compra de productos de higiene femenina o la negociación de las condiciones en que ésta se efectúa. Además, los grandes fabricantes, tales como P&G, parecen con frecuencia ser capaces de neutralizar las tentativas de tales agrupaciones de imponer condiciones europeas. Muchas de estas agrupaciones son simplemente asociaciones de grandes grupos minoristas que, ocasionalmente, realizan campañas de promoción comunes a escala europea.

6. Obstáculos para el acceso al mercado

(95) Además de las diferencias existentes en las condiciones competitivas de los distintos Estados del EEE, el acceso a los mercados nacionales de compresas higiénicas se ve dificultado por considerables obstáculos. Dichos obstáculos (que se exponen

pormenorizadamente en la sección «Evaluación») indican de por sí que el mercado geográfico es de ámbito nacional.

Alto nivel de concentración

(96) El alto grado de concentración del mercado de compresas alemán, en el que tres empresas —P&G, J&J y VPS— disponen de una cuota del [...] ⁽²⁾ en valor nominal y del [...] ⁽³⁾ en términos reales, constituye un considerable obstáculo para el acceso al mismo. Dicha concentración aumenta los riesgos que conlleva la entrada en el mercado, esto es, la posible reacción de los fabricantes ya establecidos en contra de los nuevos competidores con vistas a defender su posición en el mercado y mantener su rentabilidad. Lo mismo cabe decir del mercado español, donde P&G cuenta por sí sola con una cuota del [...] ⁽⁴⁾ en valor nominal y del [...] ⁽⁵⁾ en términos reales.

Fidelidad a una marca

(97) La existencia de un grado relativamente elevado de fidelidad a una determinada marca en el sector de las compresas hace que sea difícil convencer a las consumidoras de cambiar de producto y dificulta la entrada en el mercado de los fabricantes. En países como España e Italia, P&G entró en el mercado de compresas mediante la adquisición de marcas nacionales de fuerte implantación, que posteriormente conservó debido al valor que éstas representaban, esto es, la fidelidad de las consumidoras a las mismas.

Acceso a la distribución

(98) El mercado de compresas es un mercado desarrollado, habida cuenta del número de marcas y de la gama de productos existente. En Alemania y Austria, acceder a las cadenas minoristas con una nueva marca no es imposible, tal como demostró la introducción de Always, pero requiere un producto realmente innovador y que presente nuevas ventajas, así como una sustancial labor de publicidad y promoción (distribución de muestras, etc.).

Costes fijos de publicidad

(99) La introducción de una nueva marca requiere una importante inversión en publicidad y promoción al objeto de persuadir a las consumidoras fieles de cambiar de marca habitual. Este gasto constituye un coste fijo y aumenta el riesgo de acceso.

⁽¹⁾ La relación entre los precios de los productos con marca de VPS y la de marca de sus distribuidores está entre 2 : 1 y 2,5 : 1.

⁽²⁾ Entre 80 y 85 %.

⁽³⁾ Entre 60 y 65 %.

⁽⁴⁾ Entre 80 y 85 %.

⁽⁵⁾ Entre 65 y 70 %.

Anteriores intentos de acceder al mercado

- (100) La existencia de obstáculos que dificultan, de forma especial, la entrada en el mercado alemán viene corroborada por el hecho de que varias tentativas de acceder al mercado de compresas de dicho país se hayan visto frustradas en los últimos años, pese al éxito de lanzamiento de Always, resultado de la dedicación e inversión de P&G (véase el capítulo «Evaluación»).

Conclusión

- (101) Factores tan variados como la posibilidad de fijar precios distintos a los de otros países del EEE en Alemania y España, la fidelidad de las consumidoras a una determinada marca, el elevado nivel de concentración existente y el riesgo de inversión que supone la entrada en el mercado, forman una conjunción de factores que obstaculiza considerablemente el acceso a los mercados de estos dos países. Así lo han confirmado, prácticamente de forma unánime, los minoristas y fabricantes consultados por la Comisión. Las diferencias de precio entre Alemania y otros países, la importancia de la marca Camelia, la compra a nivel nacional por parte de los minoristas (incluso por cadenas importantes) y los intentos frustrados de acceso al mercado, parecen demostrar que Alemania constituye un mercado nacional. Asimismo, la estructura de mercado en España se caracteriza por una cuota combinada sumamente elevada de Ausonia y Evax, ambas fabricadas por Arborna y Ausonia, que están bajo el control conjunto de P&G. Los demás fabricantes no desempeñan un papel significativo. Así pues, España registra el mayor grado de concentración del EEE en el sector de las compresas. Las marcas existentes, especialmente las antes señaladas, son puramente nacionales: Always no ha sido introducida en España. Además, el sector minorista español sigue estando fuertemente fragmentado en comparación con el alemán.
- (102) Basándose en todo lo anterior, P&G sostenía que los mercados geográficos tienen carácter regional y distinguía entre tres de ellos: el de los países escandinavos, el de los países del norte de Europa (Benelux, Alemania, Francia, el Reino Unido e Irlanda) y el de Europa meridional. Si bien es cierto que estos grupos de países pueden tener ciertas características comunes, (por ejemplo, un ratio de penetración parecido), la estructura de la oferta varía considerablemente en cada uno de ellos. Concretamente, algunos fabricantes muy importantes pueden controlar cuotas de mercado muy diferentes en países colindantes o incluso no estar presentes en algunos. Kimberly-Clark y Mölnlycke no están representados en el mercado alemán, pero cuentan con cuotas de mercado considerables en los países vecinos. VPS, que fue el mayor fabricante alemán hasta 1993, no participaba en los mercados de Francia, Benelux y el Reino Unido; en cambio, los mercados belga y francés se caracterizan por tener importantes mar-

cas que no se distribuyen en los países vecinos (Vania, Nana). Paralelamente, las marcas españolas más importantes, Ausonia y Evax, no están presentes en el mercado italiano y las marcas italianas Lines y Nuvenia tampoco lo están en el español. Incluso en el caso de que existiera un único mercado que comprendiera Francia y el Benelux, las diferencias existentes en cuanto a estructuras y marcas dejarían fuera de éste a España y Alemania.

Evaluación del mercado geográfico de referencia

- (103) P&G mantiene que el mercado geográfico de referencia está ya compuesto por los países de Europa occidental. En concreto, P&G hace referencia a la presencia de grandes fabricantes transnacionales del sector de las compresas higiénicas en toda Europa occidental y a la creciente importancia de las marcas europeas. La propia P&G está siguiendo una estrategia de dimensión europea con Always y, a la luz de los resultados de su investigación, la Comisión reconoce que algunos indicios apuntan hacia el desarrollo de un mercado europeo. Al menos un fabricante está intentando armonizar los nombres de las marcas nacionales o regionales, mientras que otros etiquetan sus productos en varios idiomas. Asimismo, los cambios que está registrando el comercio minorista, tales como la adquisición transfronteriza o la aparición de agrupaciones transnacionales, formalizadas o no, de minoristas, pueden considerarse como las primeras señales de una voluntad de integración y europeización del comercio minorista en el EEE. La relativa moderación de los costes de transporte y la centralización de las plantas de producción pueden respaldar este punto de vista.
- (104) No obstante, ello no significa que los mercados español y alemán hayan dejado, de momento, de limitarse al ámbito nacional. Ni tampoco que vaya a crearse un mercado común en este sector en un futuro próximo (es decir, no antes de que transcurran tres años). En un mercado tan sensible y fiel a una determinada marca como éste, los fabricantes no pueden introducir una marca europea con demasiada rapidez sin perder ventas. El plazo necesario para una posible europeización del mercado supera las previsiones que la Comisión debe establecer en virtud del Reglamento de concentraciones y la presunción de que, al término de tal período, los mercados pasarán a ser europeos no puede, a la luz de los indicios disponibles, considerarse segura en absoluto. Por consiguiente, el hecho de que, a largo plazo, el mercado de las compresas adquirirá probablemente una dimensión europea no puede tenerse en cuenta de momento.

C. Evaluación

Panorama general del mercado de las compresas

- (105) En Europa, la expansión del mercado de las compresas en los últimos años ha sido inferior al

5 % en términos reales. Dado el relativo estancamiento del crecimiento demográfico, el aumento de la demanda obedece principalmente al uso de un mayor número de unidades por período por parte de las mujeres. En valor nominal, el mercado ha registrado un enorme desarrollo desde 1991—1992. De acuerdo con las cifras revisadas de Nielsen facilitadas por P&G, el mercado de las compresas de Europa occidental ha crecido entre el 9 % y el 16 % en los últimos años, mientras que las cifras correspondientes a Alemania arrojan un aumento entre el 32 % y el 21 %, en valor nominal, del mercado. En junio de 1993, el mercado de las compresas en Europa occidental representaba un importe anual de 1 500 millones de ecus, mientras que el mercado alemán representaba un importe anual de 269 millones de ecus. Este incremento del valor del mercado se debe a la introducción, a principios de la década de los noventa, de productos nuevos y sofisticados que, por ejemplo, son más finos, considerablemente más absorbentes, disponen de «alas» (solapas adherentes en los costados de la compresa que la mantienen en su sitio), o tienen forma anatómica. Estos productos innovadores han sido y siguen siendo capaces de ganar considerable terreno a los productos más tradicionales.

