

<i>Asunto</i>	<i>n°</i>
<i>COMP/M.2220</i>	–
<i>General</i>	<i>Electric/</i>
<i>Honeywell</i>	

El texto en lengua inglesa es el único auténtico.

**REGLAMENTO (CEE) n° 4064/89
SOBRE LAS CONCENTRACIONES**

Artículo 8 (3)
fecha: 03/07/2001

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.
El texto oficial de la Decisión será publicado en el Diario Oficial de las Comunidades Europeas.

Decisión de la Comisión
de 03/07/2001
por la que se declara una concentración incompatible con el mercado común
y el Acuerdo EEE

Asunto nº COMP/M.2220 – General Electric/Honeywell

(El texto en lengua inglesa es el único auténtico)

(Texto pertinente a efectos del EEE)

LA COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS,

Visto el Tratado constitutivo de la Comunidad Europea,

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

Visto el Reglamento (CEE) nº 4064/89 del Consejo, de 21 de diciembre de 1989, sobre el control de las operaciones de concentración entre empresas¹, cuya última modificación la constituye el Reglamento (CE) nº 1310/97², y, en particular, el apartado 3 de su artículo 8,

¹ DO L 395 de 30.12.89 p.1; versión corregida en el DO L 257 de 21.9.1990, p. 13.

² DO L 180 de 9.7.1997, p. 1.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Vista la decisión de la Comisión de 1 de marzo de 2001 de incoar un procedimiento en este asunto,

Tras haber dado a las empresas interesadas la oportunidad de responder a sus objeciones,

Visto el dictamen del Comité consultivo de operaciones de concentración³,

CONSIDERANDO LO SIGUIENTE:

1. El 5 de febrero de 2001, la Comisión recibió, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 4 del Reglamento (CEE) nº 4064/89 (en lo sucesivo "el Reglamento de concentraciones"), la notificación de un proyecto de concentración por el que la sociedad estadounidense General Electric Company ("GE") adquiere la totalidad del capital social de la sociedad estadounidense Honeywell International Inc. ("Honeywell").
2. El 1 de marzo de 2001, la Comisión decidió, de conformidad con lo dispuesto en la letra c) del apartado 1 del artículo 6 del Reglamento de concentraciones, incoar un procedimiento en este asunto.

I. LAS PARTES

3. GE es una sociedad industrial diversificada activa en muchos sectores: motores de aviación, electrodomésticos, servicios de información, generación de energía, iluminación, sistemas industriales, servicios médicos, plásticos, televisión (la cadena informativa NBC), servicios financieros y sistemas de transporte.
4. Honeywell es una empresa industrial y de tecnología avanzada que ofrece a su clientela mundial productos y servicios aeroespaciales, productos de automoción, materiales electrónicos, productos químicos especiales, polímeros de alto rendimiento, sistemas de transporte y de generación de energía y sistemas de control para viviendas e industrias.

II. LA OPERACIÓN

5. El 22 de octubre de 2000, GE y Honeywell suscribieron un acuerdo por el que "General Electric 2000 Merger Sub, Inc.", que es una filial al 100% de GE, se fusionará con Honeywell. De resultas de esta fusión, Honeywell se convertirá en una filial al 100% de GE.

III. LA OPERACIÓN DE CONCENTRACIÓN

6. En virtud del acuerdo entre GE y Honeywell, GE procederá a canjear sus acciones por las de Honeywell. De este modo, se anularán, retirarán y desaparecerán todas las acciones ordinarias de Honeywell. Al término de esta operación de adquisición de acciones, GE se habrá hecho con el control exclusivo de Honeywell, por lo que se

³ DO C ... de ...2000 , p....

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

habrá producido una operación de concentración en el sentido de la letra b) del apartado 1 del artículo 3 del Reglamento de concentraciones.

IV. DIMENSIÓN COMUNITARIA

7. Las empresas afectadas tienen, en conjunto, un volumen de negocios total a nivel mundial de más de 5000 millones de EUR⁴ (para todo el año 1999, GE [...] * EUR y Honeywell [...] * EUR). Tanto GE como Honeywell tienen un volumen de negocios en la Comunidad superior a 250 millones de EUR (para todo el año 1999, GE [...] * EUR y Honeywell [...] * EUR), pero no realizan más de las dos terceras partes de su volumen de negocios total en la Comunidad en un mismo Estado miembro. Por consiguiente, la operación notificada tiene dimensión comunitaria.

V. COMPATIBILIDAD CON EL MERCADO COMÚN

A. INTRODUCCIÓN

8. Los mercados de productos afectados por la fusión de las actividades de GE y Honeywell pertenecen a los sectores aeroespacial y de generación de energía. En estos sectores la operación tiene efectos horizontales, verticales y de conglomerado significativos.

B. MERCADOS AEROESPACIALES

1. MOTORES DE AVIACIÓN Y OTROS MERCADOS RELACIONADOS CON ÉSTE

1.A. MERCADOS DE REFERENCIA

1.A.1. MERCADOS DE PRODUCTOS

(1) ESTRUCTURA DE LOS MERCADOS

9. Los motores a reacción constituyen el medio de propulsión de los reactores. Los motores a reacción compiten en dos niveles distintos. Primero, cuando han de obtener la certificación para una plataforma de aeronave dada en vías de desarrollo, y segundo, cuando las compañías aéreas que compran la plataforma seleccionan uno de

⁴ Volumen de negocios calculado con arreglo a lo dispuesto en el apartado 1 del artículo 5 del Reglamento de concentraciones y la Comunicación de la Comisión sobre el cálculo del volumen de negocios (DO C 66 de 2.3.1998, p. 25). Siempre que las cifras incluyen el volumen de negocios para el período anterior al 1.1.1999, se calculan sobre la base de los tipos medios de cambio del ecu y se convierten en euros en una proporción de uno por uno.

* Determinados pasajes de este texto han sido modificados para preservar el carácter confidencial de ciertos datos; dichos pasajes figuran entre corchetes seguidos de un asterisco.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

los motores certificados disponibles o deciden adquirir la aeronave con un motor diferente (independientemente de si se ofrece una alternativa en materia de motores). En el primer caso, los motores compiten en términos técnicos y comerciales para poder ser instalados en la plataforma de que se trate; en el segundo, también compiten desde el punto de vista técnico y comercial para ser seleccionados por la compañía aérea. De hecho, la demanda de motores es tributaria de la de aviones a reacción. En este sentido, el motor es un producto complementario del avión, ya que la venta de uno no tiene sentido sin la venta del otro. Por consiguiente, a la hora de definir los mercados de productos de referencia de los motores a reacción, también hay que tener en cuenta la competencia entre las aplicaciones finales, es decir, entre los tipos de aeronaves que los compradores finales consideran apropiados.

10. En asuntos anteriores⁵, la Comisión ya distinguió tres mercados de reactores distintos basándose en el perfil operativo (es decir, las misiones a que están destinados los aviones), que viene determinado por el número de plazas, radio de acción y características desde el punto de vista económico (precio y coste de explotación). Se trata de los mercados de los grandes reactores comerciales (aviones de más de 100 plazas, una autonomía de más de 2 000 millas náuticas y un coste superior a 35 millones de USD), los reactores de transporte regional (aviones de aproximadamente 30 a 90 plazas, una autonomía de menos de 2 000 millas náuticas y un coste de hasta 30 millones de USD) y los reactores corporativos (aviones diseñados para actividades corporativas, que generalmente cuestan entre 3 millones de USD y 35 millones de USD).
11. La demanda de motores a reacción está configurada por dos categorías de compradores: los fabricantes de fuselajes y los usuarios finales. No todos los fabricantes de fuselajes están presentes en todos los mercados de aeronaves. Así, por ejemplo, Airbus Industrie ("Airbus") y The Boeing Company ("Boeing") solamente fabrican grandes reactores comerciales. Embraer, Bombardier, Fairchild Dornier y British Aerospace fabrican reactores de transporte regional. Por último, otros, como Cessna, Gulfstream, Raytheon, Bombardier y Dassault, fabrican reactores corporativos. De igual manera, los usuarios finales de los aviones también varían según el mercado de aviones de que se trate. Los compradores de los grandes reactores comerciales y los reactores regionales son las compañías aéreas y las sociedades de arrendamiento financiero, mientras que los reactores corporativos los compran particulares o empresas, aunque cada vez más también las compañías aéreas.
12. Cuando desarrollan una nueva plataforma de avión, los fabricantes de fuselajes seleccionan los motores. Para ello, suelen tener en cuenta, entre otras cosas, las características técnicas del motor y las preferencias de los clientes finales. Concretamente, las compañías aéreas pueden preferir determinados modelos de motores que les permitan hacer economías de escala en su flota de aviones y su parque de motores. Los fabricantes de fuselajes de grandes reactores comerciales con frecuencia seleccionan más de un motor por plataforma. Así pueden ofrecer al

⁵ Véanse, especialmente, la Decisión 91 /619/CEE de la Comisión en el asunto n° IV/ M.53 - Alenia / DE Havilland, DO L 334 de 5/12/1991, p. 42; la Decisión 97 /816/CE de la Comisión en el asunto n° IV/ M.877 - Boeing/McDonnell Douglas, DO L 336 de 8/12/1997, p. 16; la Decisión 2001 /417/CE de la Comisión en el asunto n° COMP/M.1601 - AlliedSignal/Honeywell, DO L 152 de 7/6/200, p. 1 y la Decisión de la Comisión de 10/05/1999 por la que se declaran una concentración compatible con el mercado común (asunto n° COMP/M.1506 - Singapore Airlines/Rolls-Royce).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

comprador del avión la oportunidad de elegir entre más de una marca. En otros casos, los fabricantes de fuselajes solamente ofrecen una marca de motor (en adelante, hablaremos de exclusividad en materia de motores o motores de origen único) y los usuarios finales no tienen más alternativa que comprar el avión con ese motor. En el caso de los reactores regionales y corporativos por regla general se concede la exclusiva a un fabricante de motores.

13. A la vista de lo anterior y a efectos de la evaluación de la concentración notificada, se distinguen tres grandes categorías de motores a reacción: motores para grandes reactores comerciales, motores para reactores regionales y motores para reactores corporativos.

(2) MOTORES PARA GRANDES REACTORES COMERCIALES

14. Por lo general, los grandes reactores comerciales tienen capacidad para transportar a más de 100 pasajeros a distancias comprendidas entre 2 000 y 8 000 millas náuticas. Este tipo de aviones constituye el grueso de las flotas de las compañías aéreas comerciales y se divide en dos categorías: los aviones de fuselaje estrecho y los de fuselaje ancho⁶. Los aviones de fuselaje estrecho o de pasillo único llevan de 100 a 200 asientos y generalmente se utilizan para transportar pasajeros a distancias medianas (2 000 - 4 000 millas náuticas) y para llevar pasajeros de los aeropuertos secundarios a los principales para hacer conexiones. Actualmente, fabrican aviones de fuselaje estrecho Airbus (series A318 y A320) y Boeing (B717, B737 y B757). La mayoría de los vuelos intracomunitarios se efectúan con este tipo de aviones. Los aviones de fuselaje ancho o de dos pasillos son de mayores dimensiones y pueden efectuar trayectos más largos. Normalmente llevan entre 200 y más de 400 pasajeros y pueden recorrer de 4 000 a 8 000 millas náuticas. En las conexiones, los aeropuertos centrales utilizan este tipo de aviones para llevar a los pasajeros que reciben de sus aeropuertos radiales a destinos más lejanos, generalmente transcontinentales. Nuevamente, Airbus y Boeing son los únicos fabricantes de aviones de fuselaje ancho (en el caso de Airbus, las series A300, A310, A330, A340 y A380 y sus distintas versiones; en el de Boeing, la serie B767, B777 y B747 y sus distintas versiones).
15. En la actualidad hay tres proveedores independientes de motores para grandes reactores comerciales: GE, Rolls-Royce ("RR") y Pratt & Whitney ("P&W"). Estos fabricantes de motores han creado empresas en participación entre sí o con otras empresas aeroespaciales para fabricar y comercializar motores para aplicaciones genéricas o específicas. Las más notables son CFMI (participada a partes iguales por GE y la empresa francesa SNECMA) e International Aero-Engines ("IAE")⁷. Los tres fabricantes y proveedores independientes de motores están presentes, aunque con diferentes grados de penetración, en todos los tipos de grandes reactores comerciales.

⁶ Véase el asunto IV/M.877 - Boeing/McDonnell Douglas.

⁷ IAE es una empresa en participación entre P&W, RR, MTU y Japanese Aero Engines Corp. que fabrica el motor V2500 para aviones de fuselaje estrecho. Está controlada por P&W y RR, que poseen sendas participaciones del 32%.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

16. El cuadro 1 muestra los diferentes tipos de grandes reactores comerciales que se fabrican en la actualidad o que están en fase de desarrollo, así como sus motores certificados.

CUADRO 1: GRANDES REACTORES COMERCIALES Y SUS MOTORES

AIRBUS	(motores)	BOEING	(motores)
fuselaje estrecho		fuselaje estrecho	
A318	PW6000 CFM56-5	B717	BR715 (*)
A319	CFM56-5 IAE V2500	B737NG	CFM56-5 (**)
A320	CFM56-5 IAE V2500	B757	PW2000 RR RB211
A321	CFM56-5 IAE V2500		
fuselaje ancho		fuselaje ancho	
A310	GE CF6 PW4000	B767	GE CF6 PW4000
A300-600	GE CF6 PW4000		
A330	GE CF6 PW4000 RR Trent	B777 200-300 ("classic B777)	GE90 PW4000 RR Trent
A340 200-300 ("	CFM56-5C (**)	B777 LR/ER ("B777X")	GE90 (**)
A340 500-600 ("	RR Trent (*)		
A380 ("	RR Trent GE/PW GP7200	B747 400 ("	GE CF6 PW4000 RR RB211

* Motor de origen único (es decir, un solo motor certificado hasta la fecha).

** Exclusividad contractual (es decir, no puede certificarse ningún otro motor).

" Cuatrimotor.

17. Por lo general, las flotas de las compañías aéreas incluyen aviones tanto de fuselaje estrecho como ancho, aunque en proporciones que dependen de su tamaño y de las rutas que explotan⁸. El hecho de que haya o no mercados separados para los motores para aviones de fuselaje estrecho o ancho no altera sustancialmente la evaluación competitiva de la operación notificada.

⁸ Normalmente, las grandes compañías aéreas, que tienen una actividad transcontinental significativa, tienen más aviones de fuselaje ancho que las compañías aéreas más pequeñas o regionales.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

18. De las partes en la concentración, sólo GE fabrica motores para grandes reactores comerciales. La operación notificada no produce, pues, solapamientos horizontales en este mercado.

(3) MOTORES A REACCIÓN PARA AVIONES REGIONALES

19. El desarrollo de reactores regionales fue consecuencia de la evolución del transporte aéreo en los últimos diez a quince años. La creciente demanda de transporte aéreo y la multiplicación de pequeños aeropuertos regionales hizo necesario desarrollar un tipo de aviones que pudiese transportar, de manera más económica que con los aviones de fuselaje estrecho, un menor número de pasajeros (generalmente menos de 100) en trayectos relativamente cortos (hasta 1 500 -2 000 millas náuticas). Los reactores regionales crecieron en número e importancia porque el grueso del tráfico aéreo consistía en vuelos más frecuentes en trayectos más cortos. Frente a los aviones de fuselaje estrecho, que tienen una mayor autonomía, un mayor número de asientos, unas tasas de aterrizaje más elevadas y una tasa de rotación más baja⁹, los reactores regionales se concibieron para llevar a un menor número de pasajeros con mayor frecuencia en trayectos cortos.
20. Cabe distinguir dos clases de reactores regionales: pequeños (30 a 50 pasajeros) y grandes (70 a 90 más pasajeros). Por su distinta capacidad, tamaño, autonomía y consiguientes costes de explotación (coste por milla y plaza), estos dos tipos de reactores regionales tienen funciones distintas y no son intercambiables. Si una compañía aérea quiere transportar 80 pasajeros de A a B, desde el punto de vista económico no tiene más alternativa real que utilizar dos reactores regionales pequeños o uno grande. Igualmente, para transportar 45 pasajeros, no resulta económico utilizar un reactor regional grande. Los primeros reactores regionales que salieron al mercado eran pequeños aviones regionales, generalmente de menos de 50 plazas. Sin embargo, la perspectiva de un creciente tráfico regional y los progresos tecnológicos hicieron posible que los fabricantes de fuselajes y motores construyesen fuselajes más largos y motores más potentes, respondiendo así a la demanda de las compañías aéreas, que prefieren reactores regionales de mayor tamaño. De hecho, los grandes reactores regionales constituían el 14% del conjunto de la flota europea en 1992 y el 33% en 1998.
21. Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier y BAe Systems fabrican grandes reactores regionales y GE, Honeywell, RR y P&W fabrican motores que pueden utilizarse en reactores regionales. GE, RR, P&W, pero no Honeywell, están presentes en el mercado de los motores para reactores regionales pequeños, mientras que GE y Honeywell son los únicos fabricantes de motores para grandes reactores regionales. Así pues, la concentración propuesta genera un solapamiento horizontal solamente con relación a los grandes reactores regionales. Honeywell suministró los motores del primer gran reactor regional que salió al mercado, el Avro y el BAe 146 de BAe Systems. GE fabrica el motor de los tres grandes reactores regionales más recientes, que constituyen la única alternativa disponible: los reactores recientemente desarrollados por Embraer, Fairchild Dornier y Bombardier. El cuadro 2 muestra estos tipos de aviones y sus correspondientes motores.

⁹ La tasa de rotación indica el número de trayectos de ida y vuelta que puede efectuar un avión de rentable en un día civil.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 2: GRANDES REACTORES REGIONALES Y SUS MOTORES

Fabricante de fuselajes	Tipo de modelo	Motor
BAe Systems	BAe 146	HON
BAe Systems	Avro RJ-100 *	HON
BAe Systems	Avro RJ-85	HON
BAe Systems	Avro RJ-70	HON
Fairchild Dornier	728JET	GE
Fairchild Dornier	928JET	GE
Embraer	ERJ-170	GE
Embraer	ERJ-190/100 *	GE
Embraer	ERJ-190/200 *	GE
Bombardier	CRJ-700	GE
Bombardier	CRJ-900 *	GE

* Todavía no está en servicio.

22. Como pone de manifiesto el cuadro 2, la entidad fusionada será el único proveedor de motores para grandes reactores regionales. Hasta que se lance una nueva plataforma para grandes reactores regionales, los demás fabricantes de motores no podrán competir en este mercado.
23. Las partes plantearon dos objeciones a estas consideraciones. En primer lugar, negaron que hubiese un solapamiento horizontal en los grandes reactores regionales, puesto que, a su juicio, el tipo de avión fabricado por BAe System no compite plenamente en este mercado. En segundo lugar, señalaron que este mercado también incluye los aviones de fuselaje estrecho de Airbus y de Boeing: el A318, el B717.
24. Por lo que se refiere a la primera objeción, las partes alegaron que por sus especiales características era poco probable que el Avro compitiera plenamente con los otros tres tipos de reactores regionales, que llevan motores de GE, y que, dado el número de pedidos de aviones Avro, la operación no podía tener efectos desfavorables significativos sobre la competencia. Las partes basaron su argumentación en el hecho de que el Avro puede efectuar despegues y aterrizajes muy cortos, por lo que resulta idóneo para aeropuertos situados a una gran altitud o con un escaso margen para ese tipo de operaciones, o para aeropuertos que reúnan ambas características (como London City Airport, Lugano y Stockholm Bromma).
25. La investigación de mercado no ha corroborado estas alegaciones. Pese a tener esas características especiales, las compañías aéreas no reservan el Avro para un uso especial, sino que lo utilizan como los demás grandes reactores regionales. Así, por ejemplo, la compañía aérea belga Sabena, que tiene la mayor flota de Avros de la Comunidad, utiliza este tipo de aviones para destinos que no tienen ninguna característica especial, como Frankfurt, Toulouse, Edimburgo, Hamburgo etc., mientras que utiliza aviones turbopropulsores para sus vuelos al aeropuerto de Londres. Lo mismo cabe decir de las compañías aéreas alemanas, que también cuentan con un gran número de Avros y que utilizan este tipo de aviones en contextos que no corresponden a las características especiales descritas por las partes. De la investigación de mercado se desprende que, si bien las compañías aéreas valoran las especiales prestaciones del Avro, lo utilizan de la misma manera que los demás aviones regionales grandes y no lo reservan para trayectos de características muy específicas. Por lo tanto, el Avro con motores Honeywell constituye una alternativa a

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

los demás grandes reactores regionales, que llevan motores GE. Además, si bien el escaso volumen de la cartera de pedidos de Avro puede ser indicativo de la capacidad relativa de comercialización de los diversos vendedores¹⁰, no puede constituir un criterio para la definición del mercado de productos. Aunque las perspectivas de ventas no son halagüeñas, esta disparidad en el número de pedidos se debe en gran medida a los importantes pedidos de grandes reactores regionales hechos recientemente por GE Capital Aviation Services ("GECAS", la división de arrendamiento de aeronaves de GE) a Embraer, Fairchild Dornier y Bombardier una vez que GE se aseguró la exclusividad de motores en estas plataformas, de manera que no reflejan necesariamente una tendencia en la evolución de la demanda de grandes reactores regionales de las compañías aéreas.

26. En cuanto a la segunda objeción, las partes afirmaron que los reactores pequeños de fuselaje estrecho de Boeing y de Airbus también deben incluirse en el mercado de los grandes reactores regionales. Se trata del B717 (de 106 a 115 plazas), con el motor BR715¹¹, y el A318 (de 107 a 117 plazas), con el motor PW6000 o el CFM56.
27. La investigación de mercado no ha corroborado esta alegaciones. Si bien es cierto que estos dos reactores de fuselaje estrecho tienen capacidad para un número de asientos cercano al de un gran reactor regional, hay varias razones por las que las compañías aéreas no los consideran como una alternativa válida para las misiones que se asignan a los grandes reactores regionales. Tanto el A318 como el B717 son más costosos que otros grandes reactores regionales, tanto en términos de precio de adquisición como de costes de funcionamiento. El precio medio de adquisición del B717 y el A318 es de alrededor 35 millones de USD, mientras que un gran reactor regional equivalente cuesta 28 millones de USD. Además, los costes de funcionamiento de los dos tipos de aviones difieren considerablemente. Su fuselaje es más pesado y, por tanto, tienen un mayor consumo de combustible por asiento, factores que hacen que resulten más onerosos en trayectos regionales. Además, su mayor peso se traduce en unas tasas de aterrizaje mucho mayores cuando se utilizan estos aviones en rutas de una gran frecuencia de vuelos, como suelen ser habitualmente las del mercado de los reactores regionales. Resulta sintomático que uno de los análisis estratégicos de las partes del mercado de reactores regionales señale que los "reactores regionales [se] caracterizan por su menor peso que los reactores de fuselaje estrecho" y que los "reactores regionales presentan un menor consumo de combustible por trayecto y una consumo por asiento más competitivo que los reactores de fuselaje estrecho".
28. Las pautas de compra de las compañías aéreas confirman que el B717 y el A318 se ajustan más al perfil de los reactores de fuselaje estrecho que al de los grandes reactores regionales. El primer cliente que tuvo el B717 cuando salió al mercado, la compañía escandinava SAS, anuló sus pedidos de B717 y se decantó por el B737, el

¹⁰ Hasta ahora, el Avros ha conseguido el [...] * % de los pedidos para grandes reactores regionales ya en servicio o pendientes de entrar en servicio.

¹¹ El motor BR715 lo fabrica RR Deutschland (una empresa en participación con BMW). Estos motores, que se colocan en la cola del avión, han sido concebidos especialmente para el B717 y no pueden utilizarse en otros aviones. B717 es el nombre con el que se ha rebautizado el último avión de McDonnell Douglas, el MD95. Tras la adquisición de la empresa por Boeing, se suspendió inmediatamente la producción de todas las plataformas de aviones de McDonnell Douglas, a excepción del MD95, que acababa de salir al mercado. [comentarios sobre las previsiones de ventas, que RR considera que contienen información confidencial] *.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

arquétipo de gran reactor comercial de fuselaje estrecho. Las compras de otras compañías aéreas ponen de manifiesto que el B717 y el A318 se consideran intercambiables con los principales reactores de fuselaje estrecho, como el B737. Frontier Airlines, por ejemplo, compró una pequeña flota de B717 y A318 para reemplazar sus B737. Del comportamiento de los clientes se colige, pues, que el B717 y A318 son utilizados por las compañías aéreas más como reactores de fuselaje estrecho que como grandes reactores regionales.

29. A la vista de estas consideraciones, cabe concluir que hay una demanda de grandes reactores regionales que es distinta de la demanda de pequeños reactores regionales y de la de reactores pequeños de fuselaje estrecho, como el A318 y el B717.

(4) MOTORES PARA REACTORES CORPORATIVOS

30. Los reactores corporativos son considerablemente más pequeños que los reactores regionales, se destinan a otros usos y llevan motores de características diferentes. Compran estos aviones empresas o particulares, aunque cada vez más también las compañías aéreas; vuelan con menor frecuencia, transportan menos pasajeros y no se destinan a rutas específicas, como los aviones comerciales de pasajeros. Hay un menor número aviones corporativos en funcionamiento que de aviones comerciales de pasajeros.
31. Hay varios fabricantes de reactores corporativos: Bombardier (Learjet, Challenger), Cessna (Excel, Sovereign), Dassault (Falcon), y Raytheon (Hawker, Horizon). Los fabricantes de motores para reactores corporativos son GE, Honeywell, RR/Allison y P&W Canada.
32. Estos reactores se dividen en tres categorías atendiendo a su tamaño y autonomía: pesados, medianos y ligeros. Estas tres categorías parecen constituir mercados distintos, ya que su oferta y su demanda presentan un grado limitado de sustituibilidad. En efecto, no todos los fabricantes están presentes en todas las categorías (Falcon únicamente fabrica reactores corporativos medianos; Gulfstream solamente fabrica reactores corporativos pesados, etc.). Además, desde el punto de vista de la demanda, estas tres clases de aviones no son intercambiables. El motivo estriba en la diferencia de precio y de coste de funcionamiento, así como en los diversos cometidos para los que se puede utilizar cada clase. Por ejemplo, los reactores corporativos pesados son más caros, pueden llevar más pasajeros y pueden efectuar viajes transcontinentales (es decir, están certificados para hacer vuelos transoceánicos), a diferencia de los reactores medianos y ligeros. Por el contrario, los reactores ligeros son más pequeños, pueden llevar menos de pasajeros y tienen una autonomía de vuelo más limitada. Sin embargo, a efectos de la presente Decisión, no es preciso tomar una postura definitiva sobre esta cuestión ya que no afecta de manera sustancial a la evaluación competitiva de la operación propuesta.
33. El cuadro 3 indica qué modelos de las tres clases de reactores corporativos se producen en la actualidad, así como su respectivo proveedor de motores.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 3

Reactores corporativos ligeros	Reactores corporativos medianos	Reactores corporativos pesados
Diamond (P&W) Citation Bravo (P&W) Citation (P&W)	HS 125 (HON) Citation Excel (P&W) Learjet (HON) Learjet 45 (HON) Citation VII (HON) Astra (HON) Lear 60 (P&W) Galaxy (P&W) Falcon 2000 (GE/HON) Falcon 505 (HON) Falcon 900 (HON) Falcon 900 EX (HON) Citation X (RR) CL 604 (GE)	G IV (P&W) Global Express (P&W) Gulfstream V (P&W)

34. A efectos de la evaluación de la concentración notificada se considera que existe un mercado específico de los motores para reactores corporativos en el que la operación da lugar a un solapamiento horizontal (especialmente en el segmento medio).

(5) MANTENIMIENTO, REPARACIÓN Y REVISIÓN

35. Los motores a reacción sufren un desgaste muy intenso, por lo que es preciso mantenerlos y ponerlos a punto siguiendo unos procedimientos de mantenimiento y reparación muy concretos. Al lado del mercado de los motores a reacción hay un mercado posventa integrado por los servicios de mantenimiento, reparación y revisión ("MRR") y el suministro de recambios para motores a reacción. Para obtener estos servicios de MRR, las compañías aéreas y los propietarios de reactores corporativos pueden acudir al fabricante del motor, a los departamentos de mantenimiento de diversas compañías aéreas o a talleres independientes. Estas tres categorías de proveedores de MRR presentan un elevado grado de intercambiabilidad, tanto desde el punto de vista de la demanda como de la oferta. Por consiguiente, hay un mercado de la prestación de servicios de MRR a las compañías aéreas y a otros compradores de aviones.

1.A.2. MERCADO GEOGRÁFICO

36. Como ya se ha indicado en anteriores decisiones de la Comisión¹², todos los fabricantes de motores de aviación comercializan, venden y mantienen su motores en todo el mundo en condiciones de competencia similares. Los costes de transporte son insignificantes. Por consiguiente, la Comisión considera que los mercados geográficos de referencia para el suministro de motores para grandes reactores comerciales, reactores regionales y reactores corporativos tienen dimensiones mundiales. Así pues, en esta Decisión no es preciso definir desde un punto de vista geográfico y de manera definitiva los mercados de MRR y de recambios.

¹² Véase la nota a pie de página nº 5.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

1.B. EVALUACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMPETENCIA

1.B.1. FUNCIONAMIENTO DEL MERCADO

37. Los mercados de referencia están integrados por los fabricantes de motores, desde el punto de vista de la oferta, y los fabricantes de fuselajes y los compradores finales (compañías aéreas, empresas de arrendamiento financiero y sociedades), desde el punto de vista de la demanda. Los fabricantes de motores pueden competir entre sí para vender sus motores a las compañías aéreas cuando éstas tienen la posibilidad de elegir motor para el avión que compran, como ocurre en la mayoría de las plataformas de grandes reactores comerciales, o cuando, no teniendo las compañías aéreas la posibilidad de elegir moto, han de elegir entre diferentes aviones con motores distintos para el mismo perfil de misiones. Los fabricantes de motores también compiten para que se seleccionen y certifiquen sus motores para esas plataformas, normalmente para toda la vida útil de la plataforma¹³. Así pues, los proveedores de motores compiten en dos niveles: primero, para poder ofrecer su motor en una plataforma dada, y segundo, para conseguir que el comprador final del avión seleccione su motor o el avión que lleva sus motores. En estas ventas influyen en diversos grados las preferencias de las compañías aéreas, determinadas por las ventajas económicas derivadas de contar con una flota muy homogénea a nivel de motores y de aviones.

1.B.2. CUOTAS DE MERCADO

(1) INTRODUCCIÓN

38. En anteriores decisiones relacionadas con la industria aeroespacial¹⁴, la Comisión consideró que las cuotas de mercado debían calcularse teniendo en cuenta la base instalada y la cartera de pedidos firmes (lo que incluye todas las entregas ya realizadas y los pedidos pendientes de entrega) de aviones que todavía se fabriquen (es decir, se excluyen los aviones que hayan dejado de fabricarse). Se excluyen, pues, los aviones que siguen en servicio pero ya no se fabrican, porque apenas influyen en la posición de mercado de los fabricantes de motores en cuestión, toda vez que las compañías aéreas ya no pueden encargarlos.
39. Las partes rechazan esta metodología porque proporciona una visión estática de la situación ignorando la dinámica de la competencia en un mercado que, según ellas, funciona a base de ofertas. Además, sostienen que al excluirse los aviones que ya no se fabrican no se tienen en cuenta los ingresos que pueden generar a los proveedores de motores y que éstos pueden invertir en futuras plataformas. En términos generales, las partes afirman que este análisis de la base instalada no sirve para

¹³ Puede haber excepciones. Por ejemplo, originalmente el A318 se concibió para llevar el motor PW6000; sin embargo, tras su lanzamiento y a instancias de un cliente importante, Air France, se homologó un motor CFM-56 que puede utilizarse con esta plataforma.

¹⁴ Véanse, especialmente, la Decisión 91 /619/CEE de la Comisión en el asunto n° IV/ M.53 - Alenia / DE Havilland, DO L 334 de 5/12/1991, p. 42; la Decisión 97 /816/CE de la Comisión en el asunto n° IV/ M.877 - Boeing/McDonnell Douglas, DO L 336 de 8/12/1997, p. 16.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

predecir qué fabricantes de motores van a ser los ganadores o los perdedores el día de mañana.

40. Las partes también propusieron que la Comisión tuviese en cuenta la evolución de la competencia a lo largo de la historia de los mercados de los motores a reacción. Sin embargo, a juicio de la Comisión, un examen de la evolución de la competencia en los 40 años de historia del mercado de los motores a reacción no permite sacar conclusiones válidas sobre la posición de los proveedores de motores en el mercado en la actualidad y en el futuro. La situación del sector en los últimos tiempos y en la actualidad y las previsiones para el futuro difieren significativamente de la evolución anterior ya que las pautas de competencia en materia de plataformas no tienen por qué reproducirse, y de hecho no se han reproducido, en el mercado actual y apenas nos ayudan a comprender cómo evolucionaría la competencia en el mercado de los motores a reacción de producirse la fusión.
41. La Comisión ha llegado a la conclusión de que la base instalada y la cartera de pedidos de aviones aún fabricados son los mejores indicadores de la posición de las empresas en este mercado. En este sentido, no hay que olvidar que los pedidos efectuados en el pasado influyen en las decisiones de los clientes (es decir, las compañías aéreas) sobre futuras compras. Como la curva de costes de una compañía aérea viene determinada en parte por el nivel de homogeneidad de su flota y sus motores, los proveedores de motores saben que pueden esperar que su nivel de penetración en el mercado aumente de manera más o menos proporcional a su presencia en una compañía aérea. El hecho de contar con cierta presencia en una compañía aérea puede resultar una ventaja para un proveedor de motores si esta compañía decide ampliar su flota de aviones. En tal caso, la compañía solamente puede comprar aviones que se sigan fabricando. Por el contrario, dicha presencia puede no tener una influencia significativa si la compañía aérea decide reemplazar su flota de aviones obsoletos ya no fabricados. Para conseguir un mayor nivel de homogeneidad de su flota, las compañías aéreas acomodarán sus compras de nuevos aviones (y motores) a los aviones más nuevos de su flota o parte de ella ("subflota"). Por lo tanto, los proveedores de motores que cuenten con una mayor presencia en esos aviones más nuevos de la flota tendrán más posibilidades de beneficiarse de la ampliación o sustitución de la flota de la compañía.
42. Además, los aviones que ya no se fabrican constituyen una fuente de ingresos menos importante para los proveedores de motores que los aviones que todavía se fabrican. La rentabilidad del negocio de los motores descansa principalmente en los beneficios obtenidos por los proveedores en los mercados posventa. Los ingresos procedentes de estos mercados sirven para financiar los gastos de desarrollo e innovación que, a su vez, determinan la competitividad de los fabricantes de motores en el futuro. Los motores instalados en aviones que ya no se fabrican dejan de generar tales ingresos en cuanto se retiran los aviones. Es más, cada vez hay mayores presiones reglamentarias y medioambientales sobre los motores y aviones viejos, que tienden a ser retirados mucho antes. También hay que tener en cuenta que los ingresos posventa generados por los aviones que ya han dejado de fabricarse disminuyen constantemente. A medida que la tecnología de un motor se hace más vieja y, por ende más accesible, disminuye el coste del mantenimiento y de los recambios ya que los clientes ya no dependen del fabricante del motor para obtener recambios y servicios certificados (es decir, cuanto más viejo es el motor, menor es el nivel de protección de las patentes sobre recambios y procedimientos de mantenimiento). Además, la tecnología de los motores viejos es mucho menos compleja que la de la actual generación de motores.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Así pues, necesitan menos mantenimiento y recambios y, por lo tanto, generan menos ingresos posventa. Por lo tanto, no se pueden comparar los ingresos generados por los motores de aviones que ya no se fabrican con los generados por los motores de aviones más recientes. De ahí que el valor intrínseco de la base instalada global de un fabricante de motores y, por tanto, su capacidad de financiar sus actividades para competir en el futuro, solamente pueda evaluarse midiendo el valor neto actual de los ingresos que espera obtener de su base instalada. Si no se valora así la importancia de la base instalada global de motores se está haciendo una evaluación competitiva claramente errónea.

43. Por último, la Comisión también ha tenido en cuenta en qué medida han conseguido en los últimos diez años los distintos fabricantes de motores hacerse con la exclusividad de las plataformas para sus motores.
44. Por estas razones, la Comisión considera que los mejores indicadores para evaluar la competencia futura en este sector son la base instalada y la cartera de pedidos de motores de aviones todavía fabricados. Este análisis se complementará, por un lado, con el cálculo del valor neto actualizado de los futuros ingresos procedentes de los mercados posventa de los motores que constituyen la base instalada global actual (es decir, tanto los aviones que todavía se fabrican como los que ya no se fabrican), a fin de evaluar los futuros flujos de ingresos de los distintos fabricantes de motores, y por otro, con un análisis de la competencia reciente en materia de plataformas y un análisis de la competencia en materia de exclusividad de motores en los últimos diez años.

(2) MOTORES PARA GRANDES REACTORES COMERCIALES

(a) Introducción

45. En el mercado de los motores para grandes reactores comerciales GE, P&W y RR son los tres fabricantes de motores que desempeñan el papel de contratistas principales independientes. A su lado hay varias empresas en participación y alianzas en las que participan estos tres contratistas principales independientes y otros subcontratistas. Los más importantes de éstos son CFMI e IAE. Para calcular las cuotas de mercado, cuando se ha considerado apropiado se han atribuido las cuotas de mercado de estas empresas en participación a uno u otro de los tres competidores principales. Las partes disienten de este planteamiento y estiman que tal atribución de cuotas de mercado no refleja ni la realidad económica y comercial ni la situación jurídica de esas empresas en participación. Las partes en la fusión se mostraron particularmente opuestas a ello en el caso de CFMI.

(b) Trato conferido a las empresas en participación

46. Para comprobar si hay posición dominante, la Comisión considera justificado, tanto desde el punto de vista jurídico como económico, agregar las cuotas de mercado de CFMI y GE. También se agregan las cuotas de mercado de IAE, que se reparten a partes iguales entre RR y P&W, los dos contratistas principales independientes, a diferencia de lo que se hace con los otros socios de la empresa en participación, MTU

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

y Japanese Aero-Engines Corporation. Esta evaluación es conforme a la práctica reiterada de la Comisión¹⁵.

47. En su Decisión del 1 de marzo de 2001 de abrir una investigación completa, la Comisión declaró que la cuota de mercado de CFMI debía atribuirse a GE para diversos motivos. En primer lugar, al tener el control de CFMI, GE puede ejercer una influencia decisiva sobre su política comercial. Además, los motores de CFMI no compiten con los de GE y SNECMA no compite independientemente en este mercado ya que no es un contratista principal de motores para aviones comerciales. Finalmente, con toda probabilidad SNECMA no se opondría a que la entidad fusionada consolidase su posición en el mercado de los motores de aviación, ya que ella también saldría beneficiada de una maximización conjunta de los beneficios. También se señaló que la cuota de mercado de IAE se había asignado a partes iguales a RR y P&W porque ambos son contratistas principales independientes en los mercados de referencia, a diferencia de los otros dos socios de la empresa en participación.
48. Las partes adujeron, sin embargo, que no era posible agregar las ventas de CFMI y de GE, por varias razones. Salvo por algunas excepciones notables, SNECMA es la responsable exclusiva de la venta de los motores de CFMI en Europa y debe aprobar las condiciones comerciales de cualquier venta de GE en este mercado. Además, SNECMA es responsable de la fabricación del 54% del contenido de los nuevos motores, mientras que GE solamente lo es del 46 % restante. Las partes también argumentan que el Presidente-Director General de CFMI siempre es un empleado de SNECMA y que, al evaluar la empresa en participación IAE de RR y P&W, la Comisión repartió entre éstas a partes iguales la cuota de mercado de la empresa en participación. En suma, las partes consideran que los dos socios de la empresa en participación, GE y SNECMA, y la propia empresa en participación son contratistas y proveedores principales que compiten entre sí en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales y tienen que ser evaluados por separado en un análisis competitivo.
49. Como se explica a continuación, no cabe considerar que GE, SNECMA y CFMI son empresas competidoras independientes, vista la realidad comercial y del mercado, y a efectos de la evaluación del presente caso, procede agregar las cuotas de mercado de GE y CFMI. También se explicará por qué probablemente SNECMA no se opondría a las prácticas comerciales de GE con posterioridad a la fusión, prácticas orientadas a acrecentar el poder de mercado que confieren las ventas de los motores de GE y CFMI a los fabricantes de grandes aviones comerciales.

Ni SNECMA ni CFMI compiten con GE en el sector de los motores a reacción de aviación civil

¹⁵ Véanse la Decisión de la Comisión de 29 de septiembre de 1999 en el asunto M.1383 – Exxon/Mobil, la Decisión de la Comisión 1999/458/CE en el asunto IV/M.1157 – Skanska/Scancem, DO L 183 de 16/7/1999, p. 1; la Decisión de la Comisión de 10 de enero de 1994 en el asunto IV/ M.390 – Akzo/Nobel y la Decisión de la Comisión de 3 de junio de 1991 en el asunto IV/M.92 - RVI/VBC/Heuliez.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

50. En el seno de CFMI, las sociedades matrices no compiten entre sí o con su empresa en participación en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales. En primer lugar, es un hecho que en la actualidad SNECMA no es un proveedor independiente de motores a reacción comerciales en general. La investigación de mercado demostró que SNECMA nunca ha competido independientemente en este mercado y nunca ha certificado o vendido motores a reacción para aviones comerciales al margen de CFMI. Así lo confirmó la propia SNECMA durante la audiencia oral. En segundo lugar, desde el punto de vista jurídico es de destacar que, en tanto CFMI sea una empresa en participación, SNECMA estará sujeta a una serie de cláusulas de inhibición de la competencia que le impiden competir con GE o CFMI¹⁶.
51. En la medida en que GE y SNECMA nunca han competido hasta ahora y puede que no compitan en el futuro en el contexto de una licitación de grandes reactores comerciales y en la medida en que ninguno de los motores que GE fabrica al margen de la empresa en participación compite con los motores de CFMI, resulta apropiado considerar a CFMI y GE como una entidad económica cuyas cuotas de mercado deben agregarse a efectos de la evaluación competitiva de la concentración en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales. Además, como SNECMA nunca ha vendido motores a reacción de aviación comercial y, por consiguiente, tiene una cuota de mercado nula en los mercados de referencia, solamente cabe agregar las cuotas de mercado de GE y CFMI.
52. Por añadidura, a efectos del presente análisis cabe aducir más motivos para considerar poco probable que SNECMA se oponga a que en el futuro GE utilice CFMI en su estrategia comercial.

Participación tecnológica y financiera de las matrices en CFMI

53. Las partes afirman que CFMI es una asociación entre iguales. Alegan, por ejemplo, que SNECMA es responsable de la fabricación del 54% del contenido de los motores de CFMI, mientras que GE solamente lo es del 46 % restante. Sin embargo, los resultados de la investigación de mercado – que no han sido contestados por las partes– indican que GE controla los elementos del programa de motores de CFMI que exigen una tecnología avanzada. En términos de estricta división del trabajo, SNECMA es responsable de los componentes del motor y de los recambios para el conjunto de rotación de baja presión (que incluye el ventilador, el compresor de baja presión y la turbina de baja presión) así como de la instalación de la principal caja de cambios de accesorios y del motor (soportes, inversor de impulso, etc.), mientras que GE es responsable de los elementos del motor y de los repuestos para la parte principal del motor (que incluye el compresor de alta presión, la cámara de combustión y la turbina de alta presión), el sistema principal de control del motor y la integración global del sistema. GE y SNECMA prestan servicios de mantenimiento y reparación al margen de CFMI. El núcleo del motor es la parte del motor en que se

¹⁶ Además de la principal cláusula de inhibición de la competencia que recoge el acuerdo original de creación de la empresa en participación, hay que tener en cuenta que 20 años de colaboración han generado un corpus de disposiciones sobre inhibición de la competencia que hacen muy difícil que ninguna de las dos partes, y especialmente SNECMA, se retire de los programas de motores de CFMI para desarrollar un motor competitivo.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

concentra la mayoría de la tecnología clave. Las empresas que no disponen de tecnología propia para el núcleo del motor difícilmente pueden introducirse en el mercado de los motores a reacción. De ahí que haya tan pocos contratistas principales que sean fabricantes independientes de motores (GE, RR y P&W) y que los subcontratistas (como SNECMA, MTU, Volvo, etc.) tengan que asociarse con contratistas principales en empresas en participación. Por lo tanto, GE es el principal fabricante de motores comerciales y proveedor de toda la tecnología de alta presión y alta temperatura de CFMI, es decir, de la mayoría de los elementos básicos que constituyen la tecnología clave de los motores a reacción.

54. Incluso fuera del núcleo del motor, es de señalar que el diseño del ventilador de los motores de CFMI se basa en tecnología de GE, ya que se deriva del motor CF6 de GE. El diseño inicial del ventilador de SNECMA tenía un rendimiento relativamente bajo y GE lo mejoró en los modelos siguientes. El resultado es que tanto el núcleo del motor como el diseño del ventilador están basados en gran medida en la tecnología y la experiencia de GE.
55. El núcleo del motor también constituye la parte de mayor valor añadido de los programas de motores de CFMI. Aunque en principio cada matriz debe aportar la misma contribución a la empresa en participación, participar de la misma manera en todas sus actividades operativas (diseño, fabricación, comercialización, venta y servicios posventa) y compartir los ingresos recibidos por ella a partes iguales (aunque no los beneficios)¹⁷, cada matriz debe asumir los costes de diseño, desarrollo y fabricación de su parte del producto final. El sistema de presión baja es la parte más costosa del motor, ya que es preciso modernizarla continuamente para adaptarla a los avances tecnológicos y las exigencias del mercado. Por otro lado, el núcleo del motor, una vez desarrollado no exige constantes modificaciones, aunque la gran fricción que genera hace obligatorio su frecuente mantenimiento y reparación. De ahí que constituya la principal fuente de ingresos posventa (recambios y servicios de mantenimiento y reparación).

Papel de GE en la dirección de CFMI

56. Las partes adujeron que SNECMA desempeñaba un papel importante en CFMI, como demostraba el hecho de que el Presidente-Director General de CFMI siempre fuese nombrado por SNECMA. Sin embargo, esta práctica no se funda en acuerdo formal alguno, de manera podría cambiarse fácilmente. Además, la situación estatutaria de GE permite a esta sociedad influir en todo momento en cualquier empleado de SNECMA que ocupe este puesto.

Ventas y comercialización

57. Las partes también llamaron la atención de la Comisión sobre el hecho de que, con algunas excepciones notables, el personal de SNECMA afectado a CFMI tiene la responsabilidad exclusiva de la venta y comercialización en Europa de los motores de

¹⁷ Véase el boletín de CFM (número 2, 2000). Según el acuerdo de cooperación firmado por GE y SNECMA el 24 de enero de 1974, lo que se comparte son los ingresos, no los beneficios, de manera que los beneficios que obtiene cada una de las dos matrices dependen de su propia eficiencia.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CFMI y ha de aprobar las condiciones comerciales de cualquier venta del personal de GE en este mercado Sin embargo, las funciones de venta y servicios posventa no se han dividido en partes iguales entre GE y SNECMA. GE se ha reservado el derecho a vender motores de CFMI a compañías aéreas europeas, como British Airways, Lufthansa y KLM, que son los clientes de mayor tamaño e importancia en el mercado europeo. Además, fuera de Europa se han restringido las actividades de venta y comercialización de SNECMA a Oriente Medio (a excepción de Arabia Saudí, que GE se ha reservado para ella), Rusia, África, Pakistán y la India, o sea, a mercados estancados. Por su parte, GE vende y comercializa los motores de CFMI en los lucrativos mercados en expansión de Sudamérica, el sudoeste asiático y el Pacífico¹⁸. La clientela potencial también se halla repartida de manera semejante. Así, a finales de 2000 GE acaparó el 65% de las ventas y comercialización de los motores instalados de CFM y el 72% de los pedidos.

58. En principio, el personal de las matrices actúa en las ventas en nombre de CFMI y, en sus relaciones con los clientes del CFM56, cada matriz debe representar a CFMI, no a SNECMA o GE. Sin embargo, GE comercializa los motores CFM56 como si fueran suyos. Por ejemplo, GE Aircraft Engines (“GEAE”) incluye el CFM56 en su gama de motores¹⁹. El CFM56 lo venden con frecuencia vendedores de GEAE que también venden los demás motores de GE. Además, las compañías aéreas que compran el CFM56 y otros motores de GE pueden acudir al representante local de GEAE en el mercado posventa.

SNECMA no es un competidor potencial en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales

59. Además, únicamente tiene sentido agregar la cuota de mercado de CFMI a la de GE. SNECMA ni es ni será un competidor independiente en el mercado de los motor para grandes reactores comerciales y, como no ha vendido ningún motor, tiene una cuota de mercado nula. Las partes insisten en que la fusión no crea solapamientos horizontales en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales, ya que no es razonable considerar que Honeywell, que vende motores a reacción de aviación civil para reactores regionales y corporativos, pueda introducirse en el mercado de los grandes reactores comerciales, dadas las importantes barreras de entrada (en términos de tecnología y adquisición de la reputación necesaria) que prevalecen en esta industria. La Comisión ha comprobado y aceptado este argumento. Sin embargo, este mismo argumento resulta válido para SNECMA. La investigación de mercado confirmó que SNECMA no es un contratista principal de motores de aviación y nunca ha competido en el mercado de los motores a reacción de aviación comercial. Así pues, a diferencia de GE, SNECMA no tiene la capacidad de operar de manera independiente en el mercado de los motores para grandes aviones comerciales.

¹⁸ Según datos del sector, las compañías aéreas norteamericanas explotan el 39% (4 800 unidades) de la flota mundial y se calcula que necesitarán aproximadamente 7 400 aviones en 2019. Aunque las compañías aéreas de Asia y el Pacífico actualmente solamente representan el 18% de la flota mundial, se espera que exploten alrededor de 5 900 aviones en 2019 gracias a su gran crecimiento. Por lo tanto, se cree que acapararán aproximadamente el 57% de las entregas mundiales de grandes reactores. Las compañías aéreas europeas probablemente amplíen su flota de 3 300 unidades en 1999 a alrededor de 6 900 unidades en 2019.

¹⁹ Véase http://www.geae.com/geenginecenter/service_commavi.html.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

SNECMA está especializada en el diseño, desarrollo y producción de carretes bajos para motores comerciales. Pero las partes calientes del núcleo de los motores comerciales (cámara de combustión, turbina de alta presión, etc.) son territorio desconocido para SNECMA. En CFMI, SNECMA es un socio que desempeña un papel secundario y no tiene una identidad o una presencia propia aparte en este sector²⁰. Nunca ha certificado o vendido sola motores a reacción para aviones comerciales. Suponiendo que decidiese desarrollar tales motores, tendría que invertir mucho tiempo y dinero sin garantía alguna de que la acogida del mercado fuese favorable, puesto que tendría que adquirir la credibilidad y la reputación exigidas por las compañías aéreas y los fabricantes de fuselajes de aviones comerciales.

60. Según la propia SNECMA, su estrategia de desarrollo y fabricación de motores de aviación se limitará en el futuro a lo siguiente: seguir suministrando modelos del motor CFM56 o modelos o versiones mejorados a través de CFMI, participar como socio en el GE90 y prepararse para introducirse en el mercado de los motores para aviones comerciales pequeños sola o en cooperación con otros operador²¹.
61. Por lo tanto, GE y CFMI no compiten entre sí. Ciertamente no hay pruebas de que estas dos entidades hayan competido entre sí en una licitación de motores. De hecho, ninguno de los motores que fabrica GE al margen de la empresa en participación compite con los motores de CFMI. Así lo confirmó el representante de SNECMA durante la audiencia oral.

SNECMA y GE probablemente se concertarían para maximizar beneficios tras la fusión

62. Las partes también argumentaron en contra de la agregación de las cuotas de CFMI y GE que SNECMA no tendría motivos para acomodar su estrategia como socio de CFMI a la política comercial de maximización de beneficios de la entidad fusionada. La Comisión considera que, por el contrario, SNECMA no tendría motivo alguno para oponerse a una estrategia común de maximización de beneficios. SNECMA tiene participaciones financieras significativas en todos los motores de GE para grandes reactores comerciales. El cuadro 4 muestra las participaciones de SNECMA en programas de GE.

²⁰ SNECMA no tiene actividades comerciales independientes en el negocio de los motores al margen de CFMI y en esta empresa en participación sus ventas y su aportación tecnológica son bastante inferiores a la de su socio.

²¹ Aunque no pudo hacerlo sola por falta de tecnología, sí intentó sin éxito entrar en el mercado de los motores pequeños en colaboración con P&W a través de la empresa en participación SPWI (que comercializa la gama de motores SPW14/16).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 4

Programas de motores de GE	Participación de SNECMA	Plataformas en que se instalan
CF6-50	6%	A300B4-100, A300B4-200, A300B4-100F, A300B4-200F, A300-B2, B747-200B-EUD, B747-200B-EUD-SCD, B747-200B-SCD, B747-200C, B747-200F, MD-10-30F, DC-10-30, DC-10-30F, DC-10-15
CF6-80C2	10%	A300B4-600, A300B4-600R, A300B4-600ST Beluga, A300C4/F4-600R, A310-200, A310-300, A310-300F, B747-300, B747-300SCD, B 747-400F, B747-200B, B747-400, B767-200, B767-200B, B767-300, B767-300F/ER, B767-200ER, B767-300ER, B767-400ER, MD11, MD11F/C/CF
CF6-80A	11%	A310-200C, A310-200F
CF6-80E1	20%	A300-300, A300-200
GE90	24%	B777
GE90-15	24%	B777X
GP7000	11%	A380

63. Además, SNECMA y GE participan a partes iguales en una empresa en participación de fabricación de piezas (FAMAT France) y aspas de ventilador a base de compuestos de carbono para el motor GE90 (CFAN Texas). Estas relaciones estructurales con GE son particularmente importantes para comprender y evaluar qué incentivos tendría SNECMA para no oponerse a las estrategias de maximización de los beneficios de la entidad fusionada que es probable que produzca la integración vertical de GE o que incluyan el *bundling* de productos (combinación de varios productos en un sólo paquete). Está claro que, si tales estrategias resultasen rentables para la entidad combinada, también beneficiarían a SNECMA, habida cuenta de sus participaciones financieras en CFMI y en diversos programas de motores de GE y del hecho de que ninguno de estos programas compite con los motores suministrados por CFMI.
64. Confirma la integración económica entre GE y SNECMA la política comercial de la empresa de arrendamiento de aviones de GE, GECAS. GECAS tiene por norma explícita favorecer las compras de aviones nuevos equipados con motores de GE (la llamada política "sólo GE"). Esta política incluye los motores de CFMI y tiene por efecto aumentar sustancialmente la penetración de mercado de los motores GE y CFMI en detrimento de los demás fabricantes. GE ha combinado los servicios y las compras de GECAS con objeto de aumentar su nivel global de ventas, aunque parte de los ingresos derivados de esas ventas vaya a SNECMA. No hay, pues, ningún motivo para pensar que SNECMA se opondría al *bundling* de motores de CFMI con productos

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

y servicios de GE y Honeywell para conseguir una mayor penetración del mercado de CFMI.

CFMI vista por GE y por el mercado

65. GE también agrega la cuota de mercado de CFMI a la suya. Así viene haciéndolo en sus memorias anuales desde 1995²² y también lo hizo en al menos una presentación interna dirigida a inversores (en mayo de 1999). Los principales analistas financieros también agregan todas las ventas de motores de CFMI y GE²³. En suma, la opinión expresada por GE en sus memorias anuales y por los analistas financieros de que GE y CFMI deben considerarse una sola entidad a efectos comerciales y competitivos viene confirmada por los hechos, vista la situación real de CFMI y del mercado.
66. Por consiguiente, resulta apropiado atribuir a GE todas las cuotas de mercado de CFMI a la hora de evaluar el dominio de GE de los mercados de referencia.

Trato conferido a IAE

67. RR y P&W son contratistas principales independientes en los mercados de los motores para grandes reactores comerciales. La Comisión ha tratado a IAE igual que a CFMI: ha repartido la cuota de mercado de IAE a partes iguales entre los socios en esta empresa en participación que son proveedores independientes de motores a reacción, excluyendo a MTU y a Japanese Aero Engines Corp., que, como son subcontratistas, no se les puede atribuir cuota alguna en los mercados de referencia.

(c) Cuotas de mercado

68. La evaluación de la posición de los tres fabricantes de motores en el mercado se basará principalmente en la base instalada de aviones que todavía se fabrican y en su cartera de pedidos.

²² Ejemplos: Memoria Anual de 1995, página 8: "Seguimos siendo los líderes mundiales ya que GE y CFM International, nuestra empresa en participación con la sociedad francesa SNECMA, volvieron a acaparar más de la mitad de los pedidos mundiales de grandes motores comerciales"; Memoria Anual de 1998, página 8: "En línea con nuestro liderazgo del sector durante los años 1990, GE Aircraft Engines y CFM International, nuestra empresa en participación a partes iguales con la sociedad francesa SNECMA, volvieron a conseguir la mayoría de los pedidos de grandes motores comerciales; y Memoria Anual de 2000, página 11: "De nuevo en 2000, GE Aircraft Engines y CFM International, nuestra empresa en participación a partes iguales con la sociedad francesa SNECMA, acumularon más pedidos de grandes motores comerciales que cualquier otro fabricante de motores".

²³ Por ejemplo: Nick Heymann, Prudential Securities, 4 de octubre de 2000: "De todos los pedidos de motores efectuados hasta la fecha en 2000, el 63% aproximadamente corresponde a GEAE. GEAE ha incrementado su cuota de mercado en todos los mercados por encima de la que tuvo en el período de 1990-1999 (especialmente en los aviones de fuselaje ancho, en los que en dicho período registró una cuota de mercado del 49%)"; Jennifer Murphy, Morgan Stanley Dean Witte, 4 de enero de 1999: "Los negocios de equipos pesados siguen ganando cuotas de mercado y dominando sus nuevos mercados de equipos (generación de energía , 60 %; médico, 50%; transporte, 70%); es de prever que la cuota del 60% de los pedidos de grandes motores registrada por GEAE en los años 90 siga creciendo año tras año hasta alcanzar unas proporciones colosales durante los próximos diez años" y John Inch y Al Sipzener, Bear Stearns and Co. Inc, 9 de febrero de 2001: el 66% de los pedidos de motores de aviación corresponde a GE/CFM, según un gráfico circular.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

69. La Comisión recabó abundante información comercial de diversas fuentes, incluidas las partes y sus competidores en los mercados de motores a reacción. Debido a ciertas contradicciones existentes entre los datos suministrados, la Comisión ha decidido utilizar las cifras presentadas por las partes, observando empero que estas cifras parecen subestimar su posición.

Base instalada de motores en aviones que todavía se fabrican

70. En la categoría de grandes reactores comerciales, cabe distinguir entre aviones de fuselaje estrecho y de fuselaje ancho. El cuadro 5 muestra la base instalada de motores en grandes reactores comerciales de fuselaje estrecho y ancho todavía en producción, a finales del año 2000.

**CUADRO 5: BASE INSTALADA DE MOTORES EN GRANDES REACTORES COMERCIALES
EN SERVICIO A 31.12.2000
(AVIONES QUE TODAVÍA SE FABRICAN)**

Modelo	GE/CFMI	P&W/IAE	RR/IAE
Fuselaje estrecho	51%	22%	27%
Fuselaje ancho	54%	31%	15%
Total	52,5%	26,5%	21%

Fuente: datos de las partes.

71. El volumen total de la base instalada de motores para aviones de fuselaje estrecho aún en producción es de 6 106 unidades. GE/CFMI acapara más de la mitad del mercado con una cuota del 51%, por delante de P&W y RR, que representan el 22% y el 27% de la base instalada respectivamente. Se han agregado las cuotas de mercado de GE y CFMI, mientras que la cuota de IAE se ha repartido a partes igual entre P&W y RR.
72. El volumen total de la base instalada de motores para aviones de fuselaje ancho aún en producción es de 5 898 unidades. GE/CFMI tienen una cuota del 54 %, seguidas de P&W y RR con el 31% y el 15%, respectivamente²⁴.
73. Del cuadro 5 se desprende que GE es, de lejos, el principal proveedor de motores para grandes reactores comerciales, tanto de fuselaje estrecho como ancho, todavía en producción. GE disfruta, pues, de una posición de liderazgo entre las empresas ya presentes en el mercado, ya que sus motores se instalan en la mayoría de las plataformas de aviones más recientes todavía utilizadas.

Evolución de la base instalada

74. Este análisis de la cuota de mercado puede parecer relativamente estático, ya que muestra la actual posición de mercado de los proveedores de motores a reacción basándose en datos sobre la competencia entre los proveedores en el pasado. Para obtener una visión más dinámica de la competencia en el pasado, es preciso examinar la evolución de la base instalada en los últimos cinco años. A lo largo del último quinquenio, GE no solamente ha logrado mantener su posición de principal

²⁴ IAE no fabrica motores para aviones de fuselaje ancho.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

proveedor, sino que además ha registrado el mayor índice de crecimiento de la cuota de mercado.

75. Es de señalar que, como han reconocido las partes, los cinco años previos a la fusión notificada constituyen un buen punto de referencia para evaluar el segundo nivel de competencia en materia de motores, esto es, las ventas a compañías aéreas. Un período más largo conllevaría el riesgo de presentar una situación del mercado caracterizada por condiciones de competencia y de mercado diferentes de las actuales. Por lo tanto, un período de referencia más largo puede inducir a error en la evaluación de la operación notificada²⁵. Además, en la evaluación del primer nivel de competencia en materia de motores, esto es, para la selección de los motores que ha de llevar una plataforma nueva, se toma en consideración un período de diez años en consonancia con el argumento de las partes de que la competencia en este nivel debe examinarse teniendo en cuenta un período más prolongado.
76. El gráfico del anexo muestra la evolución de la base instalada de motores en grandes reactores comerciales aún en producción a lo largo del período comprendido entre finales de 1995 y finales de 2000 y presenta la evolución de la posición de mercado de los diversos proveedores durante ese período. Se observa que GE aumentó su cuota de la base instalada de motores a un ritmo superior a sus competidores. En términos absolutos, durante este período GE aumentó su base instalada de 2 462 a 6 248 motores, mientras P&W pasó de 2 889 a 3 170 motores y RR de 1 371 a 2 586 motores. GE registró la mayor tasa global de crecimiento durante este período y amplió su ventaja sobre sus competidores.

Pedidos firmes hasta la fecha (cartera de pedidos)

77. La cartera de pedidos (pedidos firmes hasta la fecha) puede constituir un indicador más fiable de la futura competitividad de los proveedores, ya que refleja las preferencias de los compradores en sus pedidos recientes y puede determinar la posición que ocuparán en el mercado los proveedores de motores. Las cifras del cuadro 6 se refieren a modelos de avión en servicio que todavía se fabrican. Huelga recordar que no es posible encargar un modelo de avión que ha dejado de fabricarse²⁶.

²⁵ Además, en el mismo período GECAS se convirtió en la división de arrendamiento financiero de GE, circunstancia que ha contribuido mucho a aumentar el nivel de penetración del mercado de GE.

²⁶ Con una excepción, ya que hay seis pedidos excepcionales del MD11 de Boeing. Todos con motores de GE.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

**CUADRO 6: PEDIDOS DE MOTORES PARA AVIONES QUE TODAVÍA SE FABRICAN
(PEDIDOS PENDIENTES DE ENTREGA A 01.01.2001)**

Modelo	GE/CFMI	P&W	RR
Fuselaje ancho	660	344	234
%	53%	28%	19%
Fuselaje estrecho	2,882	543	803
%	68%	13%	19%
Total grandes reactores comerciales	3,542	887	1,037
%	65%	16%	19%

Fuente: datos de las partes.

78. A 1 de enero de 2001, los pedidos de motores para grandes reactores comerciales en producción representaban un volumen total de 5 466 unidades. De esta cifra, el 65% correspondía a GE, frente al 35% de sus competidores, P&W (16%) y RR (19%). Estos porcentajes resultan ilustrativos del ritmo y la tendencia de crecimiento de la cuota de GE en los nuevos aviones. GE ya es el líder de mercado en los aviones en producción (52% de la base instalada) y ha preparado el terreno para mantener y acrecentar su liderazgo asegurándose el 65% de los pedidos.

Flujos de ingresos procedentes de los recambios

79. Las partes no están de acuerdo con que la Comisión utilice como parámetros para su evaluación la base instalada y la cartera de pedidos de aviones aún en producción porque estiman que al excluir los aviones que ya no se fabrican se sobrevaloran las cuotas de mercado de GE y no se tiene en cuenta el éxito que tuvieron sus competidores, especialmente P&W, con plataformas que ya no se fabrican. La Comisión considera que los aviones que han dejado de fabricarse no pueden contribuir a un futuro incremento de la cuota de mercado de los proveedores de motores, toda vez que ya no pueden venderse más unidades. Con todo, la Comisión es consciente de que estos aviones aún pueden ser una fuente de ingresos posventa, ingresos que pueden determinar hasta cierto punto la capacidad de un proveedor de motores de competir en el futuro. Los ingresos posventa constituyen la principal fuente de tesorería para financiar el desarrollo y la comercialización de nuevos motores, así como las iniciativas en materia de innovación para las próximas generaciones de motores, siendo pues determinantes para la posición competitiva de los proveedores en el futuro. En suma, cuanto mayores sean los ingresos posventa, más probabilidades tendrá un proveedor de seguir siendo competitivo. Por consiguiente, para valorar estos flujos de ingresos, la Comisión ha tomado en consideración el volumen total de motores instalados en aviones, en producción o no.
80. GE tiene la mayor cuota de los motores instalados en nuevos modelos de avión. En la medida en que estos modelos no sean reemplazados en un futuro próximo, la cuota de GE se traducirá en un mayor volumen de ingresos posventa que sus competidores.
81. P&W tiene una amplia cuota de los motores instalados en aviones que han dejado de fabricarse porque entró antes en el mercado de los motores a reacción. Aunque estos aviones también pueden constituir una fuente de ingresos posventa, parece lógico que estos ingresos vayan disminuyendo a medida que las compañías aéreas vayan retirando

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

y reemplazando estos aviones²⁷. Por lo tanto, los ingresos que P&W puede obtener de su actual base instalada de motores no son comparables a los que puede conseguir GE. Esta dispar capacidad de generación de tesorería también determinará la evolución de la competencia entre estos dos fabricantes de motores. Además, es probable que GE salga más beneficiado que sus competidores de estas retiradas y sustituciones de aviones. Su mayor presencia en las flotas de las compañías aéreas probablemente influya en la elección de motores de éstas, como también juega mucho a su favor la ventaja adicional que le proporciona su integración vertical.

82. A diferencia de la visión estática que proporciona la base instalada global expresada en unidades de motores, el resultado del cálculo del valor neto actualizado de los ingresos que generarán los recambios refleja mejor la verdadera posición de los competidores en el mercado. Los cálculos de la Comisión confirmaron que, por la propia naturaleza y características de las bases instaladas de los fabricantes, GE nuevamente está en una situación mucho más favorable que P&W para competir en el futuro. A este respecto, las partes señalaron que no se pueden agregar los ingresos posventa generados por la base instalada de motores de CFMI y GE y que sólo se puede atribuir a GE una parte, ya que el resto corresponde a SNECMA. Sin embargo, la Comisión considera que tales ingresos corresponden a CFMI en cuanto empresa en participación y es probable que las sociedades matrices reinviertan tales ingresos en la financiación de los futuros motores de CFMI. Lo mismo cabe decir de RR y a P&W, que como matrices de IAE probablemente reinviertan los ingresos generados por los motores de IAE en el desarrollo de nuevos motores de IAE.

(d) Conclusión sobre la posición de mercado de GE en el mercado de los motores para grandes aviones comerciales

83. Cabe concluir, pues, que GE disfruta de una posición sólida, indicativa de dominio, en el suministro de motores a reacción para grandes aviones comerciales. GE reúne varias de las características propias de una empresa dominante. Concretamente, tiene la mayor cuota de mercado, con gran diferencia sobre sus competidores. Es más, ha conseguido acrecentar esta cuota de mercado constantemente en los últimos años y, lo que es aún más importante, lo ha hecho con una tasa de crecimiento anual superior a la de sus competidores. Además, habida cuenta de su voluminosa cartera de pedidos, GE tiene mejores perspectivas que sus competidores de mantener y aumentar su nivel de penetración del mercado. Por último, GE espera obtener un volumen mucho mayor de ingresos con su base instalada global que sus competidores y confía así estar en mejores condiciones para competir en el futuro. El hecho de que las cuotas de mercado de GE no sólo han sido elevadas sino que además no han dejado de crecer tanto a expensas de P&W como de RR es señal de que GE disfruta de una posición de dominio. Esta posición de mercado es, según la investigación de mercado de la Comisión, el resultado de una combinación de factores, incluidos la integración vertical de GE en los sectores de los servicios financieros, la compra y

²⁷ Los fuselajes afectados son todos los aviones de McDonnell Douglas (por ejemplo, el DC8, el DC10 y el MD11 en el segmento de fuselaje ancho y el DC9, el MD80 y el MD90 en el segmento de fuselaje estrecho). Es probable que los DC10 y MD11, de fuselaje ancho, sean reemplazados por el B777X (motores de GE) o el A340 (motores de RR). En cuanto a los DC9, MD80 y MD90, de fuselaje estrecho, probablemente sean sustituido por el B737 (motor CFM56) o por la familia A320 (CFM56 o IAE V2500).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

arrendamiento de aviones y los servicios posventa y la existencia de efectos de homogeneización significativos.

(3) *GRANDES REACTORES REGIONALES*

84. GE y Honeywell son los únicos proveedores de motores cuyos motores están certificados para los grandes reactores regionales que todavía están en servicio. La fusión da lugar a un solapamiento horizontal que representa, pues, una cuota de mercado del 100 %. Esta cuota de mercado no varía aunque se tomen en consideración los aviones que ya no se fabrican. El cuadro 7 muestra las posiciones de mercado de los proveedores de motores en el mercado de los reactores regionales, en términos de base instalada de aviones aún en producción y en términos de base instalada global (incluidos los aviones que a 31 de diciembre de 2000 ya no se fabricaban).

CUADRO 7

Base instalada de motores de:	GE	HON	GE/HON	RR	P&W
Aviones en producción	[60%-70%] *	[30% - 40%]*	100%	0%	0%
Base instalada global	[40% - 50%] *	[40% - 50%]*	90% - 100%	0% - 10%	0%

Fuente: datos de las partes.

85. El cuadro 8 muestra las plataformas que entrarán en servicio en un futuro inmediato así como su cartera de pedidos más reciente.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 8: CARTERA DE PEDIDOS DE MOTORES EN GRANDES REACTORES REGIONALES QUE TODAVÍA NO ESTÁN EN SERVICIO (ENTREGA A PARTIR DEL 01.01.2001)

Modelos:	GE	HON	RR	P&W
CRJ-900	X	-	-	-
ERJ-170	X	-	-	-
ERJ-190	X	-	-	-
728JET	X	-	-	-
928JET	X	-	-	-
Avro RJX	-	X	-	-
Total	X	X	0	0
%	[90% - 100%]*	[0% - 10%]*	0%	0%

Fuente: datos de las partes.

86. Antes de la operación, GE ya gozaba de una posición dominante en este mercado. La entidad combinada disfrutará de una posición de monopolio en los grandes reactores regionales que entrarán en servicio en un futuro inmediato.
87. Por consiguiente, cabe considerar que GE es el operador dominante.

(4) REACTORES CORPORATIVOS

88. La fusión da lugar a un solapamiento horizontal en el mercado de los motores para reactores corporativos, especialmente en el segmento de los motores para reactores medianos. Los cuadros 9 y 10 muestran las posiciones de mercado de los fabricantes de motores en términos de base instalada de reactores corporativos así como de reactores corporativos medianos todavía en producción.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

**CUADRO 9: BASE INSTALADA DE MOTORES EN REACTORES CORPORATIVOS
(A 31.12.2000)**

Base instalada de motores de:	GE	HON	GE/HON	P&W	RR
Aviones que todavía se fabrican	[0% - 10%]*	[40% - 50%]*	[40%- 50%]*	[30%- 40%]*	[10% - 20%]*
Aviones que ya no se fabrican	[10%- 20%]*	[40%- 50%]*	[50%- 60%]*	[30%- 40%]*	[0%- 10%]*
Base instalada global de motores	[10%- 20%]*	[40%- 50%]*	[50%- 60%]*	[30%- 40%]*	[10%- 20%]*

Fuente: datos de las partes.

**CUADRO 10: BASE INSTALADA DE MOTORES EN REACTORES CORPORATIVOS MEDIANOS
(A 31.12.2000)**

Base instalada de motores de:	GE	HON	GE/HON	P&W	RR
Aviones que todavía se fabrican	[10%- 20%]*	[60%- 70%]*	[80%- 90%]*	[10%- 20%]*	[0%- 10%]*

Fuente: datos de las partes.

89. Por lo tanto, cabe concluir que Honeywell es el principal proveedor de motores en este mercado.

(5) MANTENIMIENTO, REPARACIÓN Y REVISIÓN

(a) Recambios

90. Según las partes, los recambios producidos por los fabricantes de motores de aviación tienen que hacer frente a varias fuentes de competencia: i) el canal secundario, ii) las fuentes de homologación de recambios y iii) los talleres no designados por fabricantes de equipos originales. Además, las partes afirman que, en principio, los operadores independientes que no son fabricantes de equipos originales pueden producir todas las piezas de recambio; sólo tienen que invertir en ingeniería inversa, diseño (en su caso, diseñando la pieza de manera que no esté sujeta a derechos de propiedad intelectual de un fabricante de equipos originales), certificación y fabricación de la pieza.
91. Las piezas de recambio fabricadas por proveedores que no son fabricantes de equipos originales (FEO) deben ser homologadas por las autoridades reguladoras competentes (ARC). Hay tres vías de homologación. El fabricante puede demostrar que su pieza tiene el mismo diseño que la pieza homologada que ha de reemplazar. También puede probar que el diseño de la pieza se lo facilitó el titular del certificado de homologación (por ejemplo, en virtud de un acuerdo de licencia). Finalmente, puede hacer las pruebas y cálculos necesarios para demostrar que su pieza reúne las condiciones exigidas. La investigación de mercado ha mostrado que los trámites de homologación por las ARC son largos y costosos. Los FEO controlan la tecnología necesaria para desarrollar piezas de recambios homologadas y, cuando aceptan conceder licencias sobre dicha tecnología, lo hacen a precios muy elevados. Pero si no se cuenta con una licencia, las inversiones necesarias para desarrollar una pieza

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

idéntica mediante ingeniería inversa y para demostrar que cumple los requisitos exigidos sometiéndola a numerosas pruebas técnicas son considerables.

92. Durante la investigación de mercado se examinó si los recambios homologados por las ARC pueden competir con los recambios de los FEO. El resultado fue que, al menos en lo que atañe a los motores todavía en producción, por término medio entre el 90% y el 95% de los recambios los fabrican los FEO y no hay recambios no fabricados por FEO para muchas de las piezas más costosas de los motores. Además, algunos clientes se siguen mostrando reacios a utilizar recambios homologados por las ARC o no les autorizan a utilizarlos las cláusulas de sus contratos con FEO. Como consecuencia de ello, los FEO tienen una cuota abrumadora del mercado de los recambios y no tienen competencia alguna en muchos de ellos.
93. Además, como ocurre con los recambios homologados por las ARC, los recambios suministrados por talleres designados por los fabricantes de equipos originales o por talleres independientes no siempre se consideran verdaderos sustitutos desde el punto de vista técnico y de la garantía de los recambios suministrados por el FEO y solamente representan una pequeña parte del mercado (2% a 3 % en el segmento del transporte aéreo según GE, 10% a 15% en el segmento regional y aproximadamente 10% a 15% en el segmento corporativo según Honeywell).
94. Finalmente, la investigación de la Comisión demostró que el mercado de las existencias sobrantes (es decir, el canal secundario) es muy limitado, en especial para modelos de motores modernos.

(b) Servicios de MRR

95. Según las partes, en la industria aeroespacial tienden a disminuir los márgenes de las ventas de equipos originales y cada vez más los FEO procuran recuperar sus inversiones a través del mercado posventa. A modo de ejemplo, a lo largo de la vida útil de 25 años de un avión, las compañías aéreas pagan aproximadamente el 200% del precio del motor en MRR. Los contratos de servicios de reparación y revisión se firman a la compra del motor o posteriormente, a menudo cuando la garantía está a punto de expirar. En ambos casos, lo habitual es que el cliente pida ofertas a varios talleres de reparación y revisión antes de firmar un contrato. Hay bastantes talleres de este tipo.
96. Pero la investigación de mercado ha puesto de manifiesto que los FEO pueden aprovechar su posición para controlar el mercado posventa, mediante el control de, en primer lugar, la información técnica y los derechos de propiedad intelectual necesarios para muchos servicios de MRR y, en segundo lugar, por medio del precio y los suministros de recambios. Además, la investigación de mercado ha demostrado que de este modo los FEO refuerzan su posición en los mercados de recambios.
97. Los FEO tienen una cuota de mercado dominante (alrededor del 95%) en el sector de los recambios y no hay competencia en la mayoría de los recambios. La investigación de mercado ha demostrado que esta posición proporciona ventajas comparativas a los FEO, y especialmente a GE, en el mercado del mantenimiento y revisión de motores.
98. Los proveedores independientes de servicios de MRR y las compañías aéreas afirman que, cuando no hay competencia en los mercados de recambios, los precios suben por encima del nivel competitivo y que los FEO que proporcionan servicios de MRR

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

disponen de los recambios a un coste comparativamente más bajo. De este modo consiguen que el precio de sus paquetes de servicios de MRR y de sus recambios sea inferior al de sus competidores. Ello coloca a estos últimos en una clara situación de desventaja, ya que en una factura de MRR los recambios representan por término medio el 70% del importe total.

99. Los proveedores independientes de MRR y las compañías aéreas también alegan que, cuando no hay competencia en los mercados de recambios, con el tiempo los precios de éstos acaban subiendo por encima del índice de precios al consumo, con lo que les resulta problemático firmar contratos de precio fijo a largo plazo. En efecto, hay una creciente tendencia entre las compañías aéreas que externalizan el mantenimiento de su flota a solicitar acuerdos del tipo “Fleet-Hour-Agreement”, también llamados contratos “Power-By-The-Hour”. El cliente contrata a largo plazo todos los servicios de MRR del motor, obligándose a cambio a pagar al prestatario de los mismos determinada cantidad por hora de vuelo del motor. Estos contratos generalmente incluyen los recambios y los servicios y se fijan precios normalmente fijos, con ciertas subidas, para toda la duración del contrato. Los prestatarios independientes de servicios de MRR no pueden ofrecer este tipo de contrato sin asumir el riesgo de un aumento imprevisto del precio de los recambios suministrados por los FEO.
100. Además, según la investigación de mercado, los FEO tienden a reservarse las reparaciones de alta tecnología para sus propias divisiones de MRR. Restringen la divulgación y el uso de datos técnicos y asistencia técnica (haciendo así difícil para los talleres conseguir la certificación que acredita que son instalaciones de mantenimiento están aprobadas por los FEO para cada uno de sus motores y dificultando el acceso a su información técnica). Además, en momentos de escasez de recambios, los FEO abastecen primero a sus talleres. Por último, los FEO utilizan las mismas piezas tanto en el proceso de fabricación como en sus actividades de MRR. De este modo reducen sus gastos de almacenamiento, manipulación, etc. Por todas estas razones, las compañías aéreas y los proveedores independientes de MRR no pueden competir en igualdad de condiciones con los FEO que ofrecen servicios de MRR de sus propios productos.
101. Finalmente, con su presencia en el mercado de MRR los FEO incrementan sus ventas de recambios. Las compañías aéreas prefieren las reparaciones a los cambios de piezas, que en general resultan más onerosos para el cliente. Esta circunstancia repercute negativamente en las cuotas de mercado de los FEO en los recambios. En sus servicios de MRR, los FEO tienden a cambiar piezas con mayor facilidad que las compañías aéreas, que tienen que pagar más por los recambios.
102. GE tiene una posición muy sólida en el mercado del MRR de motores, posición que ha reforzado sobremanera en los últimos años. P&W y GE son los dos principales proveedores de servicios de MRR para todos los motores de grandes aviones comerciales, con un volumen de negocios de [...] * USD y [...] * USD respectivamente. RR ocupa el tercer puesto, con un volumen de negocios de [...] * USD. Lufthansa ocupa la cuarta posición, con un volumen de negocios de [...] * USD. Honeywell también está presente en este mercado, con un volumen de negocios de [...] * USD.
103. GE ha aumentado considerablemente su presencia en los últimos diez años. El volumen de negocios total de GE en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales casi se ha cuadruplicado en los últimos diez años y se ha duplicado en

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

los últimos cinco. Mientras que RR no se ha quedado rezagada, el volumen de negocios total de P&W solamente ha aumentado un 30% en ese mismo período.

104. Además, GE ha empezado a prestar servicios de MRR para motores para los productos de todos sus competidores (RR, P&W e IAE). Por ejemplo, el volumen de negocios total de GE en los servicios de MRR para motores de sus competidores pasó de 215 millones de USD en 1991 a 588 millones de USD en 2000 en el mercado de los grandes aviones comercial. A modo de comparación, el volumen de negocios de P&W en los servicios de MRR para motores de sus competidores fue en 2000 [...] * que el de GE. Además, RR se ha concentrado principalmente en sus propios productos en el mercado de servicios de MRR y sus servicios de este tipo en productos de la competencia representan [...] * del conjunto del mercado de servicios.
105. Finalmente, es de señalar que mientras que en 1990 el 57% de los ingresos totales de GE correspondía a ventas de equipos originales y el 43% a servicios posventa, en 1995 estos porcentajes eran del 45% y el 55% respectivamente y en 2000 del 33% y el 67% respectivamente.
106. Es probable que la posición de GE en el mercado del MRR, unida a la adquisición de la gama de productos de Honeywell, confiera a la entidad fusionada una ventaja financiera y comercial significativa una vez completada la fusión.

1.B.3. FACTORES QUE CONTRIBUYEN AL DOMINIO DE GE EN LOS MOTORES

(1) GE CAPITAL

107. GE es la empresa de mayor capitalización bursátil del mundo²⁸. En el sector aeroespacial, GE ofrece a sus clientes una combinación única de productos y servicios complementarios. Efectivamente, como ella misma lo señala en sus documentos, GE no sólo es uno de los principales conglomerados industriales, activo en muchas áreas que incluyen el sector aeroespacial y la generación de energía, sino que también es una gran entidad financiera, gracias a GE Capital. La división financiera de GE aporta alrededor de la mitad de los ingresos consolidados de GE Corporation y gestiona más de 370 000 millones de USD, más del 80% de los activos totales de GE. Si GE Capital fuese una sociedad independiente, estaría entre las 20 primeras de la lista de las 500 mayores sociedades del mundo publicada por Fortune.
108. Pero GE no sólo dispone en su propio seno de enormes medios financieros, sino que además cuenta con otras importantes ventajas a la hora de desarrollar sus actividades merced a su inigualable balance. A diferencia de cualquier otra empresa, y en especial otros fabricantes de motores, como ella misma lo señala en sus documentos GE puede asumir mayores riesgos en programas de desarrollo de productos que cualquiera de sus competidores. En un sector caracterizado por las inversiones a largo plazo, esta capacidad de encajar fracasos en el desarrollo de productos sin ver

²⁸ 480 000 millones de USD a 1 de junio de 2001 (mucho más que cualquier otra empresa activa en el mercado de la aviación comercial, como Boeing, que tiene una capitalización bursátil de aproximadamente 56 000 millones de USD, UTC 39 000 millones de USD y RR 5 000 millones de USD).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

comprometida su capacidad de competir y desarrollar nuevos productos resulta fundamental²⁹.

109. En su reciente estudio de GE, la sociedad independiente de estudio de valores bursátiles Bear Stearns, afirma que GE Capital es una de las mayores empresas financieras del mundo. Bear Stearns también subraya que "GE Capital Services puede asumir mayores riesgos en su cartera de inversiones que la mayoría de las empresas de este tipo"³⁰. Asimismo, Bear Stearns califica a GE Capital de "gigante financiero de dimensiones mundiales" y hace hincapié en la ventaja competitiva que tiene GE sobre sus competidores gracias a GE Capital, afirmando que "a nuestro juicio, el hecho de ser la propietaria de GE Capital Services es la principal ventaja de GE sobre las empresas industriales rivales. [...]". Las divisiones industriales de GE casi siempre son líderes en sus respectivos ramos y lo mismo cabe decir de GE Capital. En conjunto, creemos que el enorme tamaño de GE Capital y su amplísima gama de productos constituyen unas ventajas duraderas determinantes"³¹.
110. Como este sector se caracteriza por el gran desfase temporal entre la realización de proyectos nuevos y el momento en que se obtienen los primeros rendimientos de la inversión, las empresas tienen que basarse en gran medida en su propia tesorería para financiar las actividades de desarrollo e innovación. Está claro que la gran capacidad financiera que aporta GE Capital a GE constituye una ventaja competitiva significativa sobre RR y P&W. Concretamente, esta capacidad financiera permite a GE superar fracasos en el desarrollo de productos y errores estratégicos. Un ejemplo de la importancia de este factor en este sector es la retirada del mercado de RR en los años 70, cuando no pudo superar el fracaso de uno de sus principales proyectos de I+D.
111. GE ha sacado partido de la importancia que tiene en este sector la fortaleza financiera basando en gran medida su estrategia en los descuentos sobre el precio de catálogo de los motores. Estos fuertes descuentos alejaron el umbral de rentabilidad de los proyectos aún más de la fecha de lanzamiento comercial de una plataforma. Gracias a su enorme balance, GE ha podido aumentar el coste de financiación de sus competidores retrasando el momento en que los proyectos empiezan a generar ingresos. Ello les obliga a recurrir en mayor medida a la financiación externa y a empeorar su coeficiente deuda/recursos propios, con el consiguiente incremento del

²⁹ En efecto, GE es plenamente consciente de las ventajas competitivas que tiene gracias a su tamaño. GE explica que su gran tamaño le permite invertir centenares de millones de dólares en programas extremadamente ambiciosos, como el GE90, el motor a reacción más potente del mundo, y la turbina "H", la turbina más eficiente del mundo. También le permite lanzar al menos un producto nuevo al año en cada segmento, mantener las inversiones en coyunturas desfavorables o efectuar más de 100 adquisiciones al año, todos los años. Finalmente, según GE, el tamaño no sólo no es un factor contrario a la innovación, sino que le permite "hacer cambios mayores y con mayor frecuencia". Aunque GE reconoce que no pueden salirle bien todos los proyectos, señala que gracias a su "tamaño puede fallar de vez en cuando sin que ello suponga un descalabro" (Memoria anual de 2000 de GE, páginas 4 y 5).

³⁰ Como se indica en el estudio de Bear Stearns sobre GE de 9 de febrero de 2001, página 5.

³¹ Como se indica en el estudio de Bear Stearns sobre GE de 9 de febrero de 2001, página 7.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

coste de los créditos³². Con ello GE ha conseguido que sus competidores sean muy vulnerables a los ciclos económicos de baja actividad y a los errores estratégicos.

112. A ese respecto, hay que precisar que la estrategia de GE de conceder descuentos sobre el precio de catálogo de los motores no supone una verdadera reducción de los precios para el cliente y no puede, pues, considerarse como una señal de debilidad. El hecho de que los precios de venta de los motores sean más bajos no significa que tengan un coste neto inferior para el cliente; por el contrario, sí debilita a los competidores y, en último término, los excluye de las plataformas actuales y futuras y de las licitaciones organizadas por las compañías aéreas.
113. En contra de lo que afirman las partes, las ventas de motores con fuertes descuentos no suponen un menor coste para los clientes finales. La investigación de la Comisión ha revelado que, para evaluar el coste neto que tiene un motor para un operador, hay que añadir los gastos de mantenimiento y los recambios³³ al precio de compra del motor. El resultado de este cálculo es que en realidad el coste medio total de los motores ha aumentado entre un 10% y un 30% en términos reales en los últimos 10 años. Esta claro que ello se debe a las sustanciales subidas de precio registradas todos los años en todos los recambios³⁴ producidos por este fabricante de motores.
114. Además, gracias a su poderío financiero y a su excelente posición en el mercado de los motores, GE puede ofrecer una ayuda financiera significativa a los fabricantes de fuselajes en forma de asistencia para el desarrollo de programas de plataformas, ayuda que sus competidores nunca han estado en condiciones de ofrecer. GE se sirve de esta ayuda financiera directa para conseguir la exclusividad de motores en los fuselajes que apoya financieramente (GE ha conseguido diez de las doce últimas exclusivas concedidas por los fabricantes de fuselajes), cerrando así a sus competidores el acceso a estas plataformas exclusivas. [citas del acuerdo de compra entre un fabricante de fuselajes y GE, que GE considera información confidencial]^{35*}
115. Los acuerdos de exclusiva pueden tener un impacto considerable sobre el mercado de los motores de aviación³⁶, puesto que garantizan un importante nivel de penetración de las flotas de las compañías aéreas, con los consiguientes beneficios. La exclusiva beneficia más al fabricante de motores porque las exclusivas de suministro de motores eliminan la competencia directa de precios (es decir, la competencia en una misma plataforma) en el nivel de las compañías aéreas.

³² Un ejemplo de la significativa ventaja competitiva de que disfrutaba GE sobre sus rivales industriales es su calificación crediticia AAA, que es extensiva a todas sus filiales y les permite financiarse a menor precio y con mayor rapidez que sus competidores.

³³ La investigación de mercado de la Comisión ha demostrado que los costes de mantenimiento y recambios representan, en el curso de la vida útil de un motor, una media de alrededor del 200% de su precio de compra neto, en términos reales (descontada la inflación).

³⁴ Entre un 4% y un 5% anual en términos reales.

³⁵ [ver arriba]*

³⁶ A 31 de diciembre de 2000, el B737, en el que GE tiene la exclusiva en materia de motores, representaba 993 unidades de un total de 2 885 aviones encargados a Boeing y Airbus eligiendo motor (el 34% de la cartera global de pedidos de aviones).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

116. Como punto culminante de su estrategia de exclusión de los competidores y para proteger y acrecentar este segmento tan lucrativo de su negocio de motores, GE ha aprovechado su fortaleza financiera para invertir ingentes cantidades de dinero durante varios años en el mercado posventa comprando un número significativo de talleres de reparación en todo el mundo. Esta estrategia no sólo abarca el mantenimiento de sus propios motores sino también de los motores de sus competidores, que de este modo se ven privados de estos ingresos posventa clave indispensables para justificar tanto las inversiones ya realizadas como nuevos productos por desarrollar.
117. Al margen de su capacidad de influir en los fabricantes de fuselajes, GE también utiliza su poderío financiero para influir en las compras de las compañías aéreas inyectando capital en sus actividades en momentos críticos, como se explica en la siguiente cita de un artículo de la serie "Key Feature Articles" del Presidente-Director General de GE titulado "GE Capital: el arma secreta de Jack Welch"³⁷:

"¿Y qué aporta [GE] Capital a GE? Para empezar, buenos clientes: [GE] Capital proporciona financiación a los clientes de las divisiones de GE, por ejemplo, aviación, generación de energía y automoción, con lo que las ayuda a conseguir grandes contratos. Uno de los ejemplos más claros se el de Continental Airlines, que en 1993 estaba en quiebra. Los préstamos de GE Capital ayudaron a Continental a reanudar sus vuelos. A continuación Continental hizo un importante pedido de aviones, la mayoría con motores de GE. En palabras del consultor Tichy: "[GE] Capital forma parte del arsenal de que dispone la rama industrial de GE para vencer a sus competidores³⁸."

118. Esta transacción tuvo lugar durante la reorganización de Continental con motivo de su quiebra en 1993. GE Capital ha inyectado hasta 1 000 millones de USD en la compañía aérea para financiar su deuda y comprar parte de su capital social. Una de las condiciones parece haber sido que los aviones que comprase Continental debían llevar (cuando hubiese elección) motores de GE.
119. En la actualidad, la flota de grandes aviones comerciales de Continental Airlines está integrada por 16 B777-200ER con motores de GE (que también podían llevar motores de P&W y RR), 21 DC10 con motores de GE (pese a que este modelo podía llevar un motor de P&W), 11 B767 con motores de GE (que también podían llevar motores de P&W y RR), 41 B757 con motores de RR (no había alternativa de GE), 58 B737-800 con motores de GE/CFM (que tienen la exclusiva para este avión), 65 MD80 con motores de P&W (no había alternativa de GE), 36 B737-700 con motores de GE/CMF (que tienen la exclusiva para este avión), 65 B737-300 con motores de GE/CMF (que tienen la exclusiva para este avión) y 66 B737-500 con motores de GE/CMF (que tienen la exclusiva para este avión). Es decir, siempre que Continental pudo elegir motor, se decantó por los motores de GE.

³⁷ Publicado por John Curran de *Fortune* el 10 de noviembre de 1997 y disponible en el sitio Internet de GE en la dirección <http://www.ge.com/news/welch/articles/fl197.htm>.

³⁸ Véase el sitio Internet de GE, <http://www.ge.com/news/welch/articles/fl197.htm>.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

120. Lo mismo ocurre con los pedidos pendientes de Continental: los motores siempre son de GE, aunque pueda elegir los de la competencia.

(2) *GECAS*

121. Otro factor que contribuye al dominio de GE es su integración vertical a través de su filial de compra, financiación y arrendamiento de aviones: GE Capital Aviation Services ("GECAS").

122. Con alrededor del 10% de las compras totales de aviones, GECAS es el mayor comprador de aviones nuevos, muy por encima de cualquier compañía aérea. GECAS tiene la mayor flota de aviones: 1 040 aparatos valorados en 22 100 millones de USD³⁹. GECAS es dos mayor que ILFC, su principal competidor en términos de flota de aviones. GECAS también es el líder de mercado en pedidos y opciones de compra de reactores, con un total de 796 reactores a finales de 2000 (535 en el caso de ILFC).

123. Además de ser el mayor comprador de aviones, GECAS es una de las dos principales empresas de arrendamiento que compran aviones con fines especulativos, con alrededor del 40% del mercado de los grandes reactores comerciales y el 100% del mercado de los grandes reactores regionales.

124. El argumento de las partes de que la influencia de GECAS sobre los fabricantes de fuselajes es limitada porque compra menos del 10% de los aviones nuevos no tiene en cuenta el hecho de que la influencia de GECAS en el mercado no tiene su origen en su cuota de las compras, sino de su interés y capacidad para ejercer una influencia económica en el punto crítico del proceso de competencia y, por lo tanto, para excluir a sus rivales de este proceso.

125. Es verdad que GECAS solamente tiene una cuota de aproximadamente el 10% del volumen total de compras de aviones y que esta cifra es inferior a los niveles que suelen ir asociados a la noción tradicional de "poder de mercado", pero la cuota de GECAS de las compras de aviones no es instrumento adecuado para medir su capacidad de influir en el mercado de motores y excluir a los rivales de GEAE. La influencia real de GECAS en el mercado trasciende de los límites de su cuota del 10% gracias a su capacidad de "sembrar" de aviones dotados de motores de GE las pequeñas compañías aéreas, creando, manteniendo y aumentando así las condiciones de homogeneidad de sus flotas que induzcan a estas compañías aéreas a elegir equipos similares en el futuro, tanto si se los compran a GECAS como si se dirigen a otro proveedor.

126. Los resultados de la investigación de la Comisión confirmaron que no basta con fijarse en la cuota del 10 % de las compras de aviones para medir la capacidad de GECAS para influir en el proceso de selección de motores y sistemas de aviación; también hay que tener en cuenta su política de compras favorable a GE y su capacidad de hacer enormes pedidos de aviones. El verdadero origen de la influencia de GECAS radica en su capacidad de ofrecer a los fabricantes de fuselajes unos

³⁹ El principal competidor de GECAS en el mercado de arrendamiento de aviones, International Lease Finance Corporation ("ILFC"), tiene una flota de [400 – 500]* aviones (febrero de 2001).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

incentivos económicos inigualables para que den preferencia a los productos de GE. Este incentivo puede consistir en el riesgo comercial relativamente limitado que asume un fabricante de fuselajes cuando concede a GE exclusivas para sus productos o en la compensación que puede obtener de otras entidades empresariales de GE, como GE Capital y GECAS, especialmente importantes perspectivas de venta de aviones. Por lo tanto, no cabe alegar que GECAS "solamente" representa un 10% de las ventas de aviones.

127. Está demostrado que la poderosa combinación de estos dos factores: las perspectivas de conseguir pedidos de GECAS y de recibir una aportación financiera de GE Capital, ha inducido a los fabricantes de fuselajes a seleccionar los motores de GE. Los competidores de GEAE no están en condiciones de igualar estos incentivos.
128. Para ilustrar su importancia para los fabricantes de fuselajes, baste con recordar que GECAS también ha sido en los últimos años el mayor comprador de reactores, con unos pedidos totales de 588 aviones⁴⁰. Los volúmenes de compras de las compañías aéreas nunca llegaron a los 300 aviones en ese mismo período.
129. Por lo que se refiere a los grandes reactores comerciales, aunque hay más Boeing que Airbus en la cartera de GECAS, en términos de pedidos GECAS tiene más o menos la misma importancia para ambos fabricantes de fuselajes. En su respuesta de 26 de febrero de 2001 a la investigación de la Comisión, Boeing indicó que GECAS representaba un poco más del 10% de su cartera de pedidos, esto es, 135 aviones. En el caso de Airbus la cifra es similar: unos 138 aviones. ILFC tiene encargados [200 – 300]* aviones a Airbus y [200 – 300]* a Boeing. Al parecer Southwest Airlines tiene la mayor cartera de pedidos de todas las compañías aéreas: un total de 144 grandes reactores comerciales. Le sigue Delta, con 108 aviones. Lejos de representar solamente una pequeña parte de los pedidos de grandes reactores comerciales, como pretenden las partes, la influencia e importancia de las empresas de arrendamiento para Boeing y Airbus ha ido creciendo en consonancia con su cuota de los pedidos de grandes aviones comerciales, que era superior al 30% a finales de 2000, según afirma N. Forgeard, el Presidente-Director General de Airbus, en un artículo de *The Financial Times*⁴¹: "El grupo [Airbus] expresó su preocupación por el hecho de que estuviese aumentando la proporción de los pedidos de empresas de arrendamiento y disminuyendo la de los pedidos directos de compañías aéreas. 'Hemos llegado al límite de lo aceptable; corremos el peligro de perder el control de la distribución' declaró Noël Forgeard, el principal responsable de Airbus".
130. GECAS también parece ser muy importante para los fabricantes de reactores regionales (Fairchild Dornier, Bombardier y Embraer), pues representaba aproximadamente el 24%, el 11% y el 9% de sus respectivas carteras de pedidos a finales de septiembre de 2000. [Citas de documentos internos de GECAS sobre el Plan de comercialización de reactores regionales de GECAS, consideradas confidenciales por GE]⁴².

⁴⁰ Fleet Database, de Back Associates, datos válidos hasta el 6 de diciembre de 2000. Se incluyen los pedidos anulados y los que tienen "Por determinar" el motor.

⁴¹ "Airbus Chief Predicts Falling Aircraft Sales In 2001", *The Financial Times*, 30 de enero de 2001.

⁴² [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

131. Los pedidos más recientes de GECAS incluyen 50 pedidos firmes y 100 opciones sobre el ERJ-170 y el ERJ-190 (de 70 y 90 plazas) de Embraer, un fabricante brasileño de aviones regionales, y grandes pedidos del CRJ -700 (de 70 plazas) y el CRJ-900 (de 90 plazas) de Bombardier. Además, su pedido de los modelos 728JET y 928JET de Fairchild Dornier (50 aviones firmes y 100 en opción) equivale a tres años de producción de ese fabricante de aviones regionales. Estos aviones sólo se venden con motores de GE.
132. A diferencia de las empresas de arrendamiento independientes, como ILFC, GECAS no selecciona el equipo que han de llevar los aviones que compra en función de la demanda del mercado. De resultas de la política de GECAS de elegir los motores de GE en sus compras de aviones nuevos, el 99% de los grandes reactores comerciales encargados por GECAS lleva motores de GE⁴³.
133. GECAS cuenta con incentivos y capacidad para fortalecer la posición de mercado de la división de motores de aviación de GE ("GEAE") y aumentar sus beneficios de varias maneras. GECAS es una de las dos empresas de arrendamiento que pueden ejercer el papel de cliente de lanzamiento porque pueden encargar muchos aviones a la vez y esperar el mayor plazo de entrega que conlleva la compra de un modelo nuevo (véanse, más adelante, los comentarios sobre el B777X). Como cliente de lanzamiento, GECAS puede influir en la elección de los fabricantes del equipo que han de llevar los aviones y, por lo tanto, puede erigirse, en combinación con otras características de GE, en el factor que puede inclinar la balance en favor de la elección de GE como proveedor de equipos y servicios. Los competidores de GEAE no pueden garantizar tal volumen de compras y, por lo tanto, no pueden ofrecer a los fabricantes pedidos de lanzamiento o promoción de las ventas. El papel de GECAS como cliente de lanzamiento o impulsión de las ventas ha resultado ser particularmente eficaz a la hora de obtener el acceso o la exclusiva de nuevas plataformas de aviones.
134. Además, GECAS también ha demostrado ser una herramienta muy efectiva para fortalecer la posición de GE en las compañías aéreas en las plataformas en que hay posibilidad de elegir motor.
135. GECAS ofrece un amplia oferta de productos y servicios para las flotas de las compañías aéreas y muchas posibilidades de financiación, con lo que facilita a las compañías aéreas la adquisición de los aviones: financiación de las compras, arrendamiento y gestión de la flota, incluida la compra directa de aviones, asesoramiento en materia de aviación, financiación de los motores, leasing financiero, leasing operativo, formación de pilotos, retroleasing y compraventa de aviones. Dentro de su estrategia de ser el principal proveedor mundial de soluciones para la aviación, GECAS también proporciona financiación asimilable a capital social para facilitar la introducción de reactores con motores de GE en las mayores compañías aéreas y ayuda a las compañías aéreas a homogeneizar sus flotas concentrándose en aviones dotados de motores de GE, como lo confirma la Memoria anual de 1999 de GE:

⁴³ El 1% restante corresponde a 8 Boeing 757 para los que GE no ofrece ningún motor.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

"En 1999, [GECAS] realizamos progresos significativos en nuestro compromiso de ayudar a nuestros clientes a alcanzar los objetivos que habían fijado para sus flotas y sus balances. Por ejemplo, GECAS ayudó a China Eastern, una de las mayores compañías aéreas chinas, a reducir su capacidad a corto plazo, a homogeneizar su flota concentrándose en los aviones de Airbus de fuselaje estrecho con motores de CFM y a generar divisas fuertes⁴⁴."

136. La investigación de mercado ha puesto de relieve, además, que GECAS está en posición de homogeneizar las flotas a base de aviones que llevan motores de GE y es capaz de convencer a una compañía aérea que no tenga previsto arrendar un avión con motores de GE de que lo acepte, porque puede ofrecerle mucho más que meros servicios de arrendamiento y puede aprovechar los recursos financieros y de aviación de la familia GE⁴⁵. Finalmente, la capacidad de GECAS de modificar las cuotas de mercado "sembrando" aviones con motores de GE en las compañías aéreas tiene, debido al factor de homogeneización, un efecto multiplicador ya que estas compañías aéreas continuarán comprando sus motores en el futuro, acrecentando así las ventas de motores de GE. En contra de lo alegado por las partes en su respuesta al pliego de cargos y en la audiencia oral, GECAS sí ha conseguido fortalecer considerablemente la posición de GE, sin que el incremento en las compras de motores de GE por parte de GECAS se haya visto contrarrestado por las compras de motores de otros fabricantes efectuadas por las compañías aéreas u otras empresas de arrendamiento. Por lo tanto, gracias a la política de GECAS favorable a los motores de GE y a su influencia sobre compañías aéreas, GE ha podido aumentar sus cuotas de mercado en los motores de aviación.
137. Al margen del hecho de que las partes no han explicado qué motivos podrían tener otras empresas de arrendamiento y las compañías aéreas, que no tienen vínculos con fabricantes de motores o componentes, para contrarrestar esta política de GECAS, en la gran mayoría de sus pedidos recientes ILFC ha dejado "por determinar" la elección de motor, con lo que permite a sus futuros clientes (compañías aéreas) participar en la selección de motor.
138. Si se compara la posición de mercado de GE antes de la creación de GECAS (de 1988 a 1995) con su posición ulterior (1996 a 2000) se constata que, mientras que las ventas de motores de GE a empresas de arrendamiento, incluida GECAS, crecieron más de 20 puntos porcentuales (más del 60%), las compras directas de motores de GE por parte de las compañías aéreas solamente se redujeron en menos de 5 puntos porcentuales (menos del 10%). Del hecho de que las demás empresas de arrendamiento y las compañías aéreas no hayan compensado las compras de GECAS se concluye que GE ha aumentado su cuota de mercado.
139. La integración vertical de GE también abarca otros segmentos del negocio aeroespacial. A través de su filial GE Engine Services ("GEES"), GEAE también dispone de una red mundial de talleres de mantenimiento, reparación y revisión ("MRR") que garantiza el mantenimiento de sus grandes motores comerciales y de los de otros fabricantes de equipos originales ("FEO") en todo el mundo. GEAE

⁴⁴ Memoria anual de 1999 de GE, página 23.

⁴⁵ [Ejemplo de la intervención de GECAS en acuerdos comerciales con compañías aéreas, considerado por GE información confidencial]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

también vende motores turbo reactores y turboeje militares y civiles y piezas de recambio para los mismos. Finalmente, los motores de aviación de GE también sirven de punto de partida para desarrollar turbinas de gas industriales y marítimas.

(3) IRREPETIBILIDAD DE GE CAPITAL Y GECAS

140. Las partes niegan que GECAS contribuya a la posición de dominio de GE y sostienen que, en cualquier caso, sus competidores pueden responder creando sus propias filiales de arrendamiento de aviones. Según ellas, se puede hacer fácil y rápidamente una réplica de GECAS que contrarreste la supuesta contribución de GECAS a la posición de dominio de GE.
141. La Comisión no puede aceptar este argumento. Hay tres razones principalmente por las que no es posible reproducir fácil y rápidamente una filial de arrendamiento del tamaño y de la importancia de GECAS.
142. Primero, tanto para P&W como para RR la creación de tal empresa de arrendamiento supondría iniciar una actividad económica nueva para ellas. Efectivamente, como GECAS cuenta con el apoyo financiero del sólido balance de GE Capital, cualquier tentativa de sus competidores de crear una réplica de GECAS tendría que ir precedida de una entrada significativa en el sector financiero. Mientras que GE Capital, que representa alrededor de la mitad de GE Corporation, es una verdadera sociedad financiera, UTC y RR no son más que un conglomerado industrial y una empresa aeroespacial respectivamente, no entidades financieras. Además, la creación de una empresa de arrendamiento financiero del tamaño, el alcance y la calificación crediticia AAA de GECAS resulta inconcebible sin el poderoso respaldo financiero de una sociedad matriz como GE Capital, que como parte integrante del conglomerado GE y a diferencia de otras grandes entidades financieras sólo está sujeta a una supervisión limitada de las autoridades reguladores del sector financiero, como ya explicó la Comisión en su pliego de cargos del 8 de mayo de 2001.
143. En segundo lugar, aun suponiendo que los fabricantes de motores competidores decidiesen entrar en el negocio financiero creando una empresa de arrendamiento, tardarían mucho tiempo y tendrían que disponer de mucho dinero para alcanzar el nivel de operabilidad y eficiencia de GECAS. ILFC, por ejemplo, tardó aproximadamente 30 años en alcanzar su nivel actual de actividad. El crecimiento relativamente rápido de GECAS no debe inducir a creer que resultaría fácil seguir su ejemplo. Es cierto que GECAS solamente tardó cinco años tras adquirir GPA en llegar a su nivel actual⁴⁶, pero lo hizo gracias a los medios financieros de GE Capital, que hace de banco interno de GE. Sin unos recursos financieros tan vastos, ni UTC ni RR podrían invertir en la adquisición de una flota de aviones de un valor superior a 20 000 millones de USD como la de GECAS. Además, antes de dar este importante paso consistente en la adquisición de su negocio de arrendamiento de aviones, GE Capital había adquirido la experiencia necesaria a lo largo de una década de presencia en el negocio del arrendamiento financiero de otros equipos, como material ferroviario, unidades médicas e instrumental médico. Fue, pues, la suma de una amplia experiencia y unos vastos recursos financieros lo que hizo posible que GECAS creciese a ese ritmo tan rápido. Los competidores del sector de los motores

⁴⁶ GPA tenía una flota de aproximadamente 500 aviones cuando la compró GE.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

de aviación carecen de unos recursos financieros y una experiencia comparables para alcanzar el nivel de GECAS, incluso en un plazo más largo.

144. Por último, ninguno de los dos proveedores de motores competidores de GE dispone de la base instalada de motores indispensable para aplicar una política de adquisición exclusiva de aviones con motores de RR o P&W que le permita imitar a la táctica de "siembra" de GE. No estarían en condiciones de ofrecer soluciones suficientemente interesantes a las compañías aéreas, ya que éstas tendrían que renunciar a la homogeneidad derivada de su base instalada de motores de GE. Dada la falta de liquidez de mercado de los aviones con motor exclusivamente de P&W o RR, cualquier iniciativa encaminada a inundar las compañías aéreas con tales productos carecería de credibilidad desde el punto de vista comercial y se traduciría automáticamente en un descenso significativo del valor financiero residual de estos productos. Por lo tanto, una empresa de arrendamiento que tuviese que aplicar una política de estas características seguramente no encontraría inversores dispuestos a aportar fondos para una empresa tan arriesgada. A este respecto, es de señalar que la historia demuestra que ningún competidor de GE ha sido capaz de reproducir las ventajas de que disfrutaban los motores de GE gracias a GE Capital y GECAS⁴⁷.
145. Por estas razones, la Comisión considera que los proveedores de motores de la competencia no está en posición de crear una réplica de GECAS, por lo que no pueden comprometer por esa vía el dominio de GE en los mercados de los motores.

(4) *HOMOGENEIDAD*

146. El factor homogeneidad del parque de motores también contribuye al dominio de GE. El hecho de que las compañías aéreas tiendan a comprar motores de la misma marca que los ya instalados en su flota coloca a GE, como proveedor líder, en una posición muy favorable cuando una compañía aérea decide comprar un motor dado para un tipo específico de avión, ya que por lo general esta compañía aérea preferirá seguir comprando el mismo tipo de motores en el futuro para beneficiarse de las ventajas de la homogeneidad de flota y de motores⁴⁸.
147. Los resultados de la investigación de la Comisión muestran que las compañías aéreas pueden hacer importantes economías de escala homogeneizando su flota o de parte de su flota ("subflota"), especialmente, aunque no exclusivamente, en el mantenimiento de los motores. La investigación también ha puesto de manifiesto que, aunque el factor homogeneidad está directamente relacionado con el nivel de las cuotas de mercado conseguidas por los fabricantes de motores en el pasado, los beneficios de la homogeneidad de motores pueden contrarrestarse mediante prácticas que sólo GE parece estar en condiciones de poner en práctica con éxito, gracias a GE Capital y

⁴⁷ La participación del 50% que tiene RR en la empresa de arrendamiento Pembroke no es en absoluto comparable a lo que GE Capital ha logrado a través de GECAS ya que Pembroke es diez veces menor que GECAS y no está en condiciones de aplicar una política comercial discriminatoria como la de GECAS.

⁴⁸ GE tiene una gran presencia en las compañías aéreas europeas. GE es el proveedor dominante de motores (esto es, tiene más del 70% de la base instalada de motores) de todas las compañías de bandera europeas, salvo en el Reino Unido y Luxemburgo.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

especialmente a GECAS⁴⁹. La investigación también confirmó que las compañías aéreas que utilizan flotas mixtas para un perfil de misión dado y, por lo tanto, no se benefician de las ventajas que conlleva la homogeneidad de motores suelen estar inmersas en procesos de racionalización de su flota o en programas de renovación de la misma.

148. Aunque la homogeneidad de motores no es el único factor que tienen en cuenta los operadores a la hora de adquirir aviones, la investigación de la Comisión ha puesto de relieve que la organización de las actividades de mantenimiento es un elemento importante que influye en las decisiones de compra de motores de las compañías aéreas.
149. Hay dos tipos distintos de mantenimiento. Del mantenimiento en escala se encargan las compañías aéreas (o sus subcontratistas) en los aeropuertos, pero las actividades de MRR conllevan intervenciones de mayor calado en los aviones, como retirar los motores y revisarlos en instalaciones especiales. Cuando se realiza el MRR es preciso disponer de motores de repuesto para reemplazar los que se retiran del avión. Los motores de repuesto suelen representar entre el [...] *% y [...] *% del valor del parque operativo de motores de una compañía aérea mediana. Las compañías aéreas pueden realizar el MRR ellas mismas o pueden encomendárselo a un taller de reparación.
150. Las compañías aéreas que cuentan con talleres de MRR propios (Delta, KLM y Air France, por ejemplo) suelen ser compañías aéreas grandes que tienen flotas suficientemente amplias para beneficiarse del factor de homogeneidad. En contra de las alegaciones de las partes de que la homogeneidad de motores no es un factor importante para las compañías aéreas que realizan ellas mismas las actividades de MRR, la investigación de la Comisión ha demostrado que las cuantiosas inversiones iniciales, tanto en activos materiales como inmateriales, y los gastos recurrentes: talleres de reparación, existencias de recambios, utillaje, formación del personal, métodos de trabajo y manuales necesarios para llevar a cabo un mantenimiento apropiado, representan un poderoso incentivo, en forma de elevados costes de cambio, para que las compañías aéreas homogeneicen su parque de motores al objeto de hacer economías de escala (reduciendo los costes marginales de mantenimiento).
151. Aunque la mayoría de las compañías aéreas consultadas con motivo de la investigación respondió que los costes de cambio de tipo de motor varían en cada caso concreto, algunas compañías aéreas proporcionaron sin mayor dificultad datos sobre el coste de reciclaje de un ingeniero de mantenimiento para ilustrar, no la magnitud, sino el incremento que cabe esperar según el tipo de cambio realizado. Por ejemplo, cuando el motor nuevo pertenece a una familia de motores que el ingeniero ya conoce, el coste de formación oscila entre 1 000 y 5 000 EUR aproximadamente. Cuando el motor no pertenece a una familia específica pero con todo procede del mismo fabricante, el coste pasa a ser de entre 5 000 y 10 000 EUR aproximadamente. El coste de cambio es claramente superior cuando el nuevo motor procede de un proveedor diferente: puede llegar a 20 000 EUR por ingeniero por la limitada homogeneidad entre el motor nuevo y los anteriores.

⁴⁹ [Ejemplo de la participación de GECAS en acuerdos comerciales con compañías aéreas, considerado por GE información confidencial]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

152. Los costes de cambio derivados de la adaptación de un banco de pruebas a las especificaciones de un motor nuevo son mucho más elevados y normalmente oscilan entre 1,2 millones de EUR y 4,5 millones de EUR cuando los nuevos motores proceden de un fabricante distinto.
153. Como las compañías aéreas siempre están buscando el modo de reducir costes, tienen muy en cuenta las ventajas de la homogeneidad, especialmente en materia de motores, ya que el precio de los motores representa entre el 25% y el 30% de media del precio de compra final de un avión. Además, la investigación de la Comisión ha puesto de relieve que los motores representan una buena parte de los gastos de mantenimiento, toda vez que por término medio al cabo de su vida útil un motor habrá ocasionado en total unos gastos de mantenimiento entre dos y tres veces superiores a su precio de compra, mientras que el coste de mantenimiento acumulado en total por el avión en su conjunto equivale aproximadamente a su precio de compra. Por lo tanto, los motores, y por ende la homogeneidad de motores, representan una parte importante del coste total de poseer un avión.
154. Así pues, cuando se plantea comprar determinado tipo de avión, a una compañía aérea le resulta mucho más ventajoso comprar aviones y motores idénticos a los que ya posee, en vez de comprar una combinación de aviones y motores distinta que pueda desempeñar las mismas funciones. Este efecto de homogeneidad es particularmente fuerte tratándose del mismo tipo de motor y de avión. Por ejemplo, una gran compañía aérea norteamericana confirmó en su respuesta al cuestionario de la Comisión que, si bien la homogeneidad de flota tenía prioridad absoluta en la compra de aviones, valoraba en la misma medida la homogeneidad de motores para aviones nuevos y, por consiguiente, casi siempre optaba por garantizar la homogeneidad con un motor ya existente en la flota, teniendo en cuenta, claro está, el perfil de las misiones asignadas al avión. Otra compañía aérea norteamericana subrayó en su respuesta al cuestionario de la Comisión que la homogeneidad de motores a menudo desempeñaba un papel importante, como lo demuestra su decisión de comprar en 1999 B747-200 con motores de P&W. Esta decisión vino determinada por el hecho de que en 1987 había comprado B747 con motores de P&W (la versión 400).
155. Además, la investigación de la Comisión ha puesto de manifiesto que, cuando contempla la compra de un tipo de avión que no tiene en su flota, el cliente generalmente prefiere un motor que pertenezca a las familias de motores que ya estén presentes en su flota actual. En contra del argumento de las partes de que la homogeneidad no es un factor importante a nivel de familias de motores, la investigación confirmó que, en la medida en que los motores de una misma familia de motores presentan ciertas similitudes y tienen piezas o aspectos del diseño comunes, al cliente le conviene elegir motores de una misma familia para diversos tipos de aviones y, por lo tanto, se beneficiará de la homogeneidad existente entre los distintos motores de esa familia. Por poner un ejemplo, en sus negociaciones con Airbus para hacer un pedido de varios A318, una gran compañía aérea europea pidió una alternativa (el motor CFM) a la primera oferta de Airbus: un motor P&W (PW6000) debido las economías de escala generadas por la homogeneidad con otros motores de su flota. En última instancia, una compañía aérea también puede disfrutar de ciertos beneficios, como formación, ventajas comerciales y mejor asistencia, etc. si mantiene una relación estrecha con un fabricante que le suministre los motores para los diversos tipos de aviones de su flota.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

156. Para las compañías aéreas que han optado por externalizar sus actividades de MRR, la magnitud de los costes de cambio puede variar en función tanto de la importancia relativa del mantenimiento (interno) en escala con respecto a los costes totales de mantenimiento, como de los costes derivados del envío de los diversos tipos de motores (GE, RR y/o P&W) a distintos talleres de reparación. Los costes de transacción son más elevados cuando median contratos exclusivos de MRR a largo plazo que en la mayoría de los casos obligan a los operadores a atenerse a los tipos de motores en que se especializan sus talleres de reparación o a acudir a otros talleres para el mantenimiento de los nuevos motores que vayan a comprar. En este último caso, los operadores probablemente no se beneficien de la parte de las economías de escala que un proveedor exclusivo acaso hubiera estado dispuesto a compartir con sus clientes. Si un taller de reparación acepta ocuparse del MRR de todos los motores independientemente de su marca, puede que los costes de transacción sean menores para la compañía aérea porque el taller podrá repartirlos entre un mayor número de motores, pero seguirán siendo considerables porque el propio taller se verá privado, hasta cierto punto, de las economías de escala.
157. Además, el argumento de las partes de que el hecho de que la mayoría de las compañías aéreas explote flotas mixtas (flotas en las que no hay un proveedor de motores dominante) que comprenden varios tipos de aviones y motores demuestra la nula importancia de la homogeneidad carece de fundamento. En primer lugar, como demuestra la siguiente cita del catálogo de aviones “Quick Look” de Boeing, la homogeneidad de motores no sólo resulta beneficiosa limitándose a una sola categoría de aviones, sino también en flotas compuestas de varios tipos de los aviones. Esto demuestra que las flotas mixtas no constituyen un obstáculo para que las compañías aéreas disfruten de las ventajas de la homogeneidad de motores:

“Boeing – Quick Look: Características del 747-400: Homogeneidad: todos los tipos de motores avanzados para el 747-400 y el 767 son intercambiables.”⁵⁰

158. Además, no cabe interpretar la existencia de flotas mixtas para el mismo tipo de aviones como una prueba irrefutable de la irrelevancia de los beneficios de la homogeneidad ya que puede no ser más que el reflejo de la situación de una compañía aérea inmersa en un programa de renovación de su flota o de las características operativas de cada avión, que obliguen a diversificar la flota tanto en términos de aviones como de motores. Además, la homogeneidad ofrece grandes beneficios hasta que la flota o la subflota alcanza determinado tamaño crítico; una vez que superado este tamaño, los beneficios aumentan de manera limitada. Las mejoras tecnológicas también explican por qué pueden producirse cambios de motor, generalmente dentro una misma familia de motores, con la pérdida de homogeneidad entre las generaciones de una familia de motores. Por ejemplo, una de las compañías aéreas europeas de mayor tamaño confirmó en su respuesta a la investigación de la Comisión que, para beneficiarse de los avances tecnológicos, recientemente encargó motores CFM56-5B para sus nuevos A320, cuando había comprado motores CFM56-5A para sus A320 más antiguos en 1988. En algunos casos, el hecho de que con algunos aviones no sea posible elegir motor puede obligar a una compañía aérea a adquirir motores que de lo contrario no habría comprado. En estos casos, el coste de

⁵⁰ Anexo a la respuesta de Boeing al cuestionario de la Comisión, 19 de febrero de 2001.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

esta falta de alternativas y la consiguiente pérdida de homogeneidad se traducirán para la compañía en una desventaja en materia de costes de explotación.

159. Independientemente de cualquier consideración relacionada con la organización de las compañías aéreas, la investigación de la Comisión ha puesto de relieve que la homogeneidad de motores presenta aún más ventajas a la hora de explotar una flota de aviones, puesto que evita que la tripulación tenga que adquirir una multitud de cualificaciones distintas y reduce las necesidades de formación y tiempo de práctica en simuladores. Los operadores prefieren evitar estos costes, aunque no sean fácilmente cuantificables, para dar mayor flexibilidad a la compañía aérea.
160. Finalmente, cuando las partes arguyen que una amplia base instalada no es sinónimo de futuros pedidos y elevadas cuotas de mercado y ponen el ejemplo de P&W, cuya cuota de mercado era del 80% en 1980 y sin embargo cayó a aproximadamente el 40% a finales de 2000, no tienen en cuenta varios factores clave que invalidan tales argumentos. En primer lugar, P&W sí se benefició, como proveedor de motores, del factor homogeneidad, que contribuyó a que alcanzase el nivel de base instalada que llegó a tener en su momento. Además, P&W todavía es el proveedor de motores líder de varias compañías aéreas, circunstancia que ha evitado una marginalización más rápida de P&W, al menos en el mercado de motores para grandes aviones comerciales. Pero, como los motores de P&W están instalados en aviones más viejos que los de GE, tienen un potencial de ventas limitado. [descripción de las decisiones estratégicas de P&W referentes a la orientación de sus actividades de desarrollo de motores para grandes aviones comerciales, considerada confidencial por UTC]⁵¹*. El B737 era y sigue siendo el avión de mayor éxito de la historia de la aviación civil y [descripción de las decisiones estratégicas de P&W, considerada confidencial por P&W]*. GE consiguió la exclusiva en la última generación de este avión. El argumento de las partes de que GE no ha logrado vender tantos motores para los A380 y A330 y el B777 como P&W (y RR) no demuestra que el factor homogeneidad carezca de importancia. Como ya se indicó antes, el ejemplo del A380 todavía no sirve de referencia ya que por el momento sólo se ha recibido un número limitado de pedidos y Airbus confía vender alrededor de 1 000 unidades de este modelo. Además, cada vez que P&W venda motores para este avión, lo hará con GE, dada su Engine Alliance (alianza de motores). Al parecer la baja cuota de mercado de GE con la poco vendida plataforma A330 se debía a problemas técnicos del motor CF6-80E1 de GE. Para remediar esta situación, GE lanzó recientemente un nuevo modelo de este motor, el CF6-80E1A3, y desde entonces su cuota de ventas de motores para el A330 ha empezado a crecer rápidamente. Por lo que se refiere al B777, aunque ciertamente GE iba por detrás de RR y seguía de cerca a P&W en volumen de pedidos de motores para la versión clásica de este avión, puso remedio a esta desventaja en términos de beneficios derivados de la homogeneidad de motores asegurándose la exclusiva de motores para la última versión de este avión (el "B777X") y espera darle la vuelta a la situación actual con una cuota media de mercado prevista del [...] *% en todos los modelos del B777 de aquí a 2008. Lo que es aún más importante, es GE quien le está quitando cuota de la base instalada a P&W y no al revés. GECAS puede darle la vuelta a una situación de desventaja en términos de base instalada imponiendo los motores de GE en una compañía aérea, mientras que P&W apenas tiene esa posibilidad.

⁵¹ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

161. Pero la homogeneidad de motores no sólo es beneficiosa para el fabricante de motores porque generalmente permite reducir los costes de desarrollo, fabricación y servicio posventa⁵²; la homogeneidad de motores presenta ventajas en distintos niveles de las actividades de una compañía aérea y constituye, pues, un factor que los operadores tienen en cuenta a la hora de hacer pedidos de aviones.
162. Gracias a su elevada cuota de la base instalada mundial de motores, tanto para grandes aviones comerciales como para aviones regionales, GE puede aprovechar al máximo las ventajas de la homogeneidad a la hora de participar en licitaciones. Además, GE tiene a su disposición varios instrumentos para mantener y ampliar su liderazgo del mercado, como, en especial, la posibilidad de servirse del poderío financiero de GE Capital y del acceso al mercado de GECAS para superar situaciones de desventaja en términos de homogeneidad.

(5) DOMINIO DE GE

163. La Comisión considera que la combinación de todos estos elementos hace que las altas cuotas de mercado de GE sean sinónimo de dominio de mercado. En efecto, gracias a su poderío financiero y a su capacidad de comprar grandes cantidades de aviones, beneficiarse del factor homogeneidad y ofrecer soluciones globales a las compañías aéreas, GE está en condiciones de excluir la competencia.
164. En 10 de las 12 últimas plataformas en las que los fabricantes de fuselajes ofrecieron posiciones exclusivas⁵³, GE consiguió imponer sus productos. El B777X⁵⁴ es un claro ejemplo de cómo la integración vertical de GE aunada a su poderío financiero le permiten hacerse con la exclusiva siempre que quiere⁵⁵.
165. GE consiguió el último contrato de exclusiva de motores para grandes aviones comerciales con el GE90-115B, el mayor motor y probablemente el más caro desarrollado hasta la fecha. La versión inicial del GE90 estaba disponible, junto con un motor de P&W y un motor de RR, en la primera versión del B777-200/300 (más conocido como el "B777 clásico"). El B777-200/300 representa en la actualidad aproximadamente el 5% del mercado de los grandes reactores comerciales. Aunque GE ganó varias campañas antes de que entrase en servicio, su cuota de mercado

⁵² Por ejemplo, generalmente cuesta menos desarrollar una versión limitada escalada de un motor ya existente que desarrollar un motor completamente nuevo.

⁵³ 11 de 13 si se tiene en cuenta el reciente ejemplo de CargoLifter (esto es, más del 80% de las plataformas exclusivas para las que GE ha decidido presentar una oferta o no ha sido excluida deliberadamente de la competencia).

⁵⁴ Según la información facilitada por terceros, el B777X, para el que GE tiene la exclusiva de motores, es una plataforma que puede llevar más de un tipo de motores y, de hecho, las compañías aéreas solicitan más de un tipo de motores. Por lo tanto, no resulta descabellado afirmar que, además de asegurarse una posición exclusiva en esa plataforma, GE consiguió convertir la versión ampliada de la plataforma clásica múltiple B777 en una plataforma de motor único.

⁵⁵ Es de señalar que GE no presentó ninguna oferta para los motores del gran reactor regional de Bombardier BRJX. En cualquier caso, aunque P&W había desarrollado, en cooperación con SNECMA, un motor apropiado, al final se suspendió el desarrollo de la plataforma BRJX. GE ha ganado los concursos organizados para los motores de los demás grandes reactores regionales de Bombardier.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

apenas superaba el 30%. Actualmente, la cuota de GE de la base instalada a 31 de diciembre de 2000 del B777-200/300 es del 31%; RR tiene el 35% y P&W el 34%.

166. GE consiguió obtener esta exclusiva gracias a un conjunto de factores que sus competidores no podían imitar, a pesar de ser técnicamente capaces de suministrar el motor. [documentos internos de GE que describen la oferta ganadora, considerados por GE información confidencial]^{56*}
167. Además, GE consiguió la exclusiva pese a que su motor GE 90 parecía ser de inferior calidad que los de sus competidores. La revista del *Forbes*⁵⁷ atribuye la exclusiva de GE al hecho de que GE ha conseguido redefinir el negocio. La transacción se describió así:

"En vez de motores, [Jack Welch] está vendiendo poder, ya que una financiación inteligente ayudó a GE a hacerse con el contrato. Boeing venderá el avión como un paquete único: avión + motores, desviándose de la práctica habitual, consistente en que las compañías aéreas compran los aviones y los motores por separado. La clave del contrato radica en que GE ofrece a las compañías aéreas el mantenimiento off-wing (motores retirados) de los motores GE 90, incluidos los recambios, a un precio fijo de X dólares por hora de vuelo [...]*. Este incentivo es de tal importancia para Boeing que, cuando los ingenieros de Pratt & Whitney hicieron un último intento de ganar el contrato, Boeing les dijo que su oferta final, que era mucho mejor que la anterior, aún era centenares de millón de dólares inferior al objetivo perseguido. [...]*. Así pues, GE no sólo está vendiendo motores, sino una mezcla de motores, mantenimiento y financiación."

168. El hecho de poder ofrecer motores para toda la gama des aviones B777 constituye una ventaja significativa para GE que no tiene ningún otro fabricante de motores. Esta exclusiva es un instrumento muy útil para mejorar su posición en el B777 clásico, ya que se espera que el B777X se convierta en el modelo básico —y por lo tanto el más vendido— de la serie B777. Esta circunstancia influirá poderosamente en la elección de motores para un avión para el que sin embargo existen alternativas, ya que conducirá a un rápido aumento del nivel de penetración del mercado del GE90, que no tardará en alcanzar a sus competidores y minimizar el número de B771 equipados con motores de la competencia. Dados los problemas que supone explotar dos tipos de motores en un mismo modelo de avión, puede que los clientes de los B777 no tarden en optar por el GE90, reemplazando el RR Trent y el PW4000 en el B777-200ER y el B777 -300 y acelerando la penetración del GE90 en el mercado del B77 clásico. De hecho, GE prevé en sus propios documentos internos que, tras la introducción de su versión exclusiva de fuerte crecimiento, el GE90 duplicará a corto o medio plazo su cuota de mercado hasta llegar al [...] * % del conjunto de la plataforma, mientras que el RR Trent 800 y el PW4000 perderán terreno y se situarán en aproximadamente un 20% cada uno.

⁵⁶ [ver arriba]*

⁵⁷ *Forbes*, 9 de agosto de 1999, "Jack Welch, engine salesman – When GE wants to land an engine contract, it doesn't sell engines. It sells power", de Howard Banks.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

169. Por lo general, solamente hay la posibilidad de elegir motor en el caso de los grandes reactores comerciales, posibilidad que permite a los clientes aprovecharse de la competencia entre fabricantes de motores para conseguir mayores concesiones a cambio de la compra del avión. Como esta posibilidad no existe en el caso del B777X, en la prensa especializada se ha publicado que los clientes potenciales de este avión están en contra de la posición exclusiva de GE. Algunas compañías aéreas importantes, como American Airlines, United Airlines, British Airways, Cathay Pacific y Malaysia