

II

(Atti per i quali la pubblicazione non è una condizione di applicabilità)

COMMISSIONE

DECISIONE DELLA COMMISSIONE

dell'11 settembre 1997

che dichiara la compatibilità di una concentrazione con il mercato comune e con il funzionamento dell'accordo SEE

(Caso n. IV/M.833 — The Coca-Cola Company/Carlsberg A/S)

(Il testo in lingua inglese è il solo facente fede)

(Testo rilevante ai fini del SEE)

(98/327/CE)

LA COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE,

visto il trattato che istituisce la Comunità europea,

visto l'accordo sullo Spazio economico europeo, in particolare l'articolo 57,

visto il regolamento (CEE) n. 4064/89 del Consiglio, del 21 dicembre 1989, relativo al controllo delle operazioni di concentrazione tra imprese⁽¹⁾, modificato dall'Atto di adesione dell'Austria, della Finlandia e della Svezia, in particolare l'articolo 8, paragrafo 2,

vista la decisione della Commissione del 2 maggio 1997 di avviare un procedimento nel caso di specie,

dopo aver dato alle imprese interessate la possibilità di comunicare le proprie osservazioni sulle obiezioni sollevate dalla Commissione,

visto il parere del comitato consultivo in materia di concentrazioni di imprese⁽²⁾,

considerando quanto segue:

- (1) Il 25 marzo 1997, la Commissione ha ricevuto notifica di un progetto di concentrazione conformemente all'articolo 4 del regolamento (CEE) n. 4064/89 (regolamento sulle concentrazioni). Con tale operazione The Coca-Cola Company (in prosieguo: «TCCC») e Carlsberg A/S (in prosieguo: «Carlsberg») intendono costituire un'impresa comune, Coca-Cola Nordic Beverages (in prosieguo: «CCNB»).

Tale impresa comune deterrà quote del capitale di vari operatori del settore delle bevande analcoliche nell'area dei paesi nordici e sarà titolare di talune attività che verranno trasferite da Carlsberg a TCCC mediante un accordo di licenza. La notifica riguarda la Danimarca e la Svezia.

- (2) Con decisione del 14 aprile 1997, la Commissione ha ordinato la proroga della sospensione della concentrazione notificata, conformemente all'articolo 7, paragrafo 2, e all'articolo 18, paragrafo 2, del regolamento sulle concentrazioni, fino all'adozione di una decisione definitiva.
- (3) Dopo aver esaminato la notifica, la Commissione è giunta alla conclusione che l'operazione rientra nel campo di applicazione del regolamento sulle concentrazioni ed ha sollevato seri dubbi quanto alla sua compatibilità con il mercato comune e con il funzionamento dell'accordo SEE. In data 2 maggio 1997, la Commissione ha pertanto deciso di avviare un procedimento, in conformità dell'articolo 6, paragrafo 1, lettera c), del regolamento sulle concentrazioni.

I. LE PARTI

TCCC

- (4) La società statunitense TCCC figura tra i principali titolari di marchi ed è un grande fornitore mondiale di concentrati e sciroppi utilizzati per

⁽¹⁾ GU L 395 del 30. 12. 1989, pag. 1; versione rettificata GU L 257 del 21. 9. 1990, pag. 13.

⁽²⁾ GU C 149 del 15. 5. 1998.

produrre talune bevande analcoliche gassate (in prosieguo: «BAG»), tra cui Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta e Sprite, nonché altri tipi di bevande analcoliche (in prosieguo: «BA»).

Carlsberg

- (5) Carlsberg è la società madre danese di un gruppo di imprese che operano principalmente nella produzione e nel commercio all'ingrosso di birra, ma sono presenti anche in altre attività collegate al settore delle bevande, BA incluse. Una delle controllate di Carlsberg, Dadeko A/S (in prosieguo: «Dadeko») è la principale impresa imbottigliatrice di BAG della Danimarca. Inoltre Carlsberg ha partecipazioni in altre imprese produttrici di bevande analcoliche e di birra in Danimarca e Svezia.

II. L'OPERAZIONE

A. Aspetti generali

- (6) La costituenda impresa comune CCNB sarà per il 51 % di proprietà di Carlsberg e in definitiva, per il restante 49 %, di TCCC. CCNB avrà sede in Danimarca e la sua attività principale sarà quella di acquisire e detenere partecipazioni in imprese di imbottigliamento nazionali attive nella preparazione, nel confezionamento, nella commercializzazione, nella distribuzione e nella vendita di BA e in altre attività collegate. In una prima fase CCNB opererà solo in Danimarca e Svezia, ma successivamente estenderà le sue attività a Finlandia, Norvegia, Islanda, Estonia, Lettonia, Lituania ed eventualmente Groenlandia e San Pietroburgo (Russia) (area denominata in appresso «territorio di CCNB»).
- (7) L'operazione comporterà: i) la costituzione di CCNB; ii) il trasferimento a CCNB delle imprese di imbottigliamento nazionali in Danimarca e Svezia, Carlsberg procedendo alla cessione di Dadeko, un'impresa di imbottigliamento danese al 100 % di sua proprietà, e TCCC alla cessione di Coca-Cola Drycker Sverige AB («CCDS»), un'impresa di imbottigliamento svedese, al 100 % di sua proprietà, di recente costituzione; iii) due accordi riguardanti il trasferimento e la licenza di taluni marchi in tali paesi e iv) la creazione di una società di distribuzione in Svezia.
- (8) In Danimarca Dadeko, che ha rinnovato il suo accordo di imbottigliamento con TCCC nel 1994, continuerà ad imbottigliare soprattutto le BAG di TCCC, proseguendo un rapporto di collaborazione

ormai quarantennale. Attualmente Dadeko è responsabile della preparazione e del confezionamento dei marchi di BAG di Carlsberg e di Tuborg, nonché dei marchi di Cadbury Schweppes presenti in Danimarca. Dadeko distribuisce ai venditori al dettaglio soltanto i prodotti di TCCC, mentre Carlsberg e Tuborg distribuiscono direttamente ai dettaglianti i loro marchi di BAG e quelli di Cadbury Schweppes. Inoltre Carlsberg e Tuborg sono congiuntamente responsabili della distribuzione dei loro marchi di BAG, oltre che di quelli di TCCC e Cadbury Schweppes, al settore alberghi, ristoranti e bar. Dopo l'attuazione dell'operazione, Dadeko continuerà ad imbottigliare i marchi di TCCC e gli altri marchi di [...] ⁽¹⁾. Sarà inoltre responsabile della distribuzione dei marchi di [...] al settore della vendita al dettaglio, mentre [...] continueranno a distribuire tali marchi al settore alberghi, ristoranti e bar.

- (9) In Svezia TCCC ha costituito recentemente CCDS, che commercializza e vende i prodotti di TCCC dal 1° aprile 1997. A partire dal 1° gennaio 1998, CCDS sarà incaricata della preparazione e del confezionamento dei prodotti di TCCC, funzioni di cui attualmente si occupa Pripps Ringnes. DryckesDistributören AB (in prosieguo: «DDAB»), un'impresa comune controllata al 50 % da CCDS e al 50 % da Falcon Bryggerier AB (a sua volta controllata congiuntamente da Carlsberg e dal produttore di birra finlandese Oy Sinebrychoff Ab), sarà incaricata su base esclusiva della distribuzione (stoccaggio, trasporto e consegna) delle BA di CCDS e di Falcon e della birra di Falcon ai clienti in Svezia.
- (10) CCNB sarà il nono imbottigliatore di riferimento (cosiddetto «anchor bottler») dei prodotti di TCCC. Con il termine «anchor bottler» ci si riferisce a talune imprese di imbottigliamento nelle quali TCCC detiene una partecipazione azionaria di minoranza e che sono fortemente impegnate a raggiungere gli obiettivi strategici di TCCC e a promuovere gli interessi dei sistemi di produzione, distribuzione e commercializzazione mondiali di TCCC. Si tratta di imprese tendenzialmente di dimensioni notevoli, sparse in tutto il mondo e dotate di ingenti risorse finanziarie e di personale.

B. L'accordo di base tra gli azionisti (ABA)

- (11) L'accordo di base (in prosieguo: «ABA») tra TCCC e Carlsberg prevede la costituzione di CCNB e stabilisce le condizioni alle quali CCNB opererà e verrà controllata dalle parti, nonché le condizioni quadro applicabili a tutte le future imprese di imbottigliamento nazionali operanti sul territorio di CCNB. L'ABA contiene inoltre l'obbligo per TCCC e Carlsberg di astenersi dalla concorrenza reciproca. Un'altra disposizione importante è la clausola relativa [...]. Infine nell'ABA si fa riferimento [...].

⁽¹⁾ Nella versione pubblicata della presente decisione sono stati omessi alcuni dati coperti da segreto commerciale.

C. *Accordo di licenza riguardante la Danimarca*

- (12) TCCC, Carlsberg e Dadeko hanno concluso un accordo di licenza per [...] anni (rinnovabile per altri [...] anni), in base al quale Carlsberg concede una licenza a TCCC e TCCC a sua volta concede una licenza a Dadeko per la produzione, la commercializzazione, la distribuzione e la vendita di talune BA [...] in Danimarca. I [...] prodotti coperti dalla licenza sono [...]. Carlsberg metterà a disposizione di TCCC [...] riguardante tali prodotti, affinché TCCC fornisca [...]. TCCC sarà responsabile della gestione dei marchi di [...]. Carlsberg manterrà, in certa misura, il diritto di [...] per proteggere [...] per proteggere [...]. CCNB sarà responsabile [...]. Carlsberg si impegna ad astenersi dal [...] a terzi tali prodotti o qualunque altra [...] in Danimarca.
- (13) Inoltre Carlsberg cesserà la produzione dei suoi [...] marchi [...]. Pertanto, a seguito dell'operazione, resteranno alla Carlsberg solo [...].

D. *Accordi riguardanti la Svezia*

- (14) Oltre al trasferimento di CCDS a CCNB, notificato in applicazione del regolamento sulle concentrazioni, in data 18 aprile 1997 sono stati notificati alla Commissione, in applicazione del regolamento n. 17 del Consiglio⁽¹⁾, altri accordi che istituiscono DDAB ed un accordo di acquisizione di marchi e di fornitura (in prosieguo: «AAMF») riguardante il trasferimento di taluni marchi da Falcon a TCCC. Tali accordi vengono valutati separatamente.

E. *Conclusione*

- (15) L'operazione darà luogo ad una modifica strutturale nel comparto bevande analcoliche di Carlsberg e TCCC, a livello sia regionale, nei paesi nordici, sia nazionale, in Danimarca e Svezia. In particolare, Carlsberg non avrà interessi in concorrenza con CCNB nel settore delle BAG. In tali mercati la posizione di TCCC passa da quella di società che concede licenze per le sue BAG a quella di co-fondatrice dell'impresa comune che produce le BAG.

III. LA CONCENTRAZIONE

A. *Portata della concentrazione*

- (16) In applicazione del regolamento sulle concentrazioni, le parti hanno notificato, oltre alla costituzione di CCNB, che rappresenta l'elemento essenziale dell'operazione, l'accordo di licenza tra Carl-

berg, TCCC e Dadeko in Danimarca. Le parti sono del parere che talune disposizioni dell'accordo di licenza, quali le clausole di non concorrenza e di esclusiva, sono restrizioni accessorie direttamente collegate e necessarie all'attuazione della concentrazione. Tuttavia, la Commissione ritiene che l'accordo di licenza sia fondamentale per consentire a TCCC e Carlsberg di concentrare nell'impresa comune CCNB la preparazione, il confezionamento, la distribuzione, la commercializzazione e la vendita di tutti i marchi di TCCC e Carlsberg e di allineare il comparto delle bevande analcoliche di Carlsberg in Danimarca ai principi applicabili ad un imbottigliatore di riferimento di TCCC. L'accordo di licenza è pertanto uno degli elementi costitutivi della concentrazione, che creerà un'unità economica tra Carlsberg e TCCC e dovrebbe essere considerato come una parte essenziale ed integrante della concentrazione stessa.

B. *Valutazione di CCNB come impresa avente natura di concentrazione*

B.1. *Controllo congiunto*

- (17) CCNB sarà di proprietà al 51 % di Carlsberg e al 49 % indirettamente di TCCC. Le relazioni tra Carlsberg e TCCC saranno disciplinate dall'ABA. Carlsberg e TCCC nomineranno rispettivamente [...] e [...] membri del comitato di vigilanza di CCNB. TCCC nominerà il [...] di CCNB e Carlsberg il suo [...]. Il direttore generale di CCNB, responsabile della gestione corrente, sarà nominato da [...] e il direttore finanziario da [...]. Per garantire che ciascuna società fondatrice possa pronunciarsi in merito alle scelte strategiche di CCNB, le decisioni fondamentali degli azionisti su questioni relative alla struttura e alle politiche aziendali, [decisioni strategiche] e l'adozione dei piani e dei bilanci aziendali richiederanno l'approvazione unanime di entrambe le società fondatrici. Se il comitato di vigilanza è incapace di decidere [...]. Le parti affermano tuttavia di essere fortemente incentivate ad evitare una situazione nella quale dovessero entrare in vigore le disposizioni di scioglimento del loro accordo. CCNB sarà pertanto soggetta al controllo congiunto di TCCC e Carlsberg.

B.2. *Impresa comune a pieno titolo su base durevole*

- (18) CCNB avrà le risorse necessarie per esercitare le sue attività imprenditoriali su base durevole. In primo luogo, le parti trasferiranno a CCNB gli

⁽¹⁾ Regolamento n. 17 del Consiglio del 6 febbraio 1962: Primo regolamento d'applicazione degli articoli 85 e 86 del trattato (GU 13 del 21. 2. 1962, pag. 204/62).

stabilimenti di imbottigliamento di cui dispongono attualmente in Danimarca e Svezia, compresi gli impianti, le attrezzature di distribuzione (camion, magazzini, ecc.), i dipendenti ed altri beni come apparecchiature di vendita e distributori automatici. In secondo luogo, CCNB sarà responsabile della produzione, del marketing, della distribuzione e della vendita di BA nei paesi nordici e non dovrà pertanto limitarsi ad esercitare una funzione specifica sul mercato. Inoltre CCNB e i suoi imbottiglieri apportheranno un valore aggiunto considerevole al concentrato fornito da TCCC. In terzo luogo, anche se TCCC fornirà i concentrati ed autorizzerà l'imbottigliamento delle BA e anche se Carlsberg ha una partecipazione del 50 % in Falcon e manterrà [...] in Danimarca, una siffatta presenza delle parti nel mercato di CCNB e delle sue controllate non osta al fatto che CCNB abbia natura di impresa comune avente carattere di concentrazione. L'ABA ha una validità di [...] anni con una possibilità di rinnovo per altri [...] anni.

B.3. Assenza di coordinamento

- (19) In Danimarca TCCC non è presente né come produttore né come distributore, bensì solo come titolare di marchi. A prescindere dalla sua veste di fornitore di concentrati, TCCC sarà presente in Danimarca solo tramite CCNB. Secondo le parti le probabilità che TCCC entri nel mercato danese tramite un canale diverso da CCNB sarebbero estremamente remote. Carlsberg rinuncerà a [...] dei suoi attuali marchi di BA. Tuttavia manterrà nel settore BA talune attività [...] alla vendita e alla distribuzione di [...], alla distribuzione nel canale [...], alle BA di [...] e ad una partecipazione del 50 % in Rynkeby A/S (produttore di succhi e di bevande diluibili). Carlsberg sarà soggetta ad una clausola di non concorrenza, in base alla quale non potrà operare nel [...]. TCCC non ha mai imbottigliato direttamente sul mercato danese ed attualmente non dispone di impianti per farlo. Pertanto le attività mantenute al di fuori di CCNB non possono essere considerate come uno strumento di coordinamento o di rafforzamento del coordinamento tra Carlsberg e TCCC.
- (20) Come in Danimarca, anche in Svezia Carlsberg sarà vincolata dall'obbligo di non fare concorrenza alle attività di [...]. Sulla base delle informazioni precedenti, CCNB non può essere considerata come uno strumento per il coordinamento o il rafforzamento del coordinamento tra Carlsberg e TCCC.

C. Conclusione

- (21) L'impresa comune notificata, unitamente all'accordo di licenza in Danimarca, costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 3 del regolamento sulle concentrazioni.

IV. DIMENSIONE COMUNITARIA

- (22) La concentrazione prevista è di dimensione comunitaria ai sensi dell'articolo 1, paragrafo 2, del regolamento sulle concentrazioni. TCCC e Carlsberg hanno un fatturato mondiale aggregato di oltre 17 miliardi di ECU, superiore quindi alla soglia di 5 miliardi di ECU indicata nel regolamento sulle concentrazioni. Ciascuna delle imprese interessate ha un fatturato comunitario di oltre 250 milioni di ECU (TCCC 4 046 milioni di ECU e Carlsberg 1 952 milioni di ECU), di cui non più di due terzi realizzato nel medesimo Stato membro.

V. MERCATI RILEVANTI

A. Mercati del prodotto rilevanti

- (23) Nei paesi nordici la maggior parte dei produttori di BAG e di altre BA come succhi e acque confezionate sono tradizionalmente birrai. Questi ultimi sono pertanto in grado di offrire ai loro clienti un'ampia gamma di bevande commerciali tra cui birre, BAG e acque confezionate. Tuttavia, il fatto che un prodotto faccia parte di una gamma più ampia di bevande non significa che tale gamma debba essere considerata come il mercato del prodotto rilevante ai fini dell'applicazione delle regole sulla concorrenza. Deve essere fatta cioè una distinzione tra le varie categorie di bevande commerciali. Non si dovrebbe tuttavia prescindere dal fatto che a livello di imbottigliamento il potere di mercato di un fornitore è accresciuto dal fatto di essere in grado di offrire ai clienti una gamma più ampia di bevande. I vantaggi economici di cui beneficiano gli imbottiglieri che offrono sia BAG che birre saranno esaminati nell'ambito della valutazione di questa concentrazione.
- (24) Nella loro notifica le parti affermano che i mercati del prodotto rilevanti «sono *quanto meno altrettanto ampi* di quelli delle BA» in Danimarca e in Svezia. Tali mercati comprenderebbero un'ampia gamma di bevande, tra cui BAG, bibite non gassate, succhi di frutta, acque confezionate, caffè, tè e latte. Un esame del settore delle bevande analcoliche rivela che la definizione di mercato proposta dalle parti è troppo ampia perché si possano analizzare le conseguenze dell'operazione notificata per la

concorrenza. Per le ragioni esposte in appresso, è appropriato valutare l'operazione, a livello sia di marchio che di imbottigliamento, nel contesto del mercato complessivo delle BAG. Un certo numero di elementi fa supporre l'esistenza di un mercato rilevante distinto per le cole, ma va detto che la valutazione non dovrebbe cambiare sostanzialmente, a prescindere dal fatto che venga realizzata in rapporto al mercato delle cole oppure al mercato dell'insieme delle BAG.

A.1. Il processo di produzione delle BAG

- (25) La fornitura di cole e di altre BAG aromatizzate ai venditori al dettaglio presuppone due attività tra loro correlate: l'attività del titolare dei marchi e l'attività dell'imbottigliatore. Il proprietario dei marchi crea e promuove i marchi delle bevande, fornisce il concentrato (o ne autorizza la produzione) ed autorizza gli imbottigliatori locali a preparare, confezionare, commercializzare, distribuire e vendere le bevande. Sotto tale profilo la strategia di TCCC come proprietaria dei marchi consiste nel creare una domanda presso i consumatori, mentre il ruolo degli imbottigliatori di TCCC è quello di soddisfare tale domanda.
- (26) I proprietari di marchi internazionali — quali TCCC, PepsiCo e Cadbury Schweppes — producono concentrati di BAG in un numero limitato di stabilimenti in tutto il mondo e riforniscono i loro imbottigliatori su base mondiale a partire da questi impianti di produzione. Le imprese più piccole ricorrono invece sovente a fornitori di aromi per la produzione del loro concentrato.
- (27) Il termine «imbottigliamento» viene generalmente utilizzato in tutto il settore delle BAG per designare la preparazione, il confezionamento, la vendita, la commercializzazione e la distribuzione di BAG. Di norma il proprietario dei marchi assegna all'imbottigliatore un'area geografica all'interno della quale questi è responsabile di tali funzioni.
- (28) La responsabilità della commercializzazione e della promozione delle BAG viene normalmente condivisa dal proprietario dei marchi e dall'imbottigliatore. Le attività di commercializzazione sono una combinazione di pubblicità specifica per il marchio e di promozione commerciale. Nel settore delle BAG viene fatta generalmente una distinzione tra:
- *Marketing «above the line»*: i mercati delle BAG sono caratterizzati dalla presenza di marchi potenti e quelli principali sono pubblicizzati su base internazionale. Questa pubblicità specifica per il marchio viene definita nel settore «above the line» e viene realizzata principalmente tramite TV, radio, cinema, stampa e sponsorizzazione di attività musicali e sportive. Tale pubblicità viene normalmente ideata, realizzata e finanziata dal titolare del marchio.
 - *Marketing «below the line»*: la promozione dei prodotti a livello commerciale è nota nel settore come marketing «below the line» e consiste principalmente in due tipi di attività: sconti promozionali (confezioni multiple, riduzioni di prezzo e sconti ai clienti) e promozioni nei confronti dei distributori (ad esempio compensi per l'inclusione nell'assortimento, la collocazione sugli scaffali e la pubblicità nel punto vendita).
- (29) La distribuzione di BAG avviene tramite vari canali, che differiscono lievemente da paese a paese a seconda delle caratteristiche del mercato (quali l'ubicazione dei magazzini dei clienti e dei punti vendita al dettaglio, la ripartizione geografica della popolazione, l'eventuale distribuzione congiunta delle BAG e delle birre). In Danimarca e in Svezia le BAG sono distribuite principalmente tramite il canale della vendita al dettaglio, che può essere suddiviso nel canale dei dettaglianti di alimentari (supermercati, ecc.) e nel canale dei negozi che offrono altri tipi di servizi (compresi i punti vendita dei distributori di benzina, i chioschi, ecc.) e tramite il canale di alberghi, ristoranti e bar. Tuttavia, ai fini della valutazione dell'operazione proposta, non è necessario valutare separatamente tali canali per il mercato svedese o per il mercato danese, giacché le conclusioni sarebbero le medesime a prescindere dal fatto che i canali vengano considerati come mercati del prodotto rilevanti a sé stanti o meno. Di conseguenza la questione se i canali siano o meno mercati rilevanti separati può essere lasciata aperta.
- (30) Nel caso in oggetto gli effetti dell'operazione si manifestano con l'integrazione verticale a valle, nel settore dell'imbottigliamento, di TCCC, con la sua acquisizione di marchi in Svezia e della licenza per i marchi in Danimarca. Giacché le conseguenze dei passaggi di proprietà dei marchi e dell'integrazione verticale di TCCC sono sostanziali a livello sia di marchi che di imbottigliamento, la valutazione dell'impatto dell'operazione avverrà ad entrambi i livelli.

A.2. Determinazione del mercato del prodotto: le BAG nel loro insieme

a) *Distinzione tra BAG ed altre BA*

(31) Dai più recenti dati disponibili di Canadean (Relazione annuale — Ciclo 1996, Canadean), risulta che le vendite di BAG hanno continuato a crescere, sia in Danimarca che in Svezia, ad un ritmo diverso rispetto alle vendite globali di bibite e bevande analcoliche.

(32) Dai dati risulta che in Danimarca le vendite totali di bevande analcoliche sono aumentate del 5,5 % l'anno tra il 1990 ed il 1995. Mentre le vendite di acque confezionate sono aumentate di circa il 7 %, le BAG hanno registrato un balzo in avanti del 10 %. Canadean segnala che negli anni '90 le vendite di bevande gassate hanno registrato risultati particolarmente buoni, essendo cresciute di circa il 65 % tra il 1990 e il 1995. In confronto, le bevande alla frutta, che si rivolgono principalmente al mercato dei giovani, hanno registrato risultati poco brillanti per tutto il decennio e vengono considerate, sempre secondo Canadean, come il «parente povero» tra le bevande analcoliche; Canadean segnala inoltre che «la crescita del mercato delle bevande analcoliche è dovuta alle bevande gassate [e a sciroppi/succhi]». Il consumo di succhi di frutta è sceso del 2 % all'anno tra il 1990 e il 1995. Se le acque confezionate e i succhi facessero parte del medesimo mercato del prodotto delle BAG, ci sarebbe da attendersi che l'andamento dei prezzi possa spiegare i diversi tassi di crescita. Tuttavia la situazione è diversa in quanto, a giudicare dai dati di Canadean relativi ai prezzi al dettaglio, i prezzi relativi dei vari tipi di bevande analcoliche sono cambiati in misura modesta negli ultimi quattro anni e pertanto il loro andamento non è in grado di spiegare i diversi tassi di crescita delle varie categorie di bevande analcoliche.

(33) Dai dati di Canadean emerge che anche per la Svezia i tassi di crescita delle bevande analcoliche e delle BAG sono diversi. In Svezia le vendite totali di bevande analcoliche sono cresciute dell'1 %, quelle di acqua confezionata del 9 %, mentre le vendite di succhi e di nettari sono diminuite del 2 % e quelle di BAG sono rimaste «stazionarie». Se le acque confezionate e i succhi facessero parte del medesimo mercato del prodotto delle BAG, ci sarebbe da attendersi che l'andamento dei prezzi possa spiegare i diversi tassi di crescita. Tuttavia, così come per la Danimarca, la situazione è diversa in quanto, a giudicare dai dati di Canadean riguardanti i prezzi al dettaglio, i prezzi relativi dei vari

tipi di bevande analcoliche non hanno subito variazioni notevoli negli ultimi quattro anni, cosicché i diversi andamenti dei prezzi non sono in grado di spiegare i diversi tassi di crescita delle varie categorie di bevande analcoliche.

(34) Nella risposta alla comunicazione delle obiezioni (la «risposta») le parti hanno argomentato che i dati di Canadean relativi ai prezzi rappresentano soltanto un numero limitato di marchi, confezioni e canali di distribuzione e che non è chiaro come tali dati siano stati raccolti. La Commissione riconosce che Canadean fornisce una selezione di prezzi al dettaglio che non è rappresentativa di tutti i canali di distribuzione e di tutte le confezioni. Tuttavia i prezzi dei dati Canadean sono prezzi di mercato tipici che coprono i marchi, le confezioni ed i canali di distribuzione principali. Non è pertanto irragionevole giungere alla conclusione che i prezzi di Canadean riflettono l'andamento generale dei prezzi di mercato delle BAG, dei succhi e delle acque confezionate. La Commissione rileva pertanto che le modifiche dei prezzi relativi non sono in grado di spiegare i diversi tassi di crescita registrati negli ultimi quattro anni in Danimarca e in Svezia dalle BAG, dai succhi e dalle acque confezionate. Ciò sta ad indicare che non vi è un elevato grado di concorrenza a livello di prezzi tra BAG, acque confezionate e succhi. In altre parole, non è per via dei prezzi che i consumatori acquistano ad esempio più BAG e meno succhi.

(35) Inoltre la Commissione ha tenuto conto dei dati Canadean riguardanti taluni prezzi al dettaglio per la Danimarca e la Svezia. Acque e BAG presentano livelli di prezzi analoghi, ma sono entrambe meno care dei succhi di frutta. Inoltre è chiaro che le BAG sono più costose di latte, tè e caffè, la qual cosa indica che le BAG costituiscono un mercato del prodotto rilevante separato rispetto a quello delle BA in generale. Tuttavia, le acque non hanno le medesime caratteristiche delle BAG, in quanto non contengono ad esempio zucchero addizionato.

(36) Sia in Danimarca che in Svezia, nei supermercati le BAG non sono esposte sul medesimo scaffale delle altre BA quali caffè, tè, latte o succhi, la qual cosa indica che le BAG e le BA appartengono a mercati del prodotto diversi. Prodotti in concorrenza diretta fra loro dovrebbero normalmente essere esposti l'uno accanto all'altro.

(37) [Taluni studi] dimostrano che i momenti della giornata in cui vengono consumate le BAG sono diversi da quelli del consumo delle altre BA.

(%)

	A colazione		Tra colazione e pranzo		A pranzo		Tra pranzo e cena		A cena		Dopo cena	
	DK	SV	DK	SV	DK	SV	DK	SV	DK	SV	DK	SV
Caffè, tè, latte	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]
Acqua di rubinetto	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]
Bevande alcoliche	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]
BAG	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]	[..]

(38) Questi ed altri studi analoghi indicano che le BAG vengono spesso bevute durante i momenti di tempo libero, a differenza di altre BA il cui consumo è maggiormente connesso ad una funzione specifica. Pertanto i diversi modelli di consumo dimostrano che le BAG e le altre BA non appartengono al medesimo mercato del prodotto.

(39) In ordine ai modelli di consumo, le parti hanno argomentato che la Commissione non ha affrontato la questione chiave, ovvero se i consumatori di BAG considerino le altre bibite come sostituti sotto il profilo della domanda, ed affermano che è difficile trarre conclusioni circa i momenti in cui vengono consumate rispettivamente le BAG e le altre BA, sulla base della tabella soprastante (risposta, pag. 41). Tuttavia, le parti non hanno messo in discussione la conclusione fondamentale che può essere derivata dai loro studi, ossia che le BAG vengono consumate spesso nel tempo libero, a differenza di altre BA il cui consumo è maggiormente connesso ad una funzione specifica. Pertanto la Commissione ribadisce che i diversi modelli di consumo indicano che le BAG e le altre BA non appartengono al medesimo mercato del prodotto rilevante.

(40) Infine, anche le risposte dei consumatori e dei concorrenti, sia in Svezia che in Danimarca, indicano che le BAG e le altre BA non appartengono al medesimo mercato del prodotto rilevante. In proposito le parti hanno argomentato che è errato anettere grande importanza alle impressioni dei dettaglianti, dei grossisti e dei concorrenti (risposta, pag. 42). È vero tuttavia che i dettaglianti, i grossisti ed i concorrenti hanno di norma una conoscenza approfondita delle loro imprese e pertanto un'immagine chiara, ad esempio, dell'impatto di una promozione della Coca-Cola sulle vendite di altre bevande.

(41) Per quanto riguarda l'analisi dell'offerta, le altre BA, quali latte, caffè, tè e succhi, vengono prodotte in un modo completamente diverso dalle BAG e non

è possibile alcuna sostituibilità sotto il profilo dell'offerta. Per quanto concerne le acque confezionate, sarebbe più facile confezionare le BAG con i medesimi impianti utilizzati per la produzione delle acque confezionate. Tuttavia, il fatto che con i medesimi impianti possa essere prodotta un'intera gamma di bevande analcoliche è insufficiente per ritenere che ai fini della valutazione dell'operazione notificata esista un unico mercato del prodotto per tutte le bevande analcoliche. La necessità di creare e di piazzare una BAG, di ricorrere ad azioni pubblicitarie e promozionali per lanciare un nuovo prodotto o un nuovo marchio e di ottenere accesso ai punti di distribuzione conferma che la flessibilità dell'offerta non è un criterio sufficiente per avallare la tesi dell'esistenza di un mercato rilevante del prodotto più ampio. La mera possibilità di produrre con gli stessi impianti una serie di bevande diverse non è sufficiente per trarre la conclusione che tali bevande appartengono ad un unico mercato del prodotto rilevante.

(42) In conclusione, ai fini dell'applicazione del regolamento sulle concentrazioni, le BA nel loro insieme non possono pertanto essere considerate come il mercato del prodotto rilevante né in Svezia, né in Danimarca. La Commissione è giunta invece alla conclusione che le BAG sono diverse dalle altre BA quali caffè, tè, latte, succhi di frutta ed acque confezionate e possono di per sé costituire un mercato del prodotto rilevante separato.

b) *Distinzione tra le cole e le altre BAG*

(43) Per quanto riguarda la distinzione tra le cole e tutte le altre BAG, dalle decisioni precedenti della Commissione⁽¹⁾ risulta che un'ampia varietà di fattori dimostra che nel settore delle bevande può essere fatta una distinzione tra i diversi gusti di

⁽¹⁾ Decisione 97/540/CE nel caso IV/M.794 — Coca-Cola Enterprises, Inc./Amalgamated Beverages GB (GU L 218 del 9. 8. 1997, pag. 15); decisione 92/553/CEE nei casi IV/M.190 — Nestlé/Perrier (GU L 356 del 5. 12. 1992, pag. 1) e IV/M.289 — PepsiCo/KAS (21. 12. 1992) e decisione 96/204/CE nel caso IV/M.582 Orkla/Volvo (GU L 66 del 16. 3. 1996, pag. 17).

BAG. La conclusione cui è giunta la Commissione circa l'esistenza in Gran Bretagna di un mercato del prodotto distinto per le BAG al gusto di cola è confermata da un'ampia gamma di elementi, tra cui le affermazioni degli operatori del settore e gli studi di mercato⁽¹⁾. Tale conclusione è basata su fattori tra cui le preferenze dei consumatori e le differenze a livello di marketing e di fissazione dei prezzi tra le cole e le altre BAG aromatizzate. Nel caso di specie un certo numero di elementi suggerisce l'esistenza di un mercato del prodotto rilevante separato per le cole ma, che sia effettuata in rapporto al mercato delle cole o in rapporto al mercato di tutte le BAG, la valutazione nella sostanza non cambia. Gli effetti della presente operazione sotto il profilo della concorrenza possono dunque essere analizzati in un mercato del prodotto che comprende tutte le BAG.

B. *Mercati geografici rilevanti*

- (44) È prassi della Commissione analizzare l'offerta di bevande su base nazionale⁽²⁾. Tale prassi viene rispettata anche nel caso in esame, in quanto gli imbottiglieri in oggetto hanno ottenuto dai proprietari dei marchi la licenza per vendere un prodotto entro i limiti del loro territorio geografico nazionale.
- (45) La tesi dell'esistenza di mercati nazionali delle BAG per la Danimarca e la Svezia è avallata dal modesto tasso delle importazioni e delle esportazioni di BAG. Secondo Canadean, nel 1995 le importazioni di BAG sono state inferiori al 2,5 % in Svezia e al 2 % in Danimarca. In Svezia le esportazioni sono state addirittura inferiori alle importazioni, mentre le esportazioni danesi sono state pari solo al 4 %.
- (46) Le differenze esistenti tra i prezzi di listino dei prodotti di TCCC per Svezia, Danimarca, Norvegia, Finlandia, Germania, Paesi Bassi, Regno Unito e Belgio indicano che Svezia e Danimarca costituiscono due distinti mercati geografici rilevanti. I prezzi di listino norvegesi sono i più bassi tra quelli dei paesi nordici. I prezzi di listino danesi e svedesi sono rispettivamente di circa il 20 % e il 40 % più elevati che in Norvegia. I prezzi danesi sono inoltre notevolmente più elevati che in Germania e nei paesi del Benelux.
- (47) Nella loro lettera del 28 maggio 1997, le parti hanno affermato che i prezzi di listino non corrispondono necessariamente ai prezzi reali, dati gli sconti praticati. Tuttavia gli sconti sono una caratteristica normale dei mercati delle BAG di tutti

questi paesi e le differenze tra gli sconti non spiegano interamente la differenza tra i prezzi di listino. Le parti hanno argomentato nella predetta lettera che parte delle difformità tra i prezzi di listino è riconducibile alle differenze tra i sistemi di riciclaggio e ai diversi costi di distribuzione. Tuttavia, nei paesi nordici i sistemi di riciclaggio sono comparabili per la maggior parte delle BAG, essendo queste ultime per lo più vendute in bottiglie riutilizzabili. Per quanto riguarda i costi di distribuzione, la Norvegia dovrebbe avere quelli più elevati e sarebbe comparabile sotto questo aspetto alla Finlandia e alla Svezia per via delle analogie nella geografia di questi paesi. Sotto tale profilo la Danimarca dovrebbe invece essere più simile alla Germania, al Regno Unito e al Benelux. Tuttavia, contrariamente a quanto ci si aspetterebbe se le differenze tra i prezzi di listino fossero spiegate dai costi di distribuzione, la Svezia e la Danimarca hanno prezzi di listino più elevati della Norvegia. Per quanto riguarda le altre spiegazioni proposte dalle parti nella loro lettera (raffronti basati sulle parità di potere di acquisto e la tesi che le differenze di prezzo in relazione a beni di consumo analoghi sarebbero la norma nella Comunità), la Commissione è del parere che tali spiegazioni non sono pertinenti per la determinazione del mercato geografico rilevante.

- (48) Inoltre, le leggi danesi sul confezionamento delle bevande sono tra le più rigorose di tutta l'Europa; per le BAG e le birre prodotte localmente e vendute sul territorio nazionale è obbligatorio l'uso di bottiglie riutilizzabili. È inoltre assolutamente vietato l'uso di lattine. Pertanto, in pratica vi è una limitazione delle importazioni, a meno che non esista un sistema soddisfacente di deposito/restituzione/riciclaggio. Il divieto nazionale di impiego dei contenitori monouso costituisce una barriera alle importazioni, in quanto impone all'industria l'obbligo di utilizzare il sistema di riciclaggio prescritto per tutte le bottiglie prodotte.
- (49) Pertanto la Commissione è giunta alla conclusione che, ai fini della valutazione della presente operazione, Danimarca e Svezia costituiscono due distinti mercati geografici rilevanti; tale conclusione non è stata contestata dalle parti.

VI. COMPATIBILITÀ CON IL MERCATO COMUNE ED IL FUNZIONAMENTO DELL'ACCORDO SEE

A. *Sintesi: gli effetti dell'operazione*

- (50) Gli effetti dell'operazione notificata si manifesterebbero sia a livello di marchio che a livello di

⁽¹⁾ Decisione 97/540/CE.

⁽²⁾ Decisione 97/540/CE e decisione 95/553/CEE.

imbottigliamento. In particolare, l'operazione produrrebbe sui mercati i seguenti effetti sotto il profilo della concorrenza:

- a) *a livello di marchio*, TCCC acquisirebbe il know-how ed i diritti per la produzione di talune BAG (e concentrati) da Carlsberg e Falcon, rispettivamente in Danimarca e Svezia (in Danimarca, TCCC riassegnerebbe i diritti per la produzione delle BAG a Dadeko, mentre in Svezia li conserverebbe);
- b) *a livello di imbottigliamento*, si avrebbero le due conseguenze seguenti:

— il rafforzamento complessivo del potere di mercato di TCCC attraverso la sua integrazione verticale a valle, in quanto essa si trasformerebbe da società che concede licenze in comproprietaria e corresponsabile delle attività d'imbottigliamento; e

— il rafforzamento della posizione dominante a livello di imbottigliamento detenuta da Dadeko, il cui controllo passa a CCNB, in due modi: il portafoglio marchi di TCCC risulterebbe ampliato a seguito dell'operazione e, al tempo stesso, verrebbe eliminato il portafoglio di Carlsberg in Danimarca. Inoltre, in Svezia il portafoglio di Falcon sarebbe indebolito.

- (51) A seguito di questi cambiamenti strutturali, l'operazione porterebbe all'eliminazione della concorrenza, sia effettiva che potenziale, da parte di Carlsberg in Danimarca e in Svezia, come spiegato di seguito:

- a) *eliminazione della concorrenza effettiva sia in Danimarca che in Svezia*

in Danimarca: Carlsberg ha ribadito (nella notifica) la propria intenzione di abbandonare la produzione di alcuni tipi [...] da essa attualmente prodotti e commercializzati, in particolare [...] presenti nel portafoglio; in Svezia: TCCC acquisirebbe da Falcon alcune BAG di marca [...];

- b) *eliminazione della concorrenza potenziale sia in Danimarca che in Svezia*

in Danimarca: in virtù dell'ABA Carlsberg deve astenersi in futuro dall'introdurre nuovi tipi [...] in [...]; in Svezia: Falcon (controllata per il 50 % da Carlsberg) è tenuta, in virtù di [...] accordi di non concorrenza, a non cercare di entrare nuovamente nei mercati delle BAG all'interno [...].

- (52) Le parti hanno sostenuto che la concentrazione non determina effetti di rilievo sotto il profilo della concorrenza. I punti principali della loro argomentazione sono che il mercato del prodotto rilevante coincide quanto meno con quello delle BA nel loro complesso (un assunto già respinto in precedenza),

che in Danimarca non si verificherebbero cambiamenti sostanziali nella struttura della concorrenza e che in Svezia si arriverebbe ad un mercato più competitivo. Questo scenario «senza cambiamenti» non tiene conto delle modificazioni strutturali fondamentali che avrebbero luogo: attraverso CCNB, TCCC e Carlsberg diventerebbero soci, laddove il rapporto attuale è del tipo licenziante/licenziatario; grazie all'operazione il portafoglio di marchi di BAG detenuto da TCCC risulterebbe allargato e al tempo stesso il portafoglio di BAG di Carlsberg verrebbe eliminato e quello di Falcon indebolito. Infine; l'operazione determinerebbe ostacoli all'ingresso sul mercato danese (esaminati più avanti).

- (53) Come risulta chiaramente dai documenti interni delle parti, lo scopo principale della costituzione di CCNB è rafforzare le attività di TCCC a livello di marchio e di imbottigliamento nel territorio di CCNB, assicurandosi in tal modo una quota maggiore delle vendite di bevande. [...].

- (54) Le conseguenze della costituzione di CCNB possono essere comprese solo nel contesto delle prospettive relative al mercato dei paesi nordici. Le parti hanno inviato le proiezioni (in milioni di litri) relative alle vendite delle cole e delle altre BAG in Danimarca e Svezia.

		1995	1998	1999	2000
Danimarca	Cole	207	[...]	[...]	[...]
	Altre BAG	192	[...]	[...]	[...]
Svezia	Cole	233	[...]	[...]	[...]
	Altre BAG	306	[...]	[...]	[...]

Secondo le previsioni, i tassi di crescita annua composti per il periodo 1998-2000 sono, per quanto riguarda la Danimarca, pari al [...] per le cole e al [...] per le altre BAG, e per la Svezia pari al [...] per le cole e al [...] per le altre BAG. In generale, sulla base degli attuali consumi annui pro capite, le parti ritengono che i mercati danese e svedese presentino un notevole potenziale di crescita sia per le cole che per le altre BAG.

- (55) In conclusione, l'obiettivo strategico perseguito da TCCC attraverso la costituzione di CCNB è quello di indirizzare la crescita del mercato a beneficio dei marchi di cui è titolare o detiene la licenza. Sebbene si tratti di un obiettivo legittimo, come emergerà dalla discussione seguente, la creazione insieme a Carlsberg dell'impresa comune CCNB non rappresenta una semplice ristrutturazione interna, ma una nuova operazione volta a realizzare la strategia comune di due imprese concorrenti, con conseguenze strutturali per il settore.

B. Danimarca

B.1. La situazione del settore

- (56) Il volume complessivo delle BAG consumate in Danimarca nel 1995 è stato pari a 399 milioni di litri, laddove le cole hanno rappresentato il 52 % e le altre BAG il 48 % di tale volume complessivo. Il settore della distribuzione al dettaglio ha rappresentato il 64 % ed il settore alberghi, ristoranti e bar il 36 % del volume totale di BAG consumate nel 1995.
- (57) TCCC è titolare del marchio e fornitore del concentrato per Coca-Cola, Coca-Cola Light, Fanta, Sprite, ed altri marchi di TCCC che vengono imbottigliati esclusivamente dalla controllata di Carlsberg; Dadeko. PepsiCo è titolare del marchio e fornitore del concentrato per Pepsi Cola, 7-Up ed altri marchi PepsiCo, i cui prodotti sono imbottigliati dall'impresa produttrice di birra Bryggerigruppen A/S (in appresso «Bryggerigruppen»), come verrà esaminato più avanti. Cadbury Schweppes è titolare del marchio e fornitore del concentrato dei marchi Schweppes e Sunkist. È inoltre titolare del marchio Dr. Pepper, che non è presente sul mercato danese. I marchi Cadbury Schweppes vengono confezionati da Dadeko e distribuiti attraverso il sistema di distribuzione di Carlsberg.
- (58) Carlsberg è il maggiore fornitore di birra, BAG ed acque confezionate in Danimarca. Carlsberg è inoltre titolare del marchio delle BAG Tuborg Squash e detiene il 75 % ed il controllo esclusivo di Dansk Coladrik, che è titolare ed imbottiglia Jolly Cola, il terzo marchio di cole in Danimarca. Inoltre, Carlsberg è proprietario unico di Wiibroe, impresa produttrice di birra che distribuisce i marchi di BAG Neptun. Carlsberg esercita anche il controllo congiunto sul principale produttore danese di prodotti a base di succhi. L'operazione in oggetto prevede la cessione di Dansk Coladrik (vedi sotto).
- (59) Bryggerigruppen è il secondo produttore di birra ed imbottigliatore di bevande analcoliche in Danimarca. È imbottigliatore dei marchi PepsiCo e distribuisce un'ampia gamma di BAG a gusti diversi dalla cola, di sua produzione. È ad esempio titolare del marchio «Faxe Kondi», una BAG al gusto di limone e limetta, in diretta concorrenza con il marchio Sprite di TCCC.
- (60) Le azioni di Bryggerigruppen sono detenute da due holding, Jyske Bryg Holding A/S (in appresso «Jyske Bryg») e Faxe Bryg Holding A/S (in appresso «Faxe Bryg»), nelle quali Carlsberg ha partecipazioni di minoranza. Carlsberg detiene il 37 % delle azioni ed il 48 % dei voti in Jyske Bryg e nelle ultime tre assemblee generali annue degli azionisti ha espresso più del 50 % dei voti rappresentati alle assemblee.

	Voti complessivi	Votanti all'assemblea	Partecipazione di Carlsberg	Percentuale voti di Carlsberg
1994	2 777 525	1 810 122	1 335 995	74
1995	2 777 525	1 837 422	1 335 995	73
1996	2 777 525	1 478 738	1 335 995	90
1997	2 777 525	1 595 090	1 335 995	84

Pertanto, Carlsberg ha la possibilità di esercitare un'influenza decisiva e dunque di controllare Jyske Bryg.

- (61) Jyske Bryg detiene, direttamente ed indirettamente, il 62 % delle azioni ed il 49 % dei voti di Bryggerigruppen. Inoltre, sembra che [...]. Le restanti azioni di Bryggerigruppen sono detenute da Faxe Bryg (49 % dei voti) e da BG Bank (2 % dei voti). Secondo le parti, [...].
- (62) In caso di disaccordo tra Jyske Bryg e Faxe Bryg, la posizione di leader di Carlsberg sui mercati della birra e delle BAG si farebbe sentire nelle eventuali trattative volte ad appianare le divergenze. Sarebbe infatti nell'interesse economico di Bryggerigruppen e dei suoi azionisti tentare di raggiungere un accomodamento con Carlsberg per evitare misure di ritorsione sui mercati in cui opera Bryggerigruppen e Carlsberg è l'azienda leader. Per tali ragioni, sembra che Carlsberg eserciti una notevole influenza su Bryggerigruppen e che pertanto la concorrenza di quest'ultima nei confronti di Carlsberg sia piuttosto limitata.
- (63) Altre imprese: vi è anche una serie di produttori di birra minori. I più importanti sono Harboe, nella quale Carlsberg detiene il 25 % delle azioni e nel cui consiglio di amministrazione è rappresentata da un membro, e Albani, nella quale Carlsberg ha una partecipazione del 15 %, ma solo l'8,75 % dei voti. Inoltre, negli ultimi anni l'impresa Saltum-Houlbjerg Bryggerier (in prosieguo: «Saltum») si è affermata come importante fornitore di marchi dei discount e dei distributori. Si tratta comunque di una piccola impresa che non dispone di una propria rete distributiva.

B.2. Struttura del mercato

a) Posizioni di mercato

- (64) Gli effetti dell'operazione si manifestano sia a livello di marchio che a livello di imbottigliamento. Le posizioni di mercato dei titolari dei marchi e degli imbottiglieri sul mercato delle BAG nel

loro complesso figurano nelle tabelle seguenti, che riportano le quote di mercato relative al 1995 per la Danimarca, in termini di valore, nonché le stime relative alle quote di mercato successive alla costituzione di CCNB (basate sui dati forniti dalle parti):

Titolari di marchi

	(%)	
	Tutte le BAG 1995	Tutte le BAG dopo la costituzione di CCNB
TCCC	[40-45]	[40-45]
Carlsberg	[5-10]	[5-10]
Dansk Coladrik	[5-10]	[5-10]
Totale parti	[55-60]	[55-60]
PepsiCo	[5-10]	[5-10]
Albani	[0-5]	[0-5]
Harboe	[0-5]	[0-5]
Bryggerigruppen	[5-10]	[5-10]
Schweppes	[5-10]	[5-10]
Altri	[10-15]	[10-15]

Imbottiglieratori

	(%)	
	Tutte le BAG 1995	Tutte le BAG dopo la costituzione di CCNB
Dadeco	[40-45]	[50-55]
Carlsberg/Tuborg	[10-15]	[0-15]
Carlsberg/Wiibroe	(*)	—
Carlsberg/Dansk Coladrik	[0-5]	[0-5]
Totale parti	[60-65]	[50-55]
Bryggerigruppen	[15-20]	[15-20]
Albani	[0-5]	[0-5]
Harboe	[0-5]	[0-5]
Altri	[10-15]	[20-25]

(*) Compreso nei dati Carlsberg/Tuborg.

- (65) A livello di marchio, TCCC ed il gruppo Carlsberg detenevano nel 1995 una quota di mercato pari rispettivamente al [40-45 %] ed al [10-15 %]. Per quanto riguarda l'imbottigliamento, Dadeco imbottiglia il [40-45 %] delle BAG e le altre imprese collegate a Carlsberg imbottigliano un ulteriore [15-20 %]. Il secondo titolare di marchi è PepsiCo con il [5-10 %] ed il secondo imbottigliatore è Bryggerigruppen, imbottigliatore di PepsiCo, che detiene il [15-20 %] del mercato. Carlsberg e TCCC hanno dimensioni più di cinque volte maggiori di quelle del terzo titolare di marchi e Carlsberg è quasi quattro volte maggiore del

secondo imbottigliatore. Gli altri produttori producono per lo più marchi di discount e marchi del distributore, che hanno raggiunto un discreto successo in particolare nel settore delle vendite al dettaglio.

b) Condizioni della concorrenza

- (66) L'accesso ai marchi ed alla distribuzione sono fattori fondamentali sotto il profilo della concorrenza nel settore delle BAG. Dadeco detiene la licenza dei principali marchi di TCCC e di quelli di Cadbury Schweppes e la sua impresa madre, Carlsberg, è titolare di Tuborg Squash, importante marchio nazionale in Danimarca. La produzione di Dadeco, insieme a quella degli altri imbottiglieratori di Carlsberg, è superiore di più di quattro volte a quella del principale concorrente.
- (67) Le cole sono le BAG più vendute e sono a volte definite «traffic builders», prodotti di richiamo che alimentano il flusso della clientela di un punto vendita nonché le vendite complessive di BAG di un fornitore. Per quest'ultimo avere nel proprio portafoglio un importante marchio di cola rappresenta pertanto un notevole vantaggio. Inoltre, l'inclusione nel portafoglio bevande di marchi di birra e di acque confezionate potenti, come quelli di Carlsberg, conferisce ai singoli marchi presenti nel portafoglio un potere di mercato maggiore rispetto a quello che avrebbero se fossero venduti individualmente. Sarebbe pressoché inconcepibile che un negozio danese di bevande come acque confezionate, birre e BAG non tenesse marchi di TCCC e Carlsberg. Non esistono altri fornitori danesi con un portafoglio di bevande tale da consentire loro di competere in modo efficace con Carlsberg e Dadeco.
- (68) La distribuzione delle BAG è caratterizzata da notevoli economie di scala. In particolare, è fondamentale che ogni consegna effettuata lungo il tragitto di un camion sia costituita da quantità sufficientemente elevate per ridurre il costo medio delle consegne ai singoli clienti. In genere, questo significa che le imprese con il maggiore volume di vendite e il più ampio portafoglio di bevande nel loro sistema distributivo avranno i costi più bassi e saranno in grado di raggiungere il maggior numero di clienti.
- (69) In Danimarca, la birra e le acque confezionate vengono spesso distribuite insieme alle BAG, il che rappresenta un vantaggio sia per i produttori di birra che per i clienti. I produttori di birra possono realizzare maggiori economie di scala nel settore della distribuzione ed un ampliamento della stessa. Per i clienti il vantaggio consiste nella possibilità di acquistare un portafoglio completo da un unico fornitore, riducendo in tal modo il numero delle consegne. Il gruppo Carlsberg è il principale fornitore di birra e di acque confezionate, fornendo

rispettivamente più del 50 % e del 45 % dei consumi danesi in termini di volume. In considerazione delle loro quote di mercato nel settore delle BAG, è evidente che Carlsberg e Dadeko dispongono dei sistemi di distribuzione di gran lunga più sviluppati, assicurando in tal modo ai loro prodotti la migliore copertura di mercato rispetto agli altri fornitori. A titolo di paragone con altri produttori di birra, si pensi che nel 1996 Carlsberg e Dadeko hanno distribuito circa 344 milioni di litri di birra e 163 milioni di litri di cole ed altre BAG; complessivamente gli altri produttori di birra hanno distribuito birre e BAG per un totale pari rispettivamente a 85 e 100 milioni di litri. Carlsberg/Dadeko ha pertanto distribuito più del triplo di tutti gli altri produttori di birra nel loro insieme.

(70) Infine, è importante considerare gli effetti della partecipazione detenuta da Carlsberg in Jyske Bryg che, direttamente ed indirettamente, detiene il 62 % delle azioni di Bryggerigruppen. Attraverso Jyske Bryg, Carlsberg esercita una notevole influenza su Bryggerigruppen. Questo produttore di birra è il principale concorrente di Dadeko, TCCC e Carlsberg sia a livello di marchio che di imbottigliamento ed è anche l'unica impresa ad imbottigliare anch'essa marchi della gamma premium in Danimarca. Inoltre, Carlsberg detiene partecipazioni in Albani e Harboe, che insieme a Saltum sono i principali produttori di BAG dei discount.

(71) In conclusione, tenuto conto dei marchi di proprietà di TCCC e Carlsberg, è alquanto improbabile che tali imprese possano subire condizionamenti da parte degli attuali concorrenti nel mercato delle BAG in generale. Per quanto riguarda l'imbottigliamento, viste le quote di mercato di Dadeko e delle altre imprese collegate a Carlsberg, i loro portafogli marchi, i loro sistemi distributivi e le partecipazioni di Carlsberg in altre imprese produttrici di birra, sembra che nessuno degli attuali concorrenti sia in grado di limitare l'attività di Dadeko sul mercato delle BAG.

c) *Ostacoli all'ingresso per i concorrenti potenziali*

(72) I principali ostacoli all'ingresso sul mercato delle BAG sono l'accesso ai marchi, ad una rete di distribuzione, nonché allo spazio sugli scaffali, una rete di vendite e di servizi, un'immagine legata al marchio, la fedeltà al marchio ed i costi pubblicitari non recuperabili. TCCC, PepsiCo e Cadbury Schweppes sono gli unici titolari di marchi internazionali. Considerando i rischi, i costi ed il tempo richiesti per lanciare un marchio internazionale, è probabile che solo i tre attuali titolari di marchi internazionali siano in grado di lanciare nuovi marchi internazionali di BAG in qualsiasi paese.

Sul mercato danese, solo Carlsberg e Bryggerigruppen sono stati in grado, in passato, di lanciare marchi nazionali della gamma premium. Pertanto, sembra che solo gli attuali titolari di marchi in Danimarca sarebbero in grado di lanciarne di nuovi.

(73) Per le BAG, l'immagine del marchio è fondamentale per la promozione delle vendite ed imprese come TCCC e PepsiCo hanno sviluppato e consolidato una fedeltà al marchio attraverso massicci investimenti per mantenere il prestigio della loro immagine. L'introduzione di un nuovo marchio richiederebbe pertanto una spesa ingente per pubblicità e promozione per convincere i consumatori fedeli ad un dato marchio di BAG ad abbandonarlo. Inoltre, la fedeltà del consumatore ai marchi più affermati renderebbe difficile per un nuovo fornitore il tentativo di convincere i dettaglianti, i suoi potenziali clienti, a cambiare fornitore e rappresenterebbe dunque un ulteriore ostacolo all'ingresso sul mercato. I costi pubblicitari e di promozione di cui sopra rappresentano costi non recuperabili, che fanno notevolmente aumentare i rischi legati ad un nuovo ingresso sul mercato.

(74) Oltre a ciò, ogni nuovo concorrente potenziale sarebbe ostacolato anche dall'esigenza di avere accesso ad un sistema di imbottigliamento e di distribuzione. Ciascuno dei principali produttori di birra in Danimarca dispone del proprio sistema distributivo; di conseguenza ogni nuovo produttore che tentasse di entrare sul mercato dovrebbe affrontare i costi ingenti legati alla creazione di un proprio sistema distributivo, ovvero accordarsi con un concorrente per utilizzare il suo sistema di distribuzione. È improbabile che ad un nuovo concorrente convenga avviare una nuova rete di distribuzione, in quanto questa dovrebbe includere le birre e le acque confezionate per poter raggiungere un volume di distribuzione sufficiente. In questo campo, il potere dei produttori di birra è rafforzato dal fatto che le BAG sono distribuite in contenitori riutilizzabili e dal fatto che le bottiglie dei nuovi concorrenti dovrebbero rispettare le norme vigenti in materia. Pertanto, i prodotti di un nuovo concorrente dovrebbero essere distribuiti da uno dei produttori di birra già presenti sul mercato, come avviene oggi per i prodotti di TCCC e Cadbury Schweppes, distribuiti da Carlsberg, e per i marchi di PepsiCo, distribuiti da Bryggerigruppen. Tuttavia, poiché si tratta di produttori di birra già affermati, che offrono una gamma di bevande analcoliche di loro produzione, sarebbe difficile per un nuovo concorrente avere accesso alla distribuzione. Inoltre, le partecipazioni detenute da Carlsberg in

diverse altre imprese danesi produttrici di birra riducono la possibilità che un potenziale nuovo concorrente sia in grado di cooperare o stringere alleanze di altro tipo con un produttore di birra danese. Come già accennato in precedenza, va poi tenuto conto del fatto che Carlsberg dispone del sistema distributivo migliore e con la più ampia copertura sul mercato danese. Per un nuovo concorrente, il modo più efficiente di penetrare nel mercato danese sarebbe quello di ricorrere a Carlsberg per la propria distribuzione.

(75) Infine, anche se un nuovo concorrente riuscisse ad avere accesso ad una rete di distribuzione adeguata, dovrebbe pur sempre cercare di ottenere un posto sugli scaffali ed affrontare le spese necessarie per mantenere una rete di vendite e di servizi al fine di assicurare che le scorte ed il collocamento dei propri prodotti siano adeguati. La Commissione ha riconosciuto ⁽¹⁾ l'importanza di una rete di vendite e di servizi per indurre i clienti ad acquistare una data linea di prodotti.

(76) La Commissione ammette la possibilità di un accesso al mercato, seppure su scala ridotta, ad esempio attraverso la fornitura di bevande con marchio del distributore direttamente ad una catena di supermercati, il cui sistema distributivo provvederà alla successiva distribuzione del prodotto. Si tratta della strategia utilizzata da Saltum: non comporta ingenti costi pubblicitari, né grossi investimenti in un sistema di distribuzione. Nel periodo 1990-95, Saltum è stata in grado di incrementare il proprio volume di BAG facendolo passare da 19 a 54 milioni di litri. Questo incremento è attribuibile in parte alle vendite dei marchi Saltum, in parte ad un aumento delle forniture di bevande con marchio del distributore ad una catena di supermercati ed all'acquisizione di un altro produttore di BAG con marchio dei discount. A titolo di raffronto, nel periodo 1990-95 il volume di vendite di Bryggerigruppen, imbottigliatore di PepsiCo, è passato da 39 a 58 milioni di litri. Tuttavia, non è possibile valutare gli effetti della presenza di un produttore come Saltum sotto il profilo della concorrenza esclusivamente sulla base dell'aumento del volume delle sue vendite, come invece sostenuto dalle parti nel corso dell'audizione e nella risposta (pag. 52). Va osservato che la crescita di Saltum è stata realizzata principalmente grazie ad un'acquisizione ed alla produzione di bevande con marchio del distributore per una catena di supermercati. Inoltre, non è corretto affermare che Saltum è uno dei tre principali marchi danesi sulla base della sua produzione complessiva, poiché un terzo di questa produzione è rappresen-

tato da bevande con marchio del distributore ed un quinto da un altro marchio distribuito dai discount, acquisito recentemente da Saltum. Infine, è necessario considerare le conseguenze della presenza dei marchi dei discount e dei marchi dei distributori sul mercato nel suo complesso.

(77) I marchi dei discount e i marchi dei distributori hanno raggiunto un discreto successo nel canale della distribuzione al dettaglio, ma rivestono un'importanza limitata nelle vendite collegate all'offerta di altri servizi e nel canale di alberghi, ristoranti e bar. I marchi dei discount e dei distributori hanno pertanto un'influenza solo su segmenti specifici del mercato. È corretto affermare, come hanno fatto le parti nel corso dell'audizione, che i marchi dei discount hanno incrementato la loro quota di mercato in termini di volume nel periodo 1986-96. Tuttavia, ancora più importante è il fatto che in termini di valore la quota di mercato dei marchi dei discount e dei distributori è di fatto diminuita, passando dal 24 % del 1993 al 21 % del 1995. Inoltre, dai dati Nielsen risulta chiaramente che il prezzo medio al dettaglio delle BAG nel loro complesso non è diminuito negli ultimi due anni. Infine, esistono notevoli differenze di prezzo tra la Danimarca e i paesi confinanti (vedi sopra, sezione V.B). Tali dati dimostrano che i marchi dei discount e dei distributori non sono stati in grado di generare una concorrenza sufficiente a determinare una diminuzione dei prezzi per i consumatori. Sembra quindi che le BAG di marca siano importanti affinché un produttore possa essere un concorrente efficace. Ad ogni modo, le imprese che hanno le maggiori probabilità di penetrare nel mercato delle BAG con marchi dei discount o marchi dei distributori sono i produttori di birra già affermati e già presenti sul mercato con tali prodotti.

(78) Per tali ragioni, non sembrano esserci concorrenti potenziali desiderosi o in grado di penetrare sui mercati danesi delle BAG in generale, né a livello di marchio, né a livello di imbottigliamento.

d) *Contropotere degli acquirenti*

(79) Per le principali catene di dettaglianti è fondamentale disporre di marchi leader come quelli di TCCC e Carlsberg. Il marchio Coca-Cola in particolare è considerato un marchio che «si deve assolutamente avere» e le BAG in generale rivestono un'importanza strategica per i dettaglianti di alimentari in quanto si tratta di prodotti di rapido consumo, che alimentano il flusso della clientela. Un dettagliante ha osservato che se un punto vendita decidesse di

⁽¹⁾ Decisione 96/204/CE (Orkla/Volvo).

non tenere la Coca-Cola, perderebbe un certo numero di clienti a vantaggio di un altro dettagliante, a riprova dell'importanza della domanda del marchio Coca-Cola. Di conseguenza, i dettaglianti non possono farsi forti minacciando di aumentare le quote di prodotti di altri marchi. Sembra pertanto che il contropotere degli acquirenti sia estremamente limitato se non addirittura inesistente, sia nei confronti del titolare del marchio che dell'imbottigliatore.

(80) Nella risposta, le parti hanno sostenuto che il margine di azione di Dadeko è limitato da potenti acquirenti e che i cinque maggiori dettaglianti clienti di Dadeko rappresentano circa il [35-40 %] delle vendite complessive di BA realizzate da TCCC in Danimarca. Inoltre, i dettaglianti controllerebbero lo spazio sugli scaffali e le promozioni dei prodotti e sarebbero in grado di rifornirsi presso altri fornitori di BAG. Le parti citano anche esempi del potere detenuto dalle catene di supermercati: l'eliminazione della [...] da parte della catena [...] per un certo periodo durante il [...] ed una riduzione dello spazio sugli scaffali operata da [...] nel [...].

(81) La Commissione riconosce che le grandi catene di supermercati dispongono di un potere di negoziazione maggiore rispetto ai piccoli dettaglianti e che sono in grado di ottenere sconti ad essi inaccessibili. Tuttavia, ai fini della valutazione di una posizione dominante, si tratta di stabilire se vi sia un contropotere degli acquirenti sufficiente per neutralizzare il potere detenuto dalle parti sul mercato. Ciò non avviene nel caso in oggetto. Innanzitutto, il tasso di concentrazione è molto più elevato sul versante dell'offerta che su quello della domanda. In secondo luogo, i dettaglianti non sono in grado di ricorrere ad altri fornitori per soddisfare la domanda di marchi di TCCC «da tenere obbligatoriamente». Di conseguenza, per le BAG, il ricorso ad altri fornitori non può essere tale da eliminare la posizione dominante delle parti. In mancanza di altri elementi specifici a riprova dell'esistenza di un contropotere degli acquirenti, si può solo concludere che il contropotere degli acquirenti è limitato. Ciò risulta chiaro anche dal fatto che i prezzi delle BAG in Danimarca sono molto elevati rispetto a quelli dei paesi confinanti. Vedi sopra, sezione V.B.

e) Conclusione

(82) Per quanto riguarda il mercato delle BAG nel loro complesso, la quota di mercato detenuta da TCCC, la forza del suo marchio, gli ostacoli all'ingresso di nuovi concorrenti e la mancanza di contropotere da

parte degli acquirenti inducono la Commissione a concludere che TCCC occupa una posizione dominante sul mercato delle BAG a livello di marchio. Per ragioni analoghe, la Commissione ritiene che Dadeko, licenziataria di TCCC, abbia una posizione dominante sul mercato delle BAG a livello di imbottigliamento.

B.3. Rafforzamento di una posizione dominante sul mercato danese delle BAG nel loro complesso

(83) Con la costituzione di CCNB, i marchi, i portafogli ed il sistema distributivo di TCCC e Carlsberg/Dadeko confluiscono nella strategia congiunta e nella proprietà comune delle parti. Di conseguenza, la Commissione ha concluso che la creazione di CCNB comporterà il rafforzamento delle posizioni dominanti di TCCC e Dadeko sul mercato delle BAG, rispettivamente a livello di marchio e a livello di imbottigliamento.

(84) Le parti hanno affermato che la prevista cessione di Jolly Cola, la concessione della licenza per [...], l'abbandono di alcuni marchi [...], nonché [...] avrebbero ridotto la loro quota di mercato a livello di marchio dal [55-60 %] al [50-55 %] nel 1995. A livello di imbottigliamento questi interventi avrebbero comportato una riduzione della quota di mercato dal [60-65 %] al [50-55 %] nel 1995. Tuttavia, come illustrato di seguito, non è probabile che a seguito dell'operazione le parti perdano effettivamente una quota di mercato pari al [5-10 %]. Fatto ancora più importante, le parti hanno previsto una crescita del mercato danese delle BAG in generale. Sarebbe quindi piuttosto che l'obiettivo dell'operazione sia quello di mettere in grado TCCC e CCNB/Dadeko di assicurarsi la parte più consistente di questa crescita. Di seguito sono esposte le ragioni per cui la costituzione di CCNB determina un rafforzamento della posizione dominante di TCCC a livello di marchio e di quella di Dadeko a livello di imbottigliamento.

a) Il passaggio da un accordo di licenza ad un'impresa comune

(85) Gli imbottiglieri possono essere imprese indipendenti autorizzate da TCCC in base ad un accordo di licenza a produrre i suoi prodotti, o entità parzialmente o totalmente di proprietà di TCCC. In alcuni casi, l'accordo di imbottigliamento tra TCCC ed il licenziatario si trasforma dando vita ad un'impresa comune tra le parti, un rapporto che può successivamente concludersi con l'assoggettamento dell'ex-licenziatario al controllo esclusivo di un «imbottigliatore di riferimento».⁽¹⁾

⁽¹⁾ È quanto si è verificato nel caso IV/M.794 — Coca-Cola Enterprises, Inc./Amalgamated Beverages GB (decisione 97/540/CE). Nell'operazione in esame, l'accordo di base tra gli azionisti contiene già una disposizione relativa ad un eventuale scioglimento di CCNB, nel qual caso l'impresa comune passerebbe sotto il controllo e diverrebbe di proprietà esclusiva di TCCC (come menzionato al considerando 11).

- (86) Per quanto riguarda il caso in esame, l'operazione determina un passaggio da un accordo di licenza ad un'impresa comune strutturale. L'attuale accordo di licenza tra TCCC e Dadeko è basato sull'accordo standard di imbottigliamento di TCCC, denominato European Community Standard International Bottler's Agreement (ECSIBA), notificato alla Commissione il 7 settembre 1992 a norma del regolamento n. 17⁽¹⁾.
- (87) In linea generale, l'attuale accordo stabilisce che il ruolo di TCCC sia limitato alla vendita ed alla fornitura di preparati per bevande ed all'approvazione di alcune decisioni. Il ruolo di Dadeko è limitato alla preparazione ed al confezionamento delle bevande di TCCC per la distribuzione e la vendita sul mercato danese. Dadeko è tenuta a [...]. L'accordo di imbottigliamento impone ad esempio a Dadeko di [...]. Dadeko è inoltre definita come [...]. Pertanto, in base all'accordo di imbottigliamento vi è una divisione formale delle responsabilità tra Dadeko e TCCC. Inoltre, a norma dell'accordo attuale, [...].
- (88) L'accordo successivo alla concentrazione sarà basato su un accordo di imbottigliamento⁽²⁾, sull'accordo di base tra gli azionisti (ABA) e sull'accordo di licenza riguardante i marchi di BAG di [...]. Questi ultimi due accordi comporteranno pertanto ulteriori obblighi contrattuali per le parti, che vanno ad aggiungersi a quelli previsti dall'accordo di imbottigliamento di cui sopra. Tra i principali cambiamenti determinati dal nuovo rapporto instaurato tra le parti vi sono i seguenti: i) TCCC verrà associata a pieno titolo a tutti gli organismi con potere decisionale ai vari livelli⁽³⁾, ii) [taluni] marchi andranno a far parte dell'impresa comune e in quanto tali saranno soggetti alle decisioni congiunte delle parti, iii) Carlsberg non potrà, né direttamente né indirettamente, intraprendere qualunque atto o attività nel campo [...] all'interno [...] e iv) l'ABA introduce [...].
- (89) Le parti hanno ammesso che la concentrazione porterà ad un cambiamento strutturale ma hanno sostenuto che tale cambiamento non avrà conseguenze di rilievo sulle relazioni commerciali tra le parti stesse. Tuttavia, il cambiamento strutturale legato al passaggio da un accordo di licenza ad

un'impresa comune rafforzerà Dadeko sotto due aspetti.

— *Consentirà a TCCC una pianificazione a più lungo termine.* La Commissione riconosce che TCCC ed altri titolari di marchi hanno tradizionalmente stabilito accordi di licenza a lungo termine con gli imbottiglieri. Tuttavia, gli accordi di licenza non hanno carattere strutturale e gli obblighi contrattuali cui danno luogo sono pertanto più limitati; inoltre essi rappresentano uno strumento di cooperazione più a breve termine rispetto ad un'impresa comune. A questo proposito è utile osservare ad esempio che TCCC ha posto fine all'accordo di licenza con Pripps in Svezia per agevolare la costituzione di CCNB ed inoltre che TCCC ha recentemente costituito in Venezuela un'impresa comune con un'impresa in precedenza legata a PepsiCo da un accordo di licenza a lungo termine. Simili operazioni sono molto più difficili da realizzare se anziché di un accordo di licenza si tratta di un'impresa comune. Nel caso in esame, [...].

— *Armonizzerà gli obiettivi di TCCC e Carlsberg.* Le parti hanno riconosciuto che possono insorgere conflitti di interessi tra TCCC, titolare dei marchi, e Carlsberg, imbottigliatore. La costituzione di CCNB attribuirà a TCCC il controllo congiunto sulla produzione, sulle attività di promozione commerciale, sulla distribuzione e le vendite sia dei marchi di TCCC che di [taluni altri] marchi. L'operazione eliminerà potenziali aree di conflitto tra TCCC e Carlsberg, ad esempio per quanto riguarda la destinazione della capacità produttiva e le strategie pubblicitarie. Attualmente, ad esempio, TCCC e Carlsberg potrebbero avere interessi diversi per quanto riguarda la combinazione adeguata tra pubblicità tradizionale e promozioni nei punti vendita; infatti TCCC finanzia sostanzialmente la pubblicità tradizionale (above the line), mentre Carlsberg/Dadeko finanzia le iniziative pubblicitarie nei punti vendita e distribuisce anche altri marchi oltre a quelli che rientrano nella sfera d'influenza di TCCC. In futuro, con la costituzione dell'impresa comune, tali aree di conflitto verranno eliminate attraverso il raggruppamento dei marchi sotto TCCC ed il controllo congiunto su CCNB. In tal senso, l'operazione darà vita ad una struttura «senza soluzione di continuità», con un maggior coordinamento tra il livello di marchio e quello di imbottigliamento.

⁽¹⁾ Caso n. IV/34.460 ancora all'esame della Commissione.

⁽²⁾ Le parti hanno comunicato che l'accordo di imbottigliamento tra TCCC e Dadeko applicabile dopo la realizzazione dell'operazione notificata sarà materialmente identico all[...] in tutti i punti fondamentali.

⁽³⁾ Ciò significa che TCCC verrà rappresentata: i) all'assemblea generale degli azionisti, ii) nel comitato di vigilanza che, insieme al comitato esecutivo, è responsabile della gestione e della corretta organizzazione delle attività ed è incaricato di vigilare sull'attività del comitato esecutivo; iii) [...] iv) [altri organi incaricati della gestione corrente].

(90) Pertanto, sulla base di quanto finora esposto, la Commissione non concorda con lo «scenario senza cambiamenti» delineato dalle parti, secondo le quali la costituzione di CCNB non modificherebbe significativamente la situazione attuale e TCCC non disporrà di un potere decisionale o di un'influenza maggiore nei confronti del proprio imbottigliatore rispetto all'influenza che esercita attualmente.

b) *Rafforzamento a livello di marchio*

(91) Jolly Cola resterà nel portafoglio dei marchi di CCNB nonostante [...]. Nella risposta le parti hanno sostenuto che Jolly Cola è un marchio in declino, che negli ultimi anni ha perso una quota di mercato notevole, nonché parte della sua importanza. La Commissione riconosce le difficoltà incontrate dal marchio Jolly Cola ed il fatto che la sua quota di mercato è scesa a solo il 5 % circa. Tuttavia, attualmente non vi è ancora alcun accordo di vendita relativo alla partecipazione in Dansk Coladrik, e peraltro un'eventuale vendita sarebbe resa più difficile da una causa in corso in merito al processo di cessione. Di conseguenza, la Commissione ha addizionato le quote di mercato di Jolly Cola e quelle delle parti.

(92) Allo stesso modo, è stato affermato che il marchio [...] non dovrebbe essere incluso nella quota di mercato delle parti in quanto è previsto che Carlsberg ne conceda la produzione in licenza a [...]. Tuttavia, la sua esclusione sembra non essere corretta in quanto Carlsberg intende continuare a distribuire il marchio [...]. Nella risposta le parti hanno affermato che [...]. La Commissione riconosce che il marchio non è importante nel contesto del mercato nel suo complesso, ma osserva anche che Carlsberg continuerà a distribuire il marchio [...].

(93) Per quanto riguarda [...], vi è il rischio che [...] possa uscire dal mercato danese delle BAG nel loro complesso in quanto, a seguito dell'operazione, [...].

(94) Le parti affermano che il marchio [...] riuscirebbe probabilmente a concludere un altro accordo di imbottigliamento: di fatto, l'unica alternativa è rappresentata da Bryggerigruppen. Pur non essendo impossibile che Bryggerigruppen diventi in futuro l'imbottigliatore di [...]. Infine, come osservato in precedenza, Carlsberg esercita un'influenza notevole su Bryggerigruppen. La costituzione di CCNB significherebbe che, in caso di conflitti tra gli interessi di [...] e quelli di TCCC, Carlsberg si schiererebbe probabilmente a favore di TCCC poiché l'interesse strategico di Carlsberg in CCNB sarebbe di gran lunga superiore al suo interesse nel comparto BAG di Bryggerigruppen. Ciò limiterebbe la potenziale concorrenza del marchio [...] in Danimarca

anche se tale marchio dovesse essere concesso in licenza a Bryggerigruppen. Per tali ragioni, non è certo che [...] verrebbe concesso in licenza a Bryggerigruppen. Di fatto, il marchio potrebbe invece essere completamente ritirato dal mercato danese.

(95) L'operazione porterà ad una riduzione della concorrenza tra i marchi di TCCC, Carlsberg e Cadbury Schweppes. Attualmente, la capacità produttiva di Dadeko è ripartita tra i marchi di TCCC, Tuborg, Carlsberg e Cadbury Schweppes e per quanto riguarda il marketing, il coordinamento è assicurato a livello di gruppo Carlsberg attraverso il «Carlsberg Softdrink Coordination Committee». Tuttavia, attualmente Dadeko è anche un'organizzazione di vendita e distribuzione operante esclusivamente per TCCC, ed è dunque separata dalle organizzazioni di vendita e di distribuzione di Tuborg e Carlsberg. Per tale ragione, tra i marchi di TCCC, Carlsberg e Cadbury Schweppes vi è ancora una certa concorrenza.

(96) L'operazione porterà ad un cambiamento strutturale di questo rapporto. Innanzitutto, TCCC sarà responsabile della gestione del marchio e della pubblicità tradizionale per tutti i marchi di TCCC, [...] e [...], mentre CCNB lo sarà per i marchi di [...]. In secondo luogo, Dadeko si occuperà della distribuzione e delle promozioni commerciali nei punti vendita per tutti i marchi di TCCC, Carlsberg e [...]. Pertanto, l'operazione darà vita ad un'organizzazione specifica che avrà in portafoglio tutti i marchi di TCCC, Carlsberg, [...] e [...]; inoltre questa rileverà tutte le attività di distribuzione, marketing e vendita di TCCC e Carlsberg per quanto riguarda tutti i marchi (compresi quelli di [...]). Di conseguenza, l'attuale concorrenza tra i marchi di TCCC, Carlsberg e [...] verrà eliminata. Inoltre, TCCC acquisirebbe il potere di promuovere, attraverso un maggiore sostegno pubblicitario e promozionale, determinate BAG di sua scelta ed eventualmente di ridurre o eliminare completamente le attività promozionali per altre BAG. Questo significa che TCCC sarebbe in grado di eliminare dal portafoglio di CCNB tipi di marchi di Carlsberg e [...] a vantaggio dei marchi di TCCC.

(97) Come già discusso in precedenza, Carlsberg esercita un'influenza notevole su Bryggerigruppen. [...] risulta chiaramente che il legame tra Bryggerigruppen/Pepsi e Carlsberg [...] potrebbe provocare conflitti di interessi per Carlsberg. [...]. Inoltre, la futura partecipazione di Carlsberg in CCNB può limitare ulteriormente la capacità competitiva potenziale di Bryggerigruppen sul mercato danese delle BAG. In particolare, in caso di conflitto tra TCCC e PepsiCo, dopo l'operazione Carlsberg sarebbe maggiormente incentivata a

sostenere TCCC; infatti la partecipazione di Carlsberg in CCNB avrebbe un'importanza strategica molto maggiore rispetto alla sua partecipazione nel comparto BAG di Bryggerigruppen.

- (98) Per quanto riguarda un aumento degli ostacoli all'accesso sul mercato, le uniche imprese danesi eventualmente in grado di lanciare nuovi marchi di BAG sarebbero Carlsberg o Bryggerigruppen. Tuttavia, a questo livello, Carlsberg cesserebbe di essere un concorrente, il che riveste una particolare importanza in quanto Carlsberg è una delle poche imprese che sarebbero in grado di lanciare nuovi marchi in concorrenza con TCCC. Inoltre, non si può escludere che la notevole influenza esercitata da Carlsberg su Bryggerigruppen possa disincentivare il lancio di un nuovo marchio da parte di questa impresa. Pertanto, di fatto, l'operazione conferisce a TCCC un'influenza determinante sui nuovi marchi che potrebbero essere lanciati in futuro sul mercato danese delle BAG in generale. A questo proposito va osservato che [...], specialmente se si considera che recentemente TCCC ha lanciato sul mercato danese il marchio [...].

c) Rafforzamento a livello di imbottigliamento

- (99) L'operazione consentirà a TCCC di entrare in rapporto diretto con i clienti, sfruttando così la forza del proprio sistema di distribuzione globale ed aumentando notevolmente il proprio potere contrattuale sul mercato. Di conseguenza, sarà più facile per TCCC applicare programmi di esclusiva, sconti legati al volume di acquisti ed altre forme di riduzioni.
- (100) L'operazione preclude l'uso del sistema di distribuzione di Carlsberg a marchi diversi da quelli di cui TCCC e CCNB siano titolari o detengano la licenza. I sistemi di distribuzione di Carlsberg e Tuborg sono oggi ancora utilizzabili da altri marchi. Ciò è dimostrato dal fatto che nel 1993 Carlsberg ha lanciato il marchio Sunkist di Cadbury Schweppes, distribuito da Carlsberg e Tuborg. In seguito all'operazione, a Carlsberg non sarebbe più consentito realizzare simili lanci di prodotti. Poiché quello di Carlsberg è il principale sistema di distribuzione del paese, questa preclusione comporta gravi conseguenze per altri titolari di marchi, in particolare tenuto conto della notevole influenza esercitata da Carlsberg su Bryggerigruppen, che rappresenta l'unica alternativa concreta a Carlsberg come licenziatario e distributore di un nuovo marchio internazionale di cole e di altre BAG. Pertanto, l'operazione incrementerà ulteriormente la possibilità che CCNB espanda la propria quota di mercato e conferirà di fatto a TCCC un'influenza decisiva sui nuovi marchi che potranno essere lanciati sul mercato danese. Viene

pertanto ridotta la probabilità che un grande marchio internazionale, come il marchio Dr. Pepper di Cadbury Schweppes, possa penetrare sul mercato danese.

B.4. Conclusione

- (101) Per le ragioni di cui sopra, la Commissione è giunta alla conclusione che TCCC detiene una posizione dominante a livello di marchio e Dadeko (in quanto imbottigliatore delle BAG di TCCC e Carlsberg) la detiene a livello di imbottigliamento. Con la costituzione di CCNB, le posizioni dominanti di TCCC e Dadeko (il controllo della quale passa a CCNB) vengono rafforzate. In realtà, l'operazione conferirà a TCCC un'influenza determinante per stabilire quali nuovi marchi di BAG verranno lanciati sul mercato danese.

C. Svezia

C.1. La situazione del settore

- (102) Il volume complessivo delle BAG consumate in Svezia nel 1995 è stato pari a circa 542 milioni di litri, laddove le cole sono ammontate a 239 milioni di litri (44 %). In tale anno, circa il 77 % delle vendite complessive di BAG in Svezia sono state realizzate attraverso la distribuzione al dettaglio, le restanti attraverso il settore alberghi, ristoranti e bar.
- (103) Prima della costituzione di CCDS, la produzione, la distribuzione e la vendita delle BAG e delle acque confezionate in Svezia erano gestite in particolare da tre imprese produttrici di birra. Pripps, consociata della conglomerata norvegese Orkla, era quella di dimensioni maggiori. Oltre a produrre un assortimento di birre, Pripps era licenziataria dei marchi di TCCC, è licenziataria dei preparati per cocktail di Cadbury Schweppes e produce le proprie BAG e acque confezionate. La seconda impresa era Spendrups Bryggeri AB, impresa indipendente che detiene attualmente la licenza per i marchi di PepsiCo in Svezia e Norvegia. La più piccola delle tre imprese, Falcon, detiene attualmente la licenza per la produzione del marchio Dr. Pepper. Insieme a CCDS, Falcon darà vita a DDAB, un'impresa comune nel settore della distribuzione.
- (104) Come già accennato, dal 1° aprile 1997, CCDS commercializza e vende l'intero assortimento dei prodotti di TCCC sul mercato svedese. A partire dal 1° gennaio 1998, CCDS si occuperà anche dell'imbottigliamento di tali prodotti, affidato a Pripps fino al 31 dicembre 1997, data di scadenza del suo accordo di imbottigliamento.

C.2. Struttura del mercato

- (105) Le posizioni di mercato dei titolari dei marchi e degli imbottiglieri sul mercato svedese delle BAG nel loro complesso figurano nelle tabelle seguenti, che riportano le quote di mercato relative al 1995, in termini di valore, nonché le stime relative alle quote di mercato successive alla costituzione di CCNB (basate sui dati forniti dalle parti):

Marchi

(%)

	Tutte le BAG 1995	Tutte le BAG dopo la costituzione di CCNB
TCCC	[40-50]	[50-55]
Falcon	[0-5]	[0-5]
Totale parti	[50-55]	[50-55]
PepsiCo	[5-10]	[5-10]
Schweppes	[0-5]	[0-5]
Pripps	[10-15]	[10-15]
Spendrups	[5-10]	[5-10]
Altri	[15-20]	[15-20]

NB: La categoria «Altri» comprende i marchi dei distributori e marchi analoghi.

Imbottiglieri

(%)

	Tutte le BAG 1995	Tutte le BAG dopo la costituzione di CCNB
CCDS		[50-55]
Falcon	[5-10]	[5-10]
Totale parti	[5-10]	[55-60]
Pripps	[60-65]	[15-20]
Spendrups	[15-20]	[15-20]
Altri	[15-20]	[15-20]

NB: La categoria «Altri» comprende i marchi dei distributori e marchi analoghi.

- (106) Per quanto riguarda la struttura del mercato, andrebbe tenuto conto del fatto che nell'agosto 1997 Pripps e PepsiCo hanno deciso di concludere un accordo di imbottigliamento con licenza esclusiva in relazione alla produzione, alla distribuzione ed alla vendita dei prodotti Pepsi-Cola e Seven-Up in Svezia. L'accordo entrerà in vigore il 1° gennaio 2001, alla scadenza dell'attuale accordo di imbottigliamento tra PepsiCo e Spendrups. Secondo le parti, sarebbero inoltre in corso discussioni preliminari in vista di un'analogha forma di collaborazione in Norvegia.

C.3. Conclusione

- (107) Le informazioni fornite dalle parti e le indagini condotte dalla Commissione inducono a ritenere che sul mercato svedese delle BAG vi sia una posizione dominante di TCCC a livello di marchio e di CCDS a livello di imbottigliamento. La Commissione riconosce tuttavia che la costituzione di CCDS ed il fatto che TCCC ha posto fine all'accordo di licenza con Pripps determineranno un aumento della capacità di imbottigliamento sul mercato svedese delle BAG. Di conseguenza, gli elementi di concentrazione ravvisabili nell'operazione non porteranno ad un rafforzamento delle attuali posizioni di TCCC o CCDS. Gli elementi di cooperazione presenti nell'operazione (l'accordo di acquisizione di marchi e di fornitura — l'AAMF — e la costituzione di DDAB) sono attualmente oggetto di una valutazione nell'ambito di procedimenti separati a norma dell'articolo 85 del trattato CE. In tale contesto, la Commissione rileva che nel corso del procedimento a norma del regolamento sulle concentrazioni sono stati assunti determinati impegni anche per quanto riguarda l'AAMF (si veda più avanti).

VII. IMPEGNI DELLE PARTI

- (108) In considerazione delle preoccupazioni espresse dalla Commissione per le conseguenze dell'operazione sotto il profilo della concorrenza, le parti si sono dichiarate disposte a modificare il progetto di concentrazione iniziale. Il testo dei due principali impegni delle parti riguardanti la cessione di partecipazioni è riportato di seguito.

- (109) ***Cessione della partecipazione detenuta da Carlsberg in Jyske Bryg***

«Al fine di ottemperare alla richiesta della Commissione di agevolare lo sviluppo di un concorrente economicamente efficiente, nonché dotato di risorse adeguate, nel settore delle BAG, con la presente Carlsberg A/S assume nei confronti della Commissione i seguenti impegni in relazione alla propria partecipazione in Jyske Bryg Holding A/S:

- 1) Se entro [...] dalla data di adozione da parte della Commissione di una decisione favorevole a norma del regolamento (CEE) n. 4064/89 Carlsberg A/S non avrà venduto le azioni detenute in Jyske Bryg Holding A/S (in appresso le "azioni") ad una o più imprese industriali economicamente efficienti, non collegate a Carlsberg A/S, né a The Coca-Cola Company ed in grado di mantenere e rafforzare la posizione di Bryggerigruppen quale concorrente attivo di Dadeko, Carlsberg A/S:

- a) designerà una società indipendente di revisori contabili o avvocati, ovvero una banca d'investimento o un altro consulente (in appresso il "fiduciario") che, previa approvazione della Commissione, vigilerà per conto

di quest'ultima su una gestione corrente indipendente e separata delle azioni e sul proseguimento da parte di Carlsberg A/S dei tentativi di cedere le azioni entro il termine ulteriore di cui alla lettera b);

- b) disporrà di un ulteriore termine [...] per negoziare la vendita delle azioni ad uno o più acquirenti non collegati a Carlsberg A/S, né a The Coca-Cola Company.
- 2) Qualora la cessione della partecipazione, di cui al precedente punto 1, non dovesse essere completata entro il periodo addizionale di cui al punto 1, lettera b), Carlsberg A/S conferirà al fiduciario mandato irrevocabile di reperire uno o più acquirenti per le azioni nel rispetto delle seguenti condizioni: la partecipazione deve essere venduta ad un prezzo equo e ragionevole entro un termine addizionale di [...] (ovvero entro un ulteriore termine da concordare con la Commissione) ad uno o più acquirenti non collegati a Carlsberg A/S, né a The Coca-Cola Company. Carlsberg A/S fornirà al fiduciario tutta l'assistenza e tutte le informazioni di cui questi necessiti per l'esecuzione della vendita nel rispetto delle condizioni stabilite.
- 3) Nel caso in cui il fiduciario non riuscisse a vendere le azioni entro il termine di cui al punto 2, dovrà venderle alle migliori condizioni possibili, fermo restando il divieto assoluto ed incondizionato per Carlsberg A/S di imporre un prezzo minimo di vendita. La vendita deve comunque avvenire entro e non oltre il termine di cui al punto 2.
- 4) Carlsberg A/S o il fiduciario (secondo i casi) notificherà alla Commissione ogni eventuale offerta di acquisto di cui sia a conoscenza, con la quale un unico acquirente intenda rilevare una partecipazione pari o superiore al [...] % di tutte le azioni emesse da Jyske Bryg Holding A/S. Se la Commissione riterrà che l'acquirente designato non soddisfa i requisiti stabiliti (rispettivamente) al punto 1, 1 b) o 2, ne darà comunicazione scritta a Carlsberg A/S o al fiduciario (a seconda dei casi) entro [...] settimane dal ricevimento della notifica, nel qual caso la vendita della partecipazione all'acquirente designato non potrà essere effettuata. In mancanza di tale comunicazione scritta, al termine delle [...] settimane Carlsberg A/S sarà libera di vendere le sue azioni a tale acquirente.
- 5) È inteso inoltre che anche la vendita di una partecipazione inferiore al [...] % di tutte le azioni emesse da Jyske Bryg Holding A/S sarà effettuata ad un acquirente, per quanto sia dato conoscere a Carlsberg A/S, non collegato a detta impresa, né a The Coca-Cola Company. Carlsberg A/S si impegna, una volta completata la vendita della sua partecipazione in Jyske Bryg Holding A/S, a comunicare alla Commissione l'identità dell'acquirente o degli acquirenti delle azioni, sempreché Carlsberg A/S ne sia a conoscenza, e, se del caso, a fornire le informazioni di cui dispone e che ritiene necessarie per stabilire che gli acquirenti non siano effettivamente collegati a Carlsberg A/S, né a The Coca-Cola Company.

berg A/S si impegna, una volta completata la vendita della sua partecipazione in Jyske Bryg Holding A/S, a comunicare alla Commissione l'identità dell'acquirente o degli acquirenti delle azioni, sempreché Carlsberg A/S ne sia a conoscenza, e, se del caso, a fornire le informazioni di cui dispone e che ritiene necessarie per stabilire che gli acquirenti non siano effettivamente collegati a Carlsberg A/S, né a The Coca-Cola Company.

- 6) Carlsberg A/S, o in alternativa il Fiduciario, si impegna a non esercitare il diritto di voto legato alle sue azioni in Jyske Bryg Holding A/S durante il periodo concesso per la cessione, senza autorizzazione previa della Commissione. La Commissione, dal canto suo, non negherà indebitamente a Carlsberg A/S, o in alternativa al Fiduciario, l'autorizzazione ad esercitare il diritto di voto legato alle azioni. Carlsberg A/S trasmetterà alla Commissione tutte le informazioni necessarie per una valutazione a tale proposito.
- 7) Carlsberg A/S o il Fiduciario, a seconda del caso, notificherà alla Commissione tutti gli sviluppi oggettivi riguardanti la vendita delle Azioni e presenterà comunque relazioni con frequenza [...] sugli sviluppi rilevanti.»

(110) ***Cessione della partecipazione detenuta da Carlsberg in Dansk Coladrik (Jolly Cola)***

«Con la presente, Carlsberg A/S assume nei confronti della Commissione i seguenti impegni in relazione alla propria partecipazione in Dansk Coladrik A/S:

- 1) Entro [...] dalla data di adozione da parte della Commissione di una decisione favorevole a norma del regolamento (CEE) n. 4064/89, Carlsberg A/S cercherà di vendere la sua partecipazione in Dansk Coladrik A/S; è inteso che ogni eventuale acquirente (in appresso l'«acquirente») debba essere un concorrente, già presente sul mercato o potenziale, economicamente efficiente ed indipendente da Carlsberg A/S e da The Coca-Cola Company, nonché dotato di risorse finanziarie e di competenza comprovata nel settore delle BA in modo tale da riuscire a mantenere e rafforzare la posizione di Dansk Coladrik A/S quale concorrente attivo di Dadeko A/S per quanto riguarda l'imbottigliamento di cole.
- 2) Se Carlsberg A/S non avrà ceduto la sua partecipazione in Dansk Coladrik A/S entro il termine di cui al precedente punto 1, Carlsberg A/S nominerà, previa autorizzazione della

- Commissione, un amministratore fiduciario indipendente (in appresso il "fiduciario") per lo svolgimento delle attività descritte nei punti seguenti.
- 3) Il fiduciario vigilerà per conto di Carlsberg A/S sulla gestione corrente di Dansk Coladrik A/S al fine di assicurare il mantenimento della sua efficienza economico-finanziaria e del suo valore di mercato, e per realizzare una vendita rapida e soddisfacente delle azioni di Carlsberg A/S in Dansk Coladrik A/S ad un prezzo equo e ragionevole.
 - 4) Carlsberg A/S conferirà al fiduciario mandato irrevocabile di reperire un acquirente per la sua partecipazione in Dansk Coladrik A/S entro un termine addizionale di [...] (o un ulteriore termine da concordare con la Commissione). Carlsberg A/S si impegna a fornire, a condizioni eque e senza pregiudizio per il suo legittimo diritto alla riservatezza, l'assistenza richiesta dal fiduciario prima della vendita della sua partecipazione ad un acquirente.
 - 5) Carlsberg A/S, o il fiduciario, comunicherà alla Commissione se ritiene che uno o più acquirenti potenziali possiedono i requisiti di cui al precedente punto 1. Se a giudizio della Commissione vi sono validi motivi per ritenere che l'acquirente o gli acquirenti designati non soddisfino i criteri di cui al punto 1, la Commissione ne informerà per iscritto Carlsberg A/S, o se del caso il fiduciario, entro [...] settimane dal ricevimento della comunicazione di cui sopra, nel qual caso la vendita all'acquirente o agli acquirenti designati non potrà aver luogo. In mancanza di tale risposta scritta, entro il termine di [...] settimane Carlsberg A/S sarà libera di vendere la propria partecipazione a tali acquirenti.
 - 6) Posto che le siano pervenute offerte da parte di potenziali acquirenti e che sia stata rispettata la procedura di cui al punto 5, spetterà esclusivamente a Carlsberg A/S accettare o meno un'offerta o selezionare l'offerta migliore in caso di una pluralità di offerte.
 - 7) Qualora il fiduciario non abbia venduto la partecipazione di Carlsberg A/S in Dansk Coladrik A/S entro il termine fissato al punto 4, dovrà vendere la partecipazione alle migliori condizioni possibili, fermo restando il divieto assoluto ed incondizionato per Carlsberg A/S di imporre un prezzo minimo di vendita. La vendita stessa dovrà comunque avvenire entro il termine di cui al punto 4.
 - 8) Carlsberg A/S assicurerà che, fino all'avvenuto completamento della vendita della sua partecipazione in Dansk Coladrik A/S, quest'ultima impresa venga gestita come un'entità indipendente, destinabile alla vendita e con una propria contabilità gestionale. Verrà inoltre data istruzione ai dirigenti di Dansk Coladrik A/S di gestire l'impresa su base indipendente, in modo tale da garantirne il mantenimento dell'efficienza economico-finanziaria e del valore di mercato; il tutto avverrà sotto la guida ed il controllo del fiduciario, nominato conformemente a quanto stabilito al precedente punto 2. Fino all'avvenuto completamento della vendita della sua partecipazione in Dansk Coladrik A/S, Carlsberg A/S si asterrà anche dall'integrare le attività di Dansk Coladrik A/S in una delle sue unità produttive e dall'assegnare o trasferire a Dansk Coladrik A/S suoi dipendenti. Carlsberg A/S si impegna inoltre a non effettuare cambiamenti strutturali in Dansk Coladrik A/S, se non previa autorizzazione della Commissione.
 - 9) Carlsberg A/S non otterrà dai dirigenti di Dansk Coladrik A/S segreti aziendali, know-how, informazioni commerciali o industriali, né diritti di privativa industriale riservati ed esclusivi riguardanti l'attività di Dansk Coladrik A/S.
 - 10) È inteso che, fino alla vendita della partecipazione di Carlsberg A/S in Dansk Coladrik A/S, tutti gli accordi in atto tra Carlsberg A/S e Dansk Coladrik A/S relativi alla vendita da parte di quest'ultima dei concentrati di Jolly Cola a Carlsberg A/S resteranno in vigore e che qualora uno di tali accordi giungesse a scadenza prima della vendita della partecipazione di Carlsberg A/S, quest'ultima si impegna a rinnovarlo alle stesse condizioni contrattuali, fatte salve eventuali modifiche, previamente autorizzate dalla Commissione.
 - 11) Carlsberg A/S o il fiduciario, secondo i casi, notificherà alla Commissione tutti gli sviluppi oggettivi riguardanti la vendita e la gestione della partecipazione di Carlsberg A/S in Dansk Coladrik A/S e presenterà comunque relazioni con frequenza [...] sugli sviluppi rilevanti.
- (111) *Altri impegni*
- Le parti hanno proposto inoltre di assumersi altri tre impegni. Innanzitutto, modificheranno l'accordo di licenza notificato e relativo ai marchi di BA di [...] per consentire a Carlsberg di avere il

controllo sulla gestione del marchio di tali prodotti. Carlsberg fornirà a Dadeko [...]. In secondo luogo, l'accordo di base tra gli azionisti verrà modificato per consentire a Carlsberg di operare come concorrente sul mercato delle BAG all'interno del territorio di CCNB. In terzo luogo, l'AAMF verrà modificato nel senso che TCCC non acquisirà il marchio commerciale [...] da Falcon, né fornirà [...].

VIII. VALUTAZIONE DEGLI IMPEGNI

- (112) Alla luce della valutazione dell'operazione, la Commissione ritiene che gli impegni proposti siano adeguati per evitare il rafforzamento di una posizione dominante che avrebbe come conseguenza di intralciare in modo significativo la realizzazione di una concorrenza effettiva.
- (113) Attualmente, TCCC e Dadeko detengono una posizione dominante rispettivamente a livello di marchio e di imbottigliamento. L'operazione condurrà ad un'integrazione verticale a valle di TCCC nel comparto dell'imbottigliamento, stabilendo in tal modo un legame tra TCCC e Bryggergruppen attraverso la partecipazione detenuta da Carlsberg in Bryggergruppen, il secondo produttore di birra e bevande analcoliche della Danimarca. Solo la rimozione di questo legame renderebbe Bryggergruppen indipendente da TCCC e Carlsberg, consentendole di affermarsi come secondo operatore indipendente sul mercato danese delle BAG. La Commissione ritiene che Bryggergruppen disponga delle risorse necessarie per costituire una seconda forza economicamente efficiente che operi sul mercato danese delle BAG. Infatti l'impresa dispone fra l'altro di un portafoglio con un'ampia gamma di prodotti, detiene la licenza per i marchi di PepsiCo e può contare su un sistema di distribuzione adeguato, la cui copertura si estende all'intero paese.
- (114) La Commissione è dell'avviso che l'impegno di Carlsberg di cedere la sua partecipazione in Jyske Bryg sia fondamentale per bilanciare nel senso delineato sopra le conseguenze negative sotto il profilo della concorrenza determinate dalla costituzione di CCNB. In particolare, l'impegno in oggetto compensa l'eliminazione di fatto di Carlsberg come effettivo concorrente potenziale a livello di marchio, nonché la preclusione dell'utilizzo del sistema distributivo di Carlsberg da parte di imprese non integrate, in quanto consentirà a Bryggergruppen di diventare una concreta alternativa alle parti sul mercato danese. Grazie all'impegno in questione, ad esempio, sarà più probabile che [...] e che possano essere lanciati nuovi marchi in concorrenza con quelli di TCCC. Pertanto, date le particolari condizioni del mercato delle BAG in Danimarca, la Commissione ritiene che l'impegno in oggetto svolga un ruolo determi-

nante per impedire il rafforzamento di una posizione dominante.

- (115) L'impegno di Carlsberg di cedere la sua partecipazione in Dansk Coladrik risponde alle preoccupazioni espresse dalla Commissione in merito ad una vendita soddisfacente e rapida di tale partecipazione grazie alla proposta delle parti di incaricare un fiduciario di vigilare sulla gestione e la vendita di Dansk Coladrik. Va osservato che gli altri tre azionisti di Dansk Coladrik hanno diritto di prelazione sulle azioni della società detenute da Carlsberg. La Commissione ritiene che, nell'attuale situazione e tenuto conto della globalità degli impegni assunti dalle parti, Carlsberg o il fiduciario possano vendere le azioni di Dansk Coladrik ad uno o più degli altri attuali azionisti della stessa impresa.
- (116) Infine, gli altri impegni proposti dalle parti non sono di per sé adeguati ad eliminare le conseguenze negative della concentrazione proposta sotto il profilo della concorrenza. Innanzitutto, l'impegno volto ad attribuire a Carlsberg determinate responsabilità in materia di vigilanza sui marchi di BA di [...] porterà ad un'indipendenza maggiore, ma non completa, da TCCC. In secondo luogo, la nuova limitazione dell'obbligo di non concorrenza produrrà eventualmente solo un effetto modesto sul mercato. In terzo luogo, l'impegno relativo all'AAMF riguarda esclusivamente gli accordi relativi al mercato svedese. Pertanto la Commissione, pur prendendo atto dell'esistenza di tali impegni, non li sottopone ad un'ulteriore valutazione.

IX. RESTRIZIONI ACCESSORIE

- (117) Le parti hanno chiesto che la clausola [...] dell'ABA, che introduce l'obbligo di non concorrenza per TCCC [...] e per Carlsberg [...], il cui termine di validità coincide con la durata dell'impresa comune, venga considerata come accessoria alla concentrazione. Le disposizioni in oggetto sono direttamente collegate e necessarie all'attuazione della concentrazione e la Commissione ne riconosce pertanto il carattere accessorio.

X. CONCLUSIONE GENERALE

- (118) Di conseguenza, l'operazione notificata, quale modificata dal pacchetto di proposte relative alla cessione di partecipazioni, non produrrà il rafforzamento di una posizione dominante sul mercato danese delle BAG che avrebbe come conseguenza di intralciare in modo significativo la realizzazione di un'effettiva concorrenza nel mercato comune o in una parte sostanziale di esso. A condizione che gli impegni vengano rispettati, l'operazione è pertanto compatibile con il mercato comune e con il funzionamento dell'accordo SEE.

HA ADOTTATO LA PRESENTE DECISIONE:

Articolo 1

Subordinatamente al pieno rispetto degli impegni relativi alla cessione di partecipazioni in Jyske Bryg Holding A/S e Dansk Coladrik A/S, di cui ai considerando 109 e 110, la concentrazione notificata dalle parti il 25 marzo 1997, avente per oggetto la costituzione di Coca-Cola Nordic Beverages, è dichiarata compatibile con il mercato comune e con il funzionamento dell'accordo SEE.

Articolo 2

Destinatario della presente decisione sono:

The Coca-Cola Company	Carlsberg A/S
One Coca-Cola Plaza, N.W.	Vesterfælledvej 100
Atlanta GA 30013	DK-1799 Copenhagen V
USA	

Fatto a Bruxelles, l'11 settembre 1997.

Per la Commissione

Karel VAN MIERT

Membro della Commissione