Fabricantes

- (106) Los principales agentes presentes en el mercado de las compresas del EEE son P&G, que fabrica compresas y salva-slips, y J&J, Mölnlycke y Kimberly-Clark, que fabrican compresas, salva-slips y tampones. P&G opera en todos los países del EEE y Suiza, si bien está presente en los mercados español, portugués e italiano a través de empresas en participación con sociedades locales. J&J opera también en todos los países del EEE, excepto Dinamarca, aunque no con los tres productos. La actividad de Mölnlycke se centra en los países nórdicos, Francia, el Reino Unido, el Benelux y Grecia, y Kimberly-Clark está presente en Francia, el Reino Unido, el Benelux e Irlanda, y de forma marginal en Alemania.
- (107) J&J forma parte de una sociedad de productos de aseo y belleza que opera a nivel mundial. Es, después de P&G, el segundo mayor productor de compresas en Europa occidental, con una cuota del [...] ⁽¹⁾. Asimismo, es el mayor fabricante de salva-slips en Europa occidental con una cuota del [...] ⁽²⁾, aproximadamente, y el segundo mayor productor de tampones, detrás de Tambrands, con un [...] ⁽³⁾. En Alemania, Johnson & Johnson es el tercer mayor fabricante de compresas, detrás de P&G y VPS, y el primero de tampones con un 80 %. En Austria, es el mayor productor de compresas, con una cuota del [...] ⁽⁴⁾ en valor nomi-

nal, pero, con la fusión de P&G y VPS, P&G pasará a ocupar la primera posición en el mercado con una cuota del [...] ⁽⁵⁾. En España, J&J sólo dispone de una ínfima cuota (1 %) en el mercado de las compresas, si bien ocupa un lugar más destacado en otros segmentos del mercado español de productos de protección íntima femenina. Su gama de compresas incluye compresas extraplanas de gran absorbencia, similares a las de Always y que se introdujeron al mismo tiempo; su precio también es más elevado.

- (108) Mölnlycke, propietario de Peaudouce en Francia, es el segundo mayor productor de compresas y fabrica también tampones y salva-slips. Mölnlycke es íntegramente propiedad de Svenska Cellulosa AB, una sociedad sueca. Su principal área geográfica de actividad es Escandinavia, donde cuenta con una cuota del mercado regional de las compresas superior al 50 % (más del 90 % en Noruega), pero dispone también de importantes cuotas en el Reino Unido, Francia, los Países Bajos y Bélgica. No está presente en Alemania, Irlanda, España, Portugal o Austria y, en Italia, se ha limitado a adquirir una empresa que comercializa la marca Nuvenia.
- (109) Kimberly-Clark es uno de los mayores fabricantes del mercado estadounidense de las compresas, pero sólo dispone de una cuota significativa en el Reino Unido, Irlanda, Francia y los Países Bajos. No opera ni en Austria ni en España y únicamente posee una cuota del 0,9 % del mercado alemán. Kimberly-Clark, que fabrica también tampones y salva-slips, no comercializa ningún producto extraplano en Europa.
- (110) Otros competidores presentes en el mercado alemán son Pelz y Hedwigsthal, cuyas cuotas de mercado son claramente inferiores al 5 %. Aldi, la cadena de establecimientos minoristas de descuento, vende un producto blanco que representa el [...] ⁽⁶⁾ en valor nominal y el [...] ⁽⁷⁾ en términos reales del mercado alemán de las compresas, de acuerdo con las estimaciones de P&G.
- (111) Kaysersberg opera en los sectores del papel higiénico y de uso doméstico y en el de protección sanitaria. Los únicos productos para protección íntima que fabrica son compresas vendidas bajo la marca Vania, principalmente en Francia y Bélgica. Desde febrero de 1990, Kaysersberg es una filial al 100 % de una sociedad holding neerlandesa denominada Jamont NV, que a sus vez pertenece conjuntamente a James River Corporation y Cragnotti and Partners. Kaysersberg opera en Francia en el sector de la higiene femenina y la protección contra la incontinencia de los adultos a través de dos empresas: Vania Expansion para las cadenas minoristas y Polive para las farmacias. Ambas son

⁽¹⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽²⁾ Entre 35 y 40 %.

⁽³⁾ Entre 35 y 40 %.

⁽⁴⁾ Entre 30 y 35 %.

⁽⁵⁾ Entre 35 y 40 %.

⁽⁶⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁷⁾ Entre 15 y 20 %.

propiedad a partes iguales de Kaysersberg SA y J&J, pero están bajo el control exclusivo de Kaysersberg.

Cuotas de mercado

- (112) Para evaluar las cuotas de mercado de las partes, la Comisión considera que lo más adecuado es estimar su valor nominal. No obstante, las partes han alegado que es más apropiado recurrir a las cuotas de mercado en términos reales, ya que la diferencia de precio entre distintas compresas no se debe a que pueden servir durante más tiempo o a que pueden usarse menos unidades, sino que refleja la mayor comodidad o los mejores resultados de la compresa. Por tanto, el número de unidades utilizadas por una consumidora constituye una indicación válida del ascendente del fabricante sobre la misma con vistas a determinar sus compras futuras. Este razonamiento podría ser válido si los precios más elevados no reflejaran mayor calidad, pero en el mercado de compresas por lo general sí lo hacen.
- (113) Los productos para la protección íntima femenina y, más especialmente, las compresas, son productos heterogéneos que se diferencian en función de su tamaño y absorbencia (mini, normal, super o noche) y de las características específicas antes señaladas. Estas diferencias, que determinan el interés del producto para la consumidora, se reflejan en su precio y, por ende, en las cuotas de mercado en valor nominal.
- (114) En el caso de las compresas, las primeras marcas cuestan entre un 50 % y un 100 % más que las marcas secundarias o los productos blancos. Las compresas más caras son las extraplanas, de mayor sofisticación técnica, que constituyen el sector en expansión en el conjunto del mercado. La fuerza de una empresa en este sector en expansión, que se refleja en su cuota de mercado en valor nominal, es una importante indicación de su posición competitiva.
- (115) La capacidad de un fabricante de cobrar por sus productos un precio mayor que el de los productos

competidores, ya sea por la innovación, la publicidad, la marca o las técnicas de venta, es una importante indicación de la fuerza relativa de penetración en el mercado de dicho fabricante con respecto a sus competidores. Esta capacidad puede evaluarse a través de las cuotas de mercado en valor nominal y no en términos reales.

- (116) Además, en un sector en el que predominan los productos de marca objeto de intensas campañas de promoción, las cuotas en términos nominales constituyen una indicación aproximada de los recursos financieros de que dispone un fabricante para reinvertirlos en su marca, especialmente a través de la publicidad.
- (117) Por todo ello, la Comisión considera que las cuotas de mercado en valor nominal reflejan mejor la fuerza real de penetración en el mercado de las empresas que sus cuotas en términos reales [véase también las Decisiones 92/553/CEE «Nestlé/Perrier», considerando 40, y 93/252/CEE («Warner Lambert/Gillette») ⁽¹⁾, considerando 22].
- (118) Las cuotas de mercado que figuran a continuación han sido facilitadas por P&G y se expresan tanto en términos reales como en valor nominal. Las cifras se basan en los datos de Nielsen y han sido reajustadas por P&G para incluir los sectores no cubiertos por Nielsen ⁽²⁾. Los datos incluidos en el cuadro que se presenta a continuación, corresponden a los tres mercados nacionales en los que la operación dará lugar a un aumento sustancial de la cuota de mercado de P&G.

⁽¹⁾ DO nº L 116 de 12. 5. 1993, p. 21.

⁽²⁾ Nielsen no abarca algunos importantes establecimientos minoristas (según una estimación propia, su porcentaje de cobertura en Alemania es del 76 %). P&G ha partido, por tanto, del supuesto de que las cuotas de mercado relativas de los proveedores de los establecimientos de Nielsen son idénticas a las del mercado en su conjunto, excepto en lo que respecta a Aldi, que vende únicamente productos blancos. Además, si los competidores de P&G fabrican productos blancos, éstos se incluyen en la rúbrica «otros» de los datos de Nielsen. J&J y P&G no fabrican productos blancos para protección femenina.

(119) Mercados nacionales: cuotas de mercado en el sector de las compresas para (1993) ⁽¹⁾

	Alemania		España		Austria	
	Valor 1993 (%)	Términos reales 1993 (%)	Valor 1993 (%)	Términos reales 1993 (%)	Valor 1993 (%)	Términos reales 1993 (%)
P&G	35—40	20—25	75—80	65—70	20—25	15—20
VP Camelia	20—25	20—25	1—5	1—5	10—15	10—15
P&G + Camelia	60—65	40—45	80—85	65—70	35—40	30—35
Otros Marcas VP	5—10	10—15	0	<1	1—5	1—5

⁽¹⁾ Cuotas de mercado exactas eliminadas por secreto de negocios.

	Alemania		España		Austria	
	Valor 1993 (%)	Términos reales 1993 (%)	Valor 1993 (%)	Términos reales 1993 (%)	Valor 1993 (%)	Términos reales 1993 (%)
J&J	10—15	5—10	1— 5	<1	30—35	20—25
Mölnlycke	—	—	—	—	—	—
Kimberly-Clark	<1	<1	—	—	—	—
Rauscher	—	—	—	—	15—20	25—30
Productos blancos	10—15	20—25	10—15	15—20	5—10	1— 5
Otros	5—10	10—15	5—10	10—15	1— 5	10—15

Fuente: AC. Nielsen ajustado por P&G.

Alemania

- (120) La operación dará lugar a una agregación de las cuotas de mercado nacionales en los cuatro mercados en los que VPS opera. Habida cuenta de la renuncia propuesta por P&G a la línea de productos de VPS no pertenecientes a la marca Camelia, su cuota de mercado en Alemania tras la concentración será del [...] ⁽¹⁾ en valor nominal ([...] ⁽²⁾ en términos reales). Si no renunciase a toda actividad distinta de la fabricación de Camelia, su cuota sería del [...] ⁽³⁾ en valor nominal y del [...] ⁽⁴⁾ en términos reales. El segundo mayor productor, después de la entidad resultante de la concentración, sería J&J, con un [...] ⁽⁵⁾. P&G estima que la cuota de Aldi en el mercado de las compresas derivada de sus ventas de productos blancos es del [...] ⁽⁶⁾, mientras que los pequeños fabricantes como Pelz y Hedwigsthal cuentan en total con el [...] ⁽⁷⁾ (Nielsen no señala su cuota individual). Kimberly Clark dispone sólo de un [...] ⁽⁸⁾ del mercado alemán de las compresas.
- (121) La cuota de mercado de P&G sigue aumentando, si bien su ritmo de crecimiento ha disminuido ligeramente desde hace algún tiempo en Alemania. En el año transcurrido entre el lanzamiento de Always en Alemania y junio de 1992, P&G alcanzó una cuota del [...] ⁽⁹⁾ (en valor nominal) que pasó a ser del [...] ⁽¹⁰⁾ en junio de 1993 y del [...] ⁽¹¹⁾ en diciembre de 1993. La marca Camelia de VPS, al igual que otras marcas, registró una considerable disminución de su cuota de mercado en ese período, por lo que la cuota de mercado agregada de P&G y Camelia creció más lentamente, si bien el aumento fue constante ⁽¹²⁾.

- ⁽¹⁾ Entre 60 y 65 %.
⁽²⁾ Entre 40 y 45 %.
⁽³⁾ Entre 65 y 70 %.
⁽⁴⁾ Entre 50 y 55 %.
⁽⁵⁾ Entre 10 y 15 %.
⁽⁶⁾ Entre 5 y 10 %.
⁽⁷⁾ Entre 5 y 10 %.
⁽⁸⁾ Menos del 1 %.
⁽⁹⁾ Entre 15 y 20 %.
⁽¹⁰⁾ Entre 25 y 30 %.
⁽¹¹⁾ Entre 35 y 40 %.
⁽¹²⁾ Cuotas de mercado exactas eliminadas por secreto de negocios.

Alemania	Valor nominal	Términos reales
Julio de 1991 a junio 1992	45—50 %	30—35 %
Julio de 1992 a junio 1993	55—60 %	35—40 %
Enero de 1993 a diciembre 1993	60—65 %	40—45 %
Noviembre de 1993 a diciembre 1993	60—65 %	40—45 %

España e Italia

- (122) En España, la ya importante cuota, esto es, el [...] ⁽¹³⁾ en valor nominal (el [...] ⁽¹⁴⁾ en términos reales), con que cuenta P&G, merced a sus empresas en participación con Arbora y Fater, se incrementará en un [...] ⁽¹⁵⁾. La cuota de J&J es tan sólo del [...] ⁽¹⁶⁾ en valor nominal (el [...] ⁽¹⁷⁾ en términos reales) y las ventas restantes corresponden a productos blancos y marcas de otros pequeños fabricantes.
- (123) En Italia, la operación sólo proporcionará a P&G, que actualmente controla, merced a su empresa en participación con Finaf, el [...] ⁽¹⁸⁾ [...] ⁽¹⁹⁾ del mercado, un aumento de su cuota del [...] ⁽²⁰⁾.

Austria

- (124) En Austria, VP Camelia permitirá a P&G incrementar en un [...] ⁽²¹⁾ su actual cuota de mercado, del [...] ⁽²²⁾, proporcionando a la entidad resultante de la concentración una cuota total del
- ⁽¹³⁾ Entre 75 y 80 %.
⁽¹⁴⁾ Entre 65 y 70 %.
⁽¹⁵⁾ Entre 1 y 5 %.
⁽¹⁶⁾ Entre 1 y 5 %.
⁽¹⁷⁾ Menos del 1 %.
⁽¹⁸⁾ Entre 70 y 75 %.
⁽¹⁹⁾ Entre 65 y 70 %.
⁽²⁰⁾ Menos del 1 %.
⁽²¹⁾ Entre 10 y 15 %.
⁽²²⁾ Entre 20 y 25 %.

[...] ⁽¹⁾ en valor nominal y del [...] ⁽²⁾ en términos reales. El competidor más importante es Johnson & Johnson, con un [...] ⁽³⁾ [...] ⁽⁴⁾ en términos reales), seguido de un fabricante local, Rauscher, con un [...] ⁽⁵⁾ [...] ⁽⁶⁾.

Obstáculos para el acceso al mercado

Fidelidad a una marca

(125) Si el método de protección menstrual elegido falla, las consecuencias para una mujer son a un tiempo desagradables, desde el punto de vista de su bienestar físico, y molestas para su vida social. Las mujeres conceden gran importancia a la seguridad y fiabilidad del producto. De ahí que se resistan a probar un producto desconocido. La mayor parte de las mujeres se muestran sumamente fieles no sólo al método de protección que han elegido sino también a una determinada marca. Al realizar sus compras, tienen ya una marca en mente: en palabras de un minorista británico, «la cliente no entra en una tienda para ver lo que encuentra, ya sabe lo que quiere».

(126) La Comisión ha examinado una serie de estudios de consumo en los que se pone de manifiesto la existencia de un elevado grado de fidelidad a una determinada marca:

— los datos facilitados por un competidor y elaborados por GfK muestran que, en 1993, del volumen total de ventas de Always en Alemania, el 49 % se vendió a mujeres que se habían mantenido totalmente fieles a Always al comprar compresas durante un período de un año;

— un estudio elaborado por Dymparez en 1993 en relación con el mercado español llegaba a la conclusión de que la importancia de las marcas y la fidelidad a una marca iba en aumento, señalando que el 54 % de las consumidoras siempre compraban la misma marca;

— un estudio realizado por Infratest Burke en Italia, en marzo de 1994, para un competidor de P&G muestra que el 89 % de las mujeres interrogadas respondían: «Utilizo la misma marca desde hace mucho tiempo».

(127) Los propios datos de P&G relativos a Alemania muestran que el [...] de las consumidoras de compresas Always han permanecido plenamente fieles a la marca durante un año. Entre las restantes, un [...] compraba compresas Always entre un 67 % y un 99 % de las veces. Así pues, si se evalúa el grado real de fidelidad a la marca Always, más

de la mitad de las consumidoras de compresas usaba, de forma exclusiva o casi exclusiva, Always.

(128) Un grado tan alto de fidelidad a la marca refleja las consecuencias de malas experiencias, la fuerza de la costumbre y, tratándose de un artículo íntimo, el deseo de contar con un producto de confianza.

(129) Además, algunas mujeres compran distintos tipos de compresas para diferentes usos y utilizan una marca de compresas extraplanas y otra de compresas maxi o noche. Estas mujeres pueden ser totalmente fieles a ambas marcas pero, en las estadísticas tales como las que aquí mencionamos, aparecerán como clientes desleales.

(130) La fidelidad a una marca dificulta la penetración en el mercado ya que, en un mercado que registra un crecimiento inferior al 5 % anual en términos reales, todo aquel que desee entrar en él debe ganar terreno en detrimento de un competidor. Para ello, ha de convencer a las mujeres no sólo de que prueben su producto, sino también de que lo compren de forma constante y dejen de usar su marca habitual.

Irrelevancia de los precios

(131) Cuando se lanzaron Always Ultra y las demás compresas innovadoras, tales como Silhouettes de J&J, su precio se fijó a un nivel considerablemente superior al de las compresas corrientes. Si bien eran productos innovadores y ofrecían mejores resultados, la magnitud de la diferencia de precio puede considerarse reveladora de la escasa relevancia de los precios en estos productos, como también lo es la enorme diversidad en los precios de las compresas en Alemania, que varían entre 0,052 ecus y 0,181 ecus por unidad, lo que significa que la más cara cuesta más de tres veces más que la más barata. Las encuestas sobre consumo muestran que el precio no es un factor decisivo para la mayoría de las mujeres a la hora de elegir una compresa:

— entre las mujeres que utilizan dos productos, el 48 % de las interrogadas en Alemania para un competidor de P&G declaraban que seguirían comprando su marca preferida de compresas si su precio aumentase en un 10 %, aunque encontrasen otras marcas en la tienda;

— el 64 % de las mujeres interrogadas en una encuesta realizada por Infratest Burke en Italia declaró que compraba una determinada marca sin detenerse a pensar en el precio. Factores mucho más importantes eran la comodidad, la absorbencia y la fiabilidad;

— prácticamente todos los minoristas consultados coincidieron en que la mayoría de las mujeres no cambiaban de marca por el precio. Más

⁽¹⁾ Entre 35 y 40 %.

⁽²⁾ Entre 30 y 35 %.

⁽³⁾ Entre 30 y 35 %.

⁽⁴⁾ Entre 20 y 25 %.

⁽⁵⁾ Entre 15 y 20 %.

⁽⁶⁾ Entre 25 y 30 %.

concretamente, los minoristas consultados estimaban que, para que una mujer considerase la posibilidad de cambiar de marca, la diferencia de precio debía ser como mínimo de entre un 10% y un 20%, y aún así era improbable que lo hiciese.

Innovación

- (132) El mercado está ya muy desarrollado y cuenta con una serie de marcas conocidas y bien establecidas y con una amplia gama de variantes de los productos. Tal como ya se ha señalado, dada la gran fidelidad a un determinado método de protección y la considerable fidelidad a una determinada marca dentro del sector de las compresas, el acceso al mercado resulta sumamente difícil sin un producto que la consumidora considere realmente innovador en varios aspectos. Los cambios marginales o la ligera superioridad de una nueva marca, por sí solos, pueden no ser suficientes para vencer el apego que las consumidoras han ido desarrollando hacia las marcas establecidas. Con Always, P&G presentó un producto con una serie de mejoras verdaderamente innovadoras que ha sido capaz de introducirse rápidamente en el mercado. Es poco probable que un competidor pueda desarrollar un producto nuevo de tal importancia en un futuro próximo. En particular, será difícil para todos aquellos que deseen introducirse en el mercado y no operen ya como fabricantes de compresas en otros mercados geográficos desarrollar un producto puntero, por lo que se verán desaventajados a la hora de intentar entrar en el mercado.
- (133) Además, los «pioneros de la innovación» parecen gozar de una considerable ventaja, es decir, que la primera empresa que lanza una nueva generación de productos puede lograr una posición en el mercado de la que muy difícilmente se la podrá desbancar, incluso con un producto perfeccionado. La primera empresa en ofrecer algo nuevo puede ser capaz de persuadir a las mujeres de que se pasen a su nuevo producto, pero, para las empresas que introduzcan un producto similar con posterioridad, será más difícil ganarse a la clientela. Aquellas mujeres que en un principio se hayan sentido atraídas por el nuevo producto ya estarán utilizando el de la primera empresa, y aquellas que no se hayan cambiado al mismo probablemente no estén interesadas en ningún caso. En Dinamarca, Países Bajos y Suecia, donde Mölnlycke fue el primero en lanzar un producto extraplano, ha sido difícil para P&G, pese a ofrecer un producto superior, aumentar su cuota de mercado del mismo modo que en los demás países.

Ineficacia de la estrategia de acceso basada en la moderación de los precios

- (134) La competencia en este mercado se basa en gran medida en la publicidad, los resultados y la ima-

gen. Dado que las consumidoras son, como se ha explicado antes, relativamente indiferentes a los precios, una estrategia de precios bajos y gastos de promoción reducidos basada exclusivamente en la oferta de productos más baratos que el competidor tiene, por naturaleza, menos probabilidades de resultar eficaz. Al crear demanda y determinar las ventas, la publicidad influye considerablemente en la voluntad de los distribuidores de constituir existencias de un nuevo producto. Ahora bien, una estrategia de precios bajos no generaría beneficios suficientes para financiar tal publicidad, o para pagar una elevada comisión de venta a los distribuidores con vistas a incitarles a adquirir existencias de una marca poco promocionada.

Acceso al comercio minorista

- (135) Debido a la creciente concentración del sector minorista, especialmente en el norte de Europa, resulta cada vez más difícil para las nuevas marcas entrar en el mercado. En lugar de contar con diez o más importantes distribuidores que garanticen la presencia de su marca en los anaqueles del supermercado, los fabricantes sólo pueden acceder a la distribución a través de cinco o seis clientes clave para lograr una posición viable. Asimismo, algunos indicios llevan a pensar que existe entre los distribuidores una tendencia esporádica a racionalizar el número de marcas disponibles para concentrar su poder de negociación y obtener mayores descuentos por el volumen de sus compras. Si bien la concentración del sector minorista en el sur de Europa es mucho menor en la actualidad, esta tendencia comienza también a desarrollarse.

Publicidad y promoción

- (136) El lanzamiento de Always en Europa por P&G se acompañó por lo que las demás empresas del sector consideran una campaña de promoción del nuevo producto sin precedentes, que incluía tanto la distribución de muestras como la publicidad en los medios de comunicación.
- (137) La publicidad es un factor clave a la hora de generar demanda para los productos de consumo de marca. Para los fabricantes, es una forma de intentar reducir la elasticidad de la demanda, o la indiferencia del consumidor al precio, para su producto. En caso de éxito, se crea, desde el punto de vista del fabricante, un «círculo virtuoso», ya que los mayores beneficios obtenidos le permiten seguir financiando campañas que, a su vez, generarán más ventas. A la inversa, puede producirse un «círculo vicioso» de escasas ventas que merman la capacidad del fabricante para financiar la publicidad, por lo que ésta refuerza la posición en el mercado de los fuertes y debilita la de los débiles. La competencia en el mercado de las compresas de marca se basa, pues, tanto en la publicidad como

en el precio. Al igual que en los mercados en los que la relevancia del precio es mayor, la competitividad de una empresa depende de que su eficacia de funcionamiento y las economías de escala le permitan mantener los costes en un nivel bajo, si bien, en este caso, el objetivo no consiste en reducir los precios sino en poder disponer del mayor flujo de caja posible para promocionar sus productos. Asimismo, cabe establecer una distinción entre los gastos de publicidad y promoción destinados a incitar a las mujeres a probar el producto de una empresa que intenta introducirse en el mercado y los destinados a apoyar una marca ya implantada.

(138) Está claro que la introducción en el mercado debe ser suficientemente decisiva y eficaz para entrar en el círculo virtuoso de aumento de la cuota de mercado y los gastos de publicidad, y que ello ha de conseguirse con rapidez. De lo contrario, los costes fijos de introducción van incrementándose de forma drástica. La tentativa de entrada en el mercado alemán de Kimberly-Clark resulta ilustrativa: tras fracasar en su intento inicial de lograr una cuota de mercado y distribución suficiente, Kimberly-Clark dejó de invertir en la promoción de su marca, lo que dio lugar a que las ventas descendieran a un nivel irrisorio. Todo aquel que intente introducirse en el mercado debe no sólo invertir en publicidad para incitar a las mujeres a probar su producto, sino también invertir lo suficiente para situarse en un primer plano con respecto a los anuncios de apoyo a marcas ya implantadas.

(139) P&G parecía también ser consciente de estos factores y, en su plan de lanzamiento de Always en Bélgica, mencionaba su voluntad de lograr una gran familiarización con la marca durante el período de introducción invirtiendo en los medios de comunicación, en los [...] ⁽¹⁾ primeros meses, un importe [...] ⁽²⁾ veces superior al total de gastos anuales de publicidad del segmento de las compresas, lo que representa un importe [...] ⁽³⁾ veces superior a los gastos de todos los demás proveedo-

⁽¹⁾ Período.

⁽²⁾ Múltiplo.

⁽³⁾ Múltiplo.

res juntos durante esos [...]. Además, se enviaron muestras de [...] tamaños clave de la nueva compresa al [...] de los hogares.

(140) Al lanzar Always extraplana en los distintos países del EEE, P&G invirtió los siguientes importes en publicidad, distribución de muestras, ofertas comerciales y comisiones de venta para los minoristas:

Año de lanzamiento	País	Gastos (en millones de ecus)
Febrero de 1992 a enero 1993	Reino Unido e Irlanda	[...]
Noviembre de 1991 a octubre 1992	Francia	[...]
Julio de 1991 a junio 1992	Alemania	[...]
Julio de 1990 a junio 1991	Bélgica y Luxemburgo	[...]
Mayo de 1992 a abril 1993	Países Bajos	[...]
Agosto de 1992 a julio 1993	Austria	[...]

(141) La Comisión reconoce que estas cifras corresponden al lanzamiento de un producto innovador en mercados nacionales en los que P&G no se encontraba antes presente (aunque ya lo estaba en Europa, a través de sus empresas en participación en España, Portugal e Italia). No obstante, la magnitud de este gasto es muy superior a la de los realizados por los competidores en el lanzamiento de nuevos productos extraplanos. Por ejemplo, P&G invirtió [...] millones de marcos alemanes en el lanzamiento de compresas extraplanas en Alemania, mientras que J&J gastó menos de [...]. Los gastos de lanzamiento de Mölnlycke en Francia y el Reino Unido representaron menos de [...] de los de P&G.

(142) P&G ha seguido realizando gastos muy superiores a los de sus competidores en todas las promociones efectuadas en los años siguientes al lanzamiento de Always. Sus competidores han reaccionado reforzando el apoyo a sus propias marcas para defender su cuota de mercado, como muestra la tabla siguiente:

(143) Aumento de los gastos de publicidad y promoción de compresas en %

Empresa	1992-1991				1993-1992			
	UK	F	B	NL	UK	F	B	NL
Johnson & Johnson	+63 %	—	—	sin cambio	-8 %	—	—	+56 %
Kaysersberg	—	+61 %	sin cambio	—	—	sin cambio	-18 %	—

Empresa	1992-1991				1993-1992			
	UK	F	B	NL	UK	F	B	NL
Mölnlycke	+18 %	-17 %	sin cambio	+21 %	+38 %	+87 %	+118 %	+35 %
Kimberly-Clark	+77 %	sin cambio	—	- 8 %	-23 %	+7,7 %	—	sin cambio

(144) P&G cita cifras de DMB&B que ponen de manifiesto que, entre 1989-1990 y 1992-1993, el porcentaje correspondiente a la publicidad del total de ventas de productos de higiene femenina en Alemania aumentó del [...] ⁽¹⁾ al [...] ⁽²⁾, frente a un incremento del [...] ⁽³⁾ al [...] ⁽⁴⁾ en el caso de los pañales y del [...] ⁽⁵⁾ al [...] ⁽⁶⁾ en el de los detergentes durante el mismo período. Aunque la proporción global del gasto en publicidad con respecto a las ventas no es muy distinta a la de otros bienes de consumo, los elevados gastos en publicidad representan ahora un obstáculo mucho mayor para el acceso al mercado que en el momento en que P&G accedió al mismo.

(145) Por lo que se refiere a los obstáculos de acceso al mercado, el considerable aumento de los gastos publicitarios ordinarios ha colocado muy alto el listón del gasto necesario para que una empresa que accede al mercado destaque por encima de las demás marcas; de este modo, ha aumentado notablemente la inversión absoluta necesaria para superar los obstáculos publicitarios de acceso al mercado. Por otra parte, este aumento del nivel ordinario de los gastos de publicidad ha elevado la cuota mínima viable de accesos al mercado, ya que los nuevos competidores son conscientes de que han de lograr un volumen de ventas suficiente para financiar un nivel competitivo de publicidad. Las empresas ya implantadas, como P&G, que disponen de grandes cuotas de mercado, pueden compensar los gastos en publicidad con un volumen de ventas muy superior. La publicidad permite realizar importantes economías de escala, ya que cualquier campaña en una revista o canal de televisión representa unos costes fijos con independencia del volumen de ventas del producto anunciado. Por ello, las empresas que disponen de cuotas de mercado importantes pueden contraatacar adoptando medidas baratas y fáciles contra los nuevos competidores, y han de cubrir costes menores con respecto a uno de los principales factores de competitividad, hasta el momento en que el nuevo competidor logre una cuota de mercado semejante a la suya.

(146) Este incremento del nivel de publicidad en el mercado aumenta el riesgo no sólo para los competidores potenciales, sino también para los reales, que pueden carecer de los recursos necesarios o, lo que es equivalente, de la voluntad de realizar un gasto tan importante.

(147) La publicidad y la promoción originan costes fijos que no se recuperan en caso de que una empresa fracase en el mercado, por lo que los dos efectos descritos aumentan drásticamente el riesgo financiero que supone el acceso al mercado, aunque no constituyan en sí mismos obstáculos insuperables y existan competidores potenciales con los recursos financieros necesarios. El acceso al mercado no sólo ha de ser posible, sino también rentable.

Elevado nivel de concentración

(148) Con anterioridad a esta operación, las tres principales empresas en Alemania controlaban más del 80 % del mercado en valor nominal, mientras que las dos empresas en participación de P&G controlaban en solitario el 80 % del mercado español. Tras la operación de concentración, las dos principales empresas en Alemania, P&G y J&J, controlarán conjuntamente el [...] ⁽⁷⁾ del valor nominal del mercado ⁽⁸⁾, mientras que, en España, las dos empresas en participación de P&G aumentarán en un [...] ⁽⁹⁾ su cuota de mercado como consecuencia de la operación de concentración. Este nivel tan elevado de concentración representa en sí mismo un obstáculo para el acceso al mercado de los competidores. Cuanto mayor sea la cuota de la empresa líder del mercado, más difícil será que los minoristas prefieran el producto de un nuevo competidor a la marca de dicha empresa. Esta situación favorece también las reacciones contra los nuevos competidores por parte de las empresas ya implantadas, que pueden defender su presencia en los puntos de venta mediante descuentos especiales

⁽¹⁾ Entre 1 y 5 %.

⁽²⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽³⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁴⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁵⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁶⁾ Entre 15 y 20 %.

⁽⁷⁾ Entre 70 y 75 %.

⁽⁸⁾ Índices HH en valor nominal en Alemania calculado por la Comisión:

— antes de la concentración: 2 670

— después de la concentración: 4 110

⁽⁹⁾ Entre 1 y 5 %.

para los minoristas o un aumento del gasto en ofertas promocionales y publicidad. Por otra parte, cuanto mayor sea la cuota de mercado de las empresas ya implantadas, mayor será la ventaja de que dispongan en términos de economías de escala en publicidad y otros ámbitos. Los gastos generales, como los de venta y comercialización, así como los de publicidad en sí mismos, pueden compensarse con un volumen de ventas superior, para disponer así de un mayor flujo de tesorería para publicidad y otras medidas de contraataque.

(149) Los obstáculos descritos de acceso al mercado no tienen por qué ser insuperables, si se analizan de forma individual, pero representan en su conjunto un importante factor de disuasión para cualquier empresa que proyecte acceder a ese mercado. P&G logró superar estos obstáculos mediante la combinación de un producto innovador y un gasto masivo en muestras y publicidad. No obstante, su acceso al mercado ha hecho aumentar considerablemente algunos de estos obstáculos, como la publicidad, el acceso al comercio minorista y el elevado nivel de concentración.

(150) La existencia práctica de estos obstáculos puede observarse en la evolución del acceso al mercado alemán. Kimberly-Clark lanzó la marca de compresas Freedom en Alemania en 1988/89, pero nunca logró con ella una cuota de mercado superior al 2%, que llegó a ser del 0,9% en 1993. En 1979, Mölnlycke se introdujo en el mercado alemán con un nuevo producto anatómico, Libresse Formé, a través de un acuerdo de distribución con Henkel Kosmetik, que forma parte de Henkel AG. Pese al acuerdo de distribución celebrado con Henkel, Mölnlycke consiguió tan sólo una distribución ponderada del 35-40%, y terminó por retirarse del mercado por las pérdidas registradas. A principios de los años ochenta, Unilever intentó introducir una compresa con la marca Cosmea. Se trataba de un producto innovador (una compresa extraplana con embalaje individual) que tampoco tuvo éxito, hasta que Unilever vendió la marca a Pelz, que dispone ahora de una cuota de mercado del 3% con dicha marca. Entre 1970 y 1985, Kaysersberg ha realizado varios intentos frustrados de implantar la marca Vania en Alemania.

Posición dominante y posible oposición

(151) Como ha quedado demostrado, tras la concentración, P&G controlará elevadas cuotas de un mercado de compresas caracterizado por sus importantes obstáculos de acceso, en Alemania, España, Austria e Italia. Para determinar si la posición de P&G en los mercados mencionados será dominante habrá que plantearse si los competidores potenciales o reales o los minoristas podrán contrarrestarla.

(152) Por lo que respecta a Austria, la investigación llevada a cabo por la Comisión ha puesto de manifiesto que, dada la estructura del mercado austríaco de compresas antes y después de la adquisición de VPS por P&G, esta última no dispondrá de una posición dominante como consecuencia de la operación. P&G introdujo el producto Always en Austria en el verano de 1992, con lo que adquirió una parte considerable de la cuota de mercado de J&J y Rauscher, lo que, junto con Camelia, permitió a P&G disponer de una cuota del [...] ⁽¹⁾ del mercado austríaco. En la actualidad, P&G se enfrenta a dos competidores con cuotas de mercado importantes: Johnson & Johnson, una multinacional con muchos medios, anterior líder del mercado austríaco, con una cuota del [...] ⁽²⁾, y Rauscher, con un [...] ⁽³⁾ a través de sus dos marcas de implantación nacional (Senta y Cresta). La estructura del mercado austríaco de compresas es más equilibrada que la del alemán. En opinión de la Comisión, aunque la situación de P&G resulte reforzada por la operación de concentración, ésta quedará contrarrestada por la existencia de otros dos fabricantes con cuotas de mercado importantes. Aunque cabe la posibilidad de que P&G aumente aun más su cuota de mercado en el futuro mediante un crecimiento orgánico, se trata tan sólo de una hipótesis y, en cualquier caso, esta situación no habría sido originada por la operación de concentración, sino por un crecimiento orgánico.

(153) En el caso de Italia, P&G aumentará su cuota de mercado, que es del [...] ⁽⁴⁾ tan sólo en un [...] ⁽⁵⁾ (valor nominal). Aunque la Comisión considera que la magnitud de la cuota [...] ⁽⁶⁾ constituye de por sí una prueba de la existencia de una posición dominante, no cree que el incremento previsto suponga un refuerzo de la misma.

(154) Dada la fortaleza de P&G en Alemania y la repercusión de la compra de VPS en el mercado español, ha de analizarse si, como consecuencia del aumento de sus cuotas en los mercados de compresas alemán y español que logrará mediante la adquisición de VPS, P&G estará en condiciones de actuar con independencia de sus competidores y clientes en dichos mercados de forma duradera.

Posición de P&G en el mercado

(155) P&G se ha implantado en los mercados europeos con una rapidez y un éxito sorprendentes. No sólo ha adquirido cuota de mercado de marcas naciona-

⁽¹⁾ Entre 35 y 40%.

⁽²⁾ Entre 30 y 35%.

⁽³⁾ Entre 15 y 20%.

⁽⁴⁾ Entre 70 y 75%.

⁽⁵⁾ Menos del 1%.

⁽⁶⁾ Menos de 1%.

les tradicionales, como Camelia, sino también de sus competidores globales, como Johnson & Johnson, Kimberly-Clark y Mölnlycke. Los competidores de P&G han desarrollado sus propios productos innovadores y, como reacción ante el reto de Always, han aumentado considerablemente sus gastos en publicidad para defender sus cuotas de mercado (véase lo ya expuesto). Con todo, la combinación del producto Always con otras ventajas competitivas de P&G han desembocado en un crecimiento orgánico extraordinariamente rápido.

- (156) Las compresas son un producto caracterizado por la elevada fidelidad a una marca con que cuentan los fabricantes y por la limitada sensibilidad frente a los precios. Las mujeres compran este producto de forma periódica, pero representa tan sólo un pequeño porcentaje del gasto mensual total de una mujer. Por lo tanto, y desde el punto de vista del producto, en el sector de las compresas el aumento de los precios por encima de un nivel competitivo no iría necesariamente acompañado de una disminución de las ventas.
- (157) La presencia de P&G es especialmente notable en el segmento de las compresas extraplanas. Su producto constituye una innovación reciente y su cuota de mercado total crece a gran velocidad. La fortaleza de P&G en el segmento de mercado de más rápido crecimiento constituye otro factor que refuerza su posición en el mercado.
- (158) P&G es uno de los principales fabricantes de artículos de consumo de marca al comercio minorista. Muchas de sus marcas son «obligadas» para los minoristas, como ocurre con Always, según la mayor parte de los minoristas consultados por la Comisión. Por tanto, P&G se encuentra en una posición mucho más fuerte que la mayoría de sus competidores en lo que respecta a las relaciones comerciales con los distribuidores minoristas. Con un porcentaje de entre el [...] ⁽¹⁾ de las ventas minoristas de artículos de higiene femenina en Alemania, P&G se encuentra en una posición muy fuerte a la hora de obtener para sus nuevos productos un importante espacio en las estanterías de las principales cadenas de supermercados.
- (159) P&G dispone de una experiencia considerable en el desarrollo y comercialización de marcas de artículos de consumo no alimenticios, y es consciente de que la importante inversión inicial necesaria para crear una marca puede resultar extraordinariamente rentable a largo plazo.
- (160) El volumen de negocios total de P&G es más del doble del de Johnson & Johnson, su competidor inmediato en el sector de las compresas. Lo que es más importante, el volumen de negocios de J&J y

Mölnlycke en el sector de las compresas representa aproximadamente un tercio del volumen de ventas de P&G en Europa. Se trata de un dato importante en relación con las economías de escala en publicidad mencionadas con anterioridad. Para lograr la misma proporción publicidad/ventas que sus competidores, P&G puede realizar un gasto tres veces mayor en términos absolutos. La situación financiera de P&G resulta aún más reforzada por su posición en otros mercados como el de los detergentes, pues aunque no se transfieran recursos entre los distintos segmentos comerciales, la capacidad de asumir riesgos en cada uno de estos segmentos viene determinada por la fortaleza del conjunto.

Presión competitiva de los tampones

- (161) P&G ha alegado que, aun en el supuesto de que existieran dos mercados distintos de producto para tampones y compresas, los tampones ejercerían una presión competitiva en el mercado de compresas que debería tenerse en cuenta a la hora de evaluar la operación de concentración. La Comisión no considera que la presión competitiva de los tampones sea relevante por lo que respecta a los precios.
- (162) El primer aspecto que se plantea es el cambio de los hábitos de consumo de las mujeres por razones ajenas a los precios, que pueden ser varias. Por ejemplo, el cambio de método anticonceptivo puede traer consigo un cambio de método de protección durante la menstruación, ya que el DIU puede provocar un flujo abundante que haga necesaria una compresa, mientras que las píldoras anticonceptivas reducen la hemorragia, lo que favorece el empleo de tampones. Las mujeres no pueden utilizar tampones inmediatamente después del parto, viéndose obligadas a utilizar compresas durante cierto tiempo, mientras que las mujeres que se aproximan a la menopausia pueden también verse obligadas a utilizar compresas. En tales casos, la competencia entre ambos métodos es muy pequeña, tanto desde el punto de vista del precio como en el de la utilización (ya que uno de los métodos posee claras ventajas funcionales frente al otro). Sin embargo, otras mujeres pueden verse inclinadas a cambiar de método de protección no tanto por motivos de precio, sino por sus características de utilización. Este es el caso de las adolescentes que desean probar distintos métodos para ver cuál es el más adecuado para ellas. Asimismo, es probable que muchas mujeres cambien de método en la madurez por razones ajenas al precio. Estas razones pueden ser, por ejemplo, el considerar la compresa más «natural» o el tampón más «moderno».
- (163) Por consiguiente, existen diversas razones ajenas al precio por las que las mujeres cambian sus hábitos

⁽¹⁾ Entre 15 y 35 %.

de consumo. Estos cambios se producen con independencia de cuáles sean los precios relativos de los productos, y son inherentes al mercado, por lo que se producirían tanto si P&G aumentara los precios de sus compresas como si no. Resulta difícil calcular el nivel del cambio de hábitos de consumo atribuible a estas mujeres, pero un competidor estimó que, durante el período de nueve meses contemplado en el estudio sobre consumo doméstico de AC Nielsen, cerca del 4% de las mujeres habría tenido hijos y el 3% habría llegado a la menopausia, lo que puede hacer necesario el uso de compresas. Asimismo, habría que tener en cuenta el cambio de método anticonceptivo, así como el factor de experimentación de las adolescentes. Teniendo en cuenta la magnitud del cambio que refleja el estudio sobre consumo doméstico de AC Nielsen (6% a 8% de los productos adquiridos o del 13% al 18% de mujeres afectadas), el hecho de que parte de este «cambio» sea más aparente que real debido a largos ciclos de compra y almacenamiento, y el número de mujeres que cambian por razones ajenas al precio, el efecto del factor precio en el cambio puede considerarse mínima.

(164) De todas formas, aunque el cambio por razones de precio no fuera irrelevante, dada la reducida elasticidad-precio cruzada que revelan los estudios mencionados, es evidente que para P&G seguiría siendo rentable aumentar los precios, ya que los ingresos procedentes de los consumidores que podría perder serían inferiores al aumento de los ingresos procedentes de todos los demás consumidores.

(165) Los tampones no sólo constituyen un mercado distinto del de compresas, sino que tampoco ejercen una presión competitiva significativa sobre este último, ya que la mayor parte de la desviación del consumo de un producto al otro se produce por razones ajenas al precio.

Poder adquisitivo de los minoristas de bienes de consumo

(166) P&G ha alegado que los minoristas ejercen una fuerte presión competitiva en el sector de los productos de higiene femenina, como consecuencia del importante poder adquisitivo de los grandes minoristas y agrupaciones de compra internacionales.

(167) Como ya se ha expuesto, las agrupaciones de compra internacionales no representan ni representarán en el futuro próximo un papel importante en el ámbito de las compresas. Por lo que atañe a la

estructura del sector minorista en Alemania, es cierto que presenta un elevado grado de concentración. Con todo, no se puede aceptar, por diversas razones, que exista un poder adquisitivo capaz de limitar la política competitiva de P&G. En comparación con otros bienes de consumo, vendidos exclusivamente en tiendas de ultramarinos y droguería, la demanda se encuentra menos concentrada en el caso de las compresas, que también se ponen a la venta en farmacias y comercios no especializados. Menos del [...] ⁽¹⁾ de las ventas de P&G [...] ⁽²⁾ de las ventas de VPS) corresponden a los tres principales minoristas de Alemania, que por su parte representan menos del 40% del total de ventas minoristas.

(168) En un informe (Sondergutachten) publicado el 18 de febrero de 1994, de conformidad con la Ley alemana contra las restricciones de la competencia, por el comité de monopolios —grupo de expertos independientes en materia de competencia designados por el Presidente de la República Federal de Alemania—, con el título «Estructura del mercado y la competencia en el sector minorista», se señalaba que los mercados de compra minorista en Alemania no se caracterizan por su poder adquisitivo, ya que los productores de bienes de consumo disponen de otras alternativas para la venta de sus artículos, y la demanda se caracteriza por la competencia. La intensidad de la competencia entre los minoristas alemanes con respecto a los consumidores ha repercutido también en la competencia en el lado de la demanda. En España, el sector minorista está mucho más fragmentado que en Alemania y, por lo tanto, cuenta con un poder adquisitivo mucho menor.

(169) Aun partiendo de que los minoristas se encuentren en una posición fuerte frente a los productores de bienes de consumo, la situación sería diferente en el caso de las compresas, dada la importante fidelidad de marca y método de los consumidores. Aunque los minoristas intentaran limitar la capacidad de negociación de P&G, reduciendo las existencias almacenadas por cada fabricante, se encuentran atrapados entre el fabricante y la demanda de los consumidores originada por su publicidad. La publicidad crea una presión de los consumidores sobre el distribuidor, que se ve obligado a adquirir una marca para responder a la demanda de sus clientes. Dada la capacidad de publicidad de P&G, sus marcas Always y Camelia constituyen un producto casi obligado para los minoristas, como lo han confirmado la mayoría de los consultados por la Comisión.

(170) Aunque se admitiera que los minoristas pueden contrarrestar en cierta medida la posición de P&G, ha de analizarse qué motivos tendrían para

⁽¹⁾ Menos del 50%.

⁽²⁾ Menos del 50%.

hacerlo. En los folletos de promoción de Always para los distribuidores, P&G afirmaba que se trataba de un producto de valor añadido y que los distribuidores que lo adquirieran se beneficiarían de una parte del precio de venta superior que podía obtenerse. De este modo, los Consejos superiores podrían significar tan sólo beneficios superiores para los distribuidores. Por otra parte, éstos siempre podrán repercutir el incremento de precios en el cliente sin perder volumen de ventas, dada la relativa insensibilidad frente a los precios de los clientes de este sector y su fidelidad a una marca, así como la repercusión de la publicidad, que reduce la elasticidad-precio del producto anunciado. Por consiguiente, los minoristas no tienen muchos motivos para oponerse a un incremento de precios por parte de P&G.

- (171) Podría alegarse que, tras la concentración, los minoristas querrán ampliar su base de proveedores, ya que P&G suministrará las dos principales marcas en Alemania. No obstante, por lo general los minoristas se muestran reacios a abandonar marcas líderes como Always y Camelia, que cuentan con un importante apoyo, ofrecen un margen elevado y, por lo tanto, un volumen de ventas considerable, para probar nuevos productos.

Competidores actuales

- (172) El principal competidor de P&G en Alemania es J&J, cuya cuota de mercado es del [...] ⁽¹⁾. Su línea de productos no es muy inferior a la de P&G (lanzó la variante extraplana en agosto de 1992), pero su cuota de mercado del [...] ⁽²⁾ se ha reducido a la mitad durante los dos años y medio posteriores al lanzamiento de Always. Entre 1990 y 1991, J&J aumentó en un 90% los gastos en publicidad de su marca Silhouette, como reacción ante el lanzamiento de Always en julio de 1991, pero parece que sólo ha tenido un éxito limitado frente a P&G. En el mercado español, J&J es la única otra multinacional presente, pero tan sólo cuenta con una cuota del [...] ⁽³⁾, que no representa una amenaza competitiva para las empresas en participación de P&G.
- (173) En Alemania existen otros dos pequeños competidores, Pelz y Hedwigsthal. Desde el punto de vista de la competencia, ambas empresas son marginales, pues sus cuotas de mercado son inferiores al 5% y sus marcas son secundarias. No disponen de los recursos o los productos necesarios para amenazar seriamente la posición de mercado de P&G o limitar su libertad de actuación.

⁽¹⁾ Entre 10 y 15%.

⁽²⁾ Entre 25 y 30%.

⁽³⁾ Entre 1 y 5%.

- (174) Como ya se ha expuesto, los productos blancos representan el [...] ⁽⁴⁾ del valor nominal y el [...] ⁽⁵⁾ en términos reales del mercado alemán de compresas, y su precio es aproximadamente la mitad del de las principales marcas. Como también se ha mencionado, la competencia que representan los productos blancos en Alemania y España es muy limitada, dada la diferencia de precio y calidad. Los productos blancos representan tan sólo una alternativa para el consumidor ante un incremento importante de los precios de los productos de marca. Incluso en este mercado, llegaría un momento en que el consumidor consideraría que los mejores resultados del producto de marca frente al blanco no justifican la diferencia en el precio. Con todo, y dada la relativa insensibilidad frente a los precios de este mercado, no es probable que los productos blancos limiten los incrementos de los precios de los productos de marca, salvo que éstos fueran extraordinariamente elevados.

Competencia potencial

- (175) Para determinar si las empresas que acceden al mercado o el potencial de acceso al mismo podrían limitar la libertad de acción de P&G en el mercado alemán, es preciso examinar si dicho acceso es probable, si sería significativo y efectivo desde el punto de vista de la competitividad y si podría tener lugar en un plazo de tiempo lo suficientemente corto para disuadir a P&G de explotar su posición en el mercado.
- (176) El primer grupo de posibles nuevos competidores en los mercados alemán y español son los fabricantes de artículos de higiene femenina que se encuentran presentes en otros estados, pero no en un país o en un grupo de países concretos. En el caso de Alemania y España, podrían considerarse competidores potenciales Mölnlycke, Kaisersberg e incluso Kimberly-Clark, pese a que su cuota del mercado alemán es mínima y seguirá disminuyendo. Aparte de las empresas que operan ya en Europa, existen otros dos grupos de empresas que pueden considerarse competidores potenciales: las empresas que fabrican artículos de protección sanitaria, como las japonesas Unicharm y Kao, y los especialistas en productos blancos, como Confab (Estados Unidos) o Disposable Soft Goods (Hong Kong), así como otras empresas productoras de bienes de consumo de marca.
- (177) Kao y Unicharm son los únicos fabricantes importantes de productos de higiene femenina que en la actualidad no se encuentran presentes en el mercado del EEE (aunque Unicharm controla una empresa en participación con Mölnlycke en el mercado de pañales para bebés). No obstante, estas empresas carecen de experiencia de comercialización y de redes de distribución en Europa. Una empresa japonesa declaró que les resulta «prácticamente imposible» acceder a un mercado del EEE

⁽⁴⁾ Entre 10 y 15%.

⁽⁵⁾ Entre 20 y 25%.

como consecuencia de la posición de P&G en Europa y que, dado que únicamente venden productos absorbentes, les resultaría demasiado costoso crear su propia red de distribución. Otros fabricantes de bienes de consumo, como Unilever, Nestlé o Philip Morris, dispondrían de los recursos financieros necesarios, pero carecen de experiencia en el sector de los productos de higiene femenina o en mercados afines, por lo que tendrían que crear un producto y una marca partiendo de cero.

(178) Por tanto, aunque existen varios competidores potenciales, cabe plantearse si es probable que alguno de ellos acceda a los mercados alemán o español durante los próximos dos o tres años, o como reacción ante un aumento excesivo de los precios en el mercado. Como ya se ha expuesto en relación con Alemania, se han producido diversos intentos frustrados de acceder al mercado en los últimos diez a quince años, que ponen de manifiesto las dificultades que plantea la penetración en este mercado a cualquier escala inferior a la emprendida por P&G con el producto Always.

(179) Como se ha expuesto con anterioridad en el análisis de acceso al mercado de compresas, el éxito de dicho acceso es una cuestión de todo o nada, y radica en la combinación de un producto que resulte innovador a ojos de los consumidores con una intensa campaña de publicidad y promoción. Este último aspecto es necesario para adquirir cuanto antes una cuota de mercado y de distribución. Los competidores de P&G estiman que la mínima cuota de mercado viable es del 15 % al 20 %, para que el fabricante pueda obtener los recursos necesarios para financiar la publicidad que le permita obtener una distribución minorista suficiente (que los competidores estiman en el 70 % en Alemania) y conservar la cuota de mercado adquirida. Se necesita también una cuota de mercado mínima para comenzar a explotar economías de escala, sobre todo en publicidad. La exigencia de una cuota de mercado mínima limita aún más el potencial de acceso al mercado. Una estrategia de acceso con bajos costes basada en fijar precios inferiores a las marcas existentes, en lugar de superarlas mediante la publicidad, tendría pocas posibilidades de éxito, debido no sólo a la escasa sensibilidad de los consumidores frente a los precios, sino también a la necesidad de financiar la publicidad necesaria para persuadir a los consumidores fieles a una marca de que adquieran otra, para acceder de este modo a la distribución minorista y lograr un volumen de ventas suficiente.

(180) Aun cuando una empresa decidiera acceder al mercado, se trataría de una decisión a largo plazo, que no constituiría inmediatamente una restricción de los precios excesivos. Las compresas no son productos de primera necesidad, por lo que el acceso al mercado exigiría la creación, en algunos casos, de una nueva marca, y probablemente el desarrollo de un producto innovador, que a continuación tendría que probarse en el mercado, distri-

buirse como muestra y ser objeto de una intensa promoción previa a su lanzamiento. Por otra parte, el tipo de inversión necesaria para acceder a los mercados alemán y español, sobre todo, dada la presencia en los mismos de P&G, y el riesgo derivado de dicha inversión, implican que dicho acceso, en su caso, no será una operación rápida que aproveche la oportunidad de los precios a corto plazo, sino una decisión estratégica a largo plazo, por considerar el nuevo competidor que los mercados alemán y español ofrecen oportunidades comerciales rentables a pesar de los obstáculos y dificultades, y que dicho acceso constituye una prioridad de la empresa. Por consiguiente, es poco probable que la libertad de acción de P&G resulte limitada por la amenaza de futuros competidores, pues tanto éstos como la empresa son conscientes de que los costes y riesgos que supone el acceso a este mercado son demasiado elevados, salvo que se tenga un interés extraordinario en acceder al mercado, en cuyo caso la decisión no se tomará rápidamente, como tampoco se introducirá rápidamente el producto en el mercado.

(181) Por lo que respecta a España, si bien ha de reconocerse que el aumento de la cuota de P&G, con un valor nominal del [...] ⁽¹⁾, no es muy grande, reviste bastante importancia por la elevada cuota de mercado anterior de P&G (valor nominal del [...]) ⁽²⁾ y por la circunstancia de que, mediante esta operación, P&G cierra a cualquier posible competidor la posibilidad de acceder al mercado español mediante la compra de la marca Camelia. Aparte de esta marca, la única otra empresa con marcas importantes es J&J, cuya cuota de mercado es marginal (Silhouette [...]) ⁽³⁾, Serena y Vespre [...]) ⁽⁴⁾. La cuota de mercado correspondiente a marcas de otros fabricantes representa el [...] ⁽⁵⁾ y la de los productos blancos el [...] ⁽⁶⁾. Estas cuotas de mercado tan limitadas no permitirán a los competidores restringir las ventas de las dos marcas de empresas en participación de P&G, que disponen de cuotas de mercado del [...] ⁽⁷⁾ y del [...] ⁽⁸⁾, respectivamente. Dada la elevada fidelidad de marca característica de este sector y la importante implantación de Ausonia y Evax, la adquisición de una de las otras primeras marcas refuerza la posición dominante de las empresas en participación de P&G en España.

(182) En opinión de la Comisión, esta posición dominante puede perjudicar al consumidor, en el mercado alemán, concretamente a distintos niveles:

— *precios*: P&G podrá incrementar el precio de Camelia y Always sin tener en cuenta la reacción de otros fabricantes desde el punto de

⁽¹⁾ Entre 1 y 5 %.

⁽²⁾ Entre 75 y 80 %.

⁽³⁾ Menos del 1 %.

⁽⁴⁾ Menos del 1 %.

⁽⁵⁾ Entre 5 y 10 %.

⁽⁶⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽⁷⁾ Entre 45 y 50 %.

⁽⁸⁾ Entre 30 y 35 %.

vista de la competencia. Esta libertad de acción le viene dada por su posición dominante en el mercado alemán y por la escasa importancia que los consumidores conceden al factor del precio. El segmento en el que P&G tendrá mayor libertad para hacerlo es el de las compresas extraplanas, donde la única marca que puede competir con Camelia y á es Silhouettes, de J&J. Además, es probable que como competidor de más envergadura, adopte la estrategia de sumarse a cualquier aumento de precio introducido por P&G con objeto de recuperar la rentabilidad de su línea de fabricación de compresas en Alemania, donde se vienen registrando pérdidas;

- *innovación y calidad*: con la adquisición, quedará eliminada la competencia entre VPS y P&G en el ámbito de la innovación. Tanto Camelia como Always aplicarán la tecnología desarrollada globalmente por P&G y las consumidoras no tendrán la posibilidad de beneficiarse de las innovaciones que VPS pueda concebir por sí misma o una vez adquirida por otra empresa. También en este ámbito, el único competidor importante será J&J;
- *variedad de la oferta*: en principio, no parece que la adquisición efectuada por P&G vaya a traducirse de forma inmediata en una limitación de la variedad de la oferta al consumidor. No obstante, es muy probable que, tras la adquisición, P&G racionalice la amplia gama de variantes de Camelia y Always para rentabilizar al máximo su línea de compresas en Alemania.

Conclusión

- (183) Habida cuenta de los resultados de esta investigación y, en concreto, del análisis de las cuotas de mercado, obstáculos de acceso y posición dominante, la Comisión considera que en los mercados de compresas alemán y español se observan determinados factores que permiten concluir que, tras la adquisición de VPS por parte de P&G, y aunque VPS transfiera las líneas de pañales para bebés, P&G estará en condiciones de actuar con independencia de sus clientes y competidores en estos mercados.
- (184) En Alemania, P&G dispondrá, tras la operación de concentración, de una cuota de mercado de un valor nominal del [...] ⁽¹⁾ y del [...] ⁽²⁾ en términos reales, en un mercado en el que su competidor inmediato dispondrá tan sólo de una cuota de un valor nominal del [...] ⁽³⁾ y del [...] ⁽⁴⁾ en términos reales, quedando el resto fragmentado entre otros fabricantes y productos

⁽¹⁾ Entre 60 y 65 %.

⁽²⁾ Entre 40 y 45 %.

⁽³⁾ Entre 10 y 15 %.

⁽⁴⁾ Entre 5 y 10 %.

blancos. Estas cifras recogen la oferta inicial de P&G de desprenderse de la línea de productos de protección femenina de VPS no pertenecientes a la marca Camelia (que posteriormente se sustituyó por la de cesión de Camelia — véase el considerando 8). A la vista de estas cifras, de los obstáculos de acceso al mercado alemán, y de los intentos anteriores de acceder al mismo, la Comisión opina que la posición de mercado de P&G no resultará limitada por los competidores reales ni por los potenciales. Antes bien, la adquisición de VPS y de su importante marca alemana, Camelia, que constituye la última marca nacional independiente importante, dificultaría aún más el acceso al mercado alemán para los nuevos competidores, al obligarles a partir de cero, en lugar de adquirir una marca ya implantada.

- (185) Como ya se ha expuesto, el incremento de un [...] ⁽⁵⁾ de la cuota de mercado de P&G en España reforzaría la posición dominante de P&G en un mercado que se encuentra aislado por el elevado nivel de concentración. No sólo se aumentaría ligeramente una posición dominante ya existente, sino que, además, se perdería la posibilidad de que una nueva empresa acceda al mercado mediante la adquisición de la marca Camelia.

VI. COMPROMISOS QUE PROCTER & GAMBLE ESTÁ DISPUESTO A ASUMIR

- (186) P&G ha propuesto la modificación del proyecto de concentración notificado inicialmente mediante los siguientes compromisos:

«Por la presente, P&G ofrece a la Comisión las garantías que se exponen a continuación en relación con la línea de productos de VPS para la protección íntima femenina de la marca Camelia de VPS que abarca: i) la planta de Forchheim y las instalaciones destinadas a la fabricación de dichos productos; ii) la marca comercial Camelia; iii) todos los demás activos y obligaciones que constituyen la línea de productos para la protección íntima femenina de la marca Camelia (denominada en lo sucesivo la «línea») y que son necesarios para su desarrollo.

- 1) Una vez que la Comisión haya adoptado una Decisión favorable en virtud del Reglamento (CEE) nº 4064/89 y, en ningún caso, con posterioridad a la adquisición de participaciones en VPS, P&G se compromete a designar, previa autorización de la Comisión, a un administrador independiente (en lo sucesivo, el «administrador»), que se encargará de supervisar en su nombre la gestión de la línea Camelia con objeto de garantizar su viabilidad y su valor de mercado, así como su

⁽⁵⁾ Entre 1 y 5 %.

segregación rápida y eficaz del resto de las actividades de P&G mediante enajenación. A su vez, dicho administrador nombrará a Goldman Sachs International Ltd. (Goldman Sachs) su representante en las negociaciones mantenidas con terceros interesados con vistas a proceder a la venta de la línea. P&G fijará con el administrador y Goldman Sachs el importe de sus honorarios respectivos, en el bien entendido de que parte de la remuneración de Goldman Sachs consistirá en una comisión proporcional al importe de la venta.

2) P&G conviene en otorgar al administrador un mandato irrevocable para la búsqueda de un comprador de la línea en el plazo de [...], entendiéndose que dicho comprador será un competidor ya existente o potencial, independiente y sin ninguna vinculación con P&G, financieramente solvente y con una experiencia probada en mercados de bienes de consumo que le permita mantener y desarrollar la línea de productos en competencia activa con los productos de protección íntima femenina de P&G en los distintos mercados. [...] P&G procurará por todos los medios razonables que el personal actual que trabaja en esta línea de productos, es decir, personal administrativo y de ventas, pase a la plantilla del tercer adquirente. Se considerará que P&G ha cumplido su compromiso si en este plazo de [...] presenta una carta de intenciones vinculante para la venta de la línea, siempre que dicha venta se efectúe en el plazo autorizado por la Comisión. Antes de la venta de la línea a un tercero, P&G se compromete a facilitar tanto al administrador como a Goldman Sachs, en igualdad de condiciones, toda la ayuda que soliciten.

3) En el informe citado a continuación en el punto 10, el administrador deberá indicar a la Comisión si, en su opinión, el comprador con el que está previsto firmar la carta de intenciones se ajusta al perfil establecido en el punto 2, y si considera que deben proseguir las negociaciones. Si en el plazo de una semana a partir de la recepción del informe del administrador, la Comisión no hubiera manifestado expresamente su desacuerdo con la evaluación por él efectuada, se considerará que el comprador es admisible, por lo que las negociaciones para la venta podrán seguir su curso.

4) Siempre que las ofertas provengan de compradores autorizados con arreglo al procedimiento establecido en el punto 3, P&G tendrá

libertad total para aceptar una oferta dada o elegir la mejor entre varias posibilidades. El valor de tales ofertas se calculará teniendo en cuenta el precio ofrecido, así como otras obligaciones que puedan repercutir en su importe.

5) Una vez suscrito un acuerdo vinculante para la venta de la línea, el comprador se unirá inmediatamente a las negociaciones contractuales con los distribuidores minoristas alemanes para el suministro de productos de protección íntima femenina, con objeto de garantizar la viabilidad de la línea. Mientras no exista tal acuerdo, será el administrador quien participe en dichas negociaciones.

6) P&G garantiza que en el plazo de [...] fijado en el punto 2 y, en cualquier caso, antes de que tenga lugar la venta de la línea a un tercero, la planta de Forchheim reunirá las condiciones necesarias para su cesión a un tercero independiente y, en particular, para operar con independencia de P&G.

7) P&G garantiza que, antes de que tenga lugar la venta definitiva a un tercero, la gestión de la línea será la de una entidad diferenciada y enajenable, con su propia contabilidad de gestión y una política de ventas y distribución distinta de la que P&G aplica para su línea de productos para la protección íntima femenina, y que contará con sus propias instalaciones de investigación y desarrollo, como ya ocurre bajo la actual dirección de VP. Además, P&G asegura que la línea tendrá su propio equipo de dirección formado por antiguo personal de VP u otros directivos no pertenecientes a P&G que, bajo la orientación y el control del administrador, la gestionarán de forma independiente con objeto de garantizar su viabilidad, su valor de mercado y su independencia con respecto a P&G. A lo largo del proceso, y a petición del administrador, P&G deberá destinar los recursos financieros necesarios a tal fin. Antes de la venta definitiva a un tercero, P&G no podrá incorporar la línea a ninguna de sus propias líneas de actividad, ni designar o incitar a sus empleados a que participen en ella. Asimismo, P&G se compromete a no introducir cambios estructurales en la línea sin el consentimiento previo de la Comisión.

8) Hasta que no haya tenido lugar la venta de la línea de la marca Camelia, P&G no integrará las marcas secundarias y los productos blan-

cos en sus propias estructuras de fabricación y comercialización de productos para la protección íntima femenina.

- 9) P&G no tratará de obtener de la dirección de la línea información secreta, conocimientos técnicos, datos comerciales o cualquier otra información de carácter confidencial o sobre los derechos de propiedad relacionada con ella.
- 10) P&G impondrá al administrador la presentación de un informe por escrito previo a la carta de intenciones y, en cualquier caso, con carácter bimestral en el que consten los hechos más relevantes acaecidos durante las negociaciones con los terceros interesados en adquirir la línea; dichos informes, unidos a la documentación básica, se pondrán a disposición de la Comisión. La mencionada documentación incluirá un informe de la dirección de la línea sobre las operaciones comerciales en curso.
- 11) Sin perjuicio de los poderes de que dispone la Comisión para garantizar la aplicación de los

compromisos anteriormente expuestos mediante condiciones y obligaciones con arreglo al apartado 2 del artículo 8 del Reglamento (CEE) nº 4064/89, cualquier litigio que se plantee entre P&G y el comprador de la línea, esté o no relacionado con el cumplimiento de dichos compromisos, se someterá a un árbitro independiente, aceptado por ambas partes, entendiéndose que el plazo necesario para dicho arbitraje no afectará al plazo establecido en el punto 2 para llevar a cabo la venta de la línea.».

- (187) La Comisión ha observado que la oferta de P&G de desprenderse de la línea de productos de la marca Camelia evitará que dicha empresa adquiera una posición dominante en el mercado alemán y refuerce la que ya posee en España. Tras la operación de concentración y la cesión de Camelia y teniendo en cuenta que P&G no renunciará a la línea de productos de VPS no pertenecientes a dicha marca, la estructura del mercado en Alemania y España será la siguiente ⁽¹⁾:

⁽¹⁾ Cuotas de mercado exactas eliminadas por secreto de negocios.

	Alemania		España	
	Valor (1993) %	Términos reales (1993) %	Valor (1993) %	Términos reales (1993) %
P&G	35—40	20—25	75—80	65—70
Otros marcas VP	5—10	10—15	0	<1
Total P&G	40—45	30—35	75—80	65—70
VP Camelia	20—25	20—25	1— 5	1— 5
Johnson & Johnson	10—15	5—10	1— 5	<1
Kimberly-Clark	<1	<1	—	—
Productos blancos	10—15	20—25	10—15	15—20
Otros	5—10	10—15	5—10	10—15

Como muestra el cuadro, P&G incrementará su cuota de mercado en Alemania en un [...] hasta hacerse con un total del [...] en valor nominal; Camelia, por su parte, contará con un [...] y J&J con un [...]. Esta ampliación de la cuota de P&G se debe exclusivamente a su adquisición de la línea de marcas secundarias y productos blancos de VPS y, en contrapartida, los productos de P&G de la marca Always tendrán que competir con dos grandes fabricantes de primeras marcas de compresas. En España, el aumento de la cuota de mercado de P&G será inferior al [...]. Por todo ello, la Comisión concluye que los compromisos asumidos por

P&G por lo que respecta a la línea de productos de VPS de la marca Camelia bastan para evitar la creación o el refuerzo de una posición dominante en los mercados español y alemán y, por extensión, en el de cualquier otro País del EEE.

- (188) Si la venta de los activos de la línea no se llevase a cabo en el plazo estipulado en los compromisos de P&G, la Comisión se reserva el derecho de exigir a ésta la cesión de todos los activos e intereses de VPS para que, de esta forma, P&G y VPS constituyan dos entidades totalmente independientes, con objeto de restablecer las condiciones de competen-

cia efectiva con arreglo a lo dispuesto en el apartado 4 del artículo 8 del Reglamento sobre concentraciones. Asimismo, si P&G faltase a alguna de las obligaciones asumidas, la Comisión se reserva el derecho de revocar la decisión de autorización con arreglo al apartado 5 del artículo 8.

- (189) Todo lo anterior se llevará a cabo sin perjuicio del derecho de la Comisión a imponer multas de acuerdo con el apartado 2 del artículo 14 del Reglamento de concentraciones,

HA ADOPTADO LA SIGUIENTE DECISIÓN:

Artículo 1

Con sujeción al pleno cumplimiento de todas las condiciones y obligaciones resultantes de los compromisos asumidos por Procter & Gamble GmbH frente a la Comisión en relación con la línea de productos de protección higiénica femenina de VP Schickedanz AG de

la marca Camelia, que se recogen en el considerando 186 de la presente Decisión, la operación de concentración de VP Schickedanz AG se declara compatible con el mercado común y con el buen funcionamiento del Acuerdo EEE.

Artículo 2

El destinatario de la presente Decisión será:

Procter & Gamble GmbH
Procter & Gamble European Technic Center
Temselaan 100
B-1820 Stroombeek-Bever.

Hecho en Bruselas, el 21 de junio de 1994.

Por la Comisión

Karel VAN MIERT

Miembro de la Comisión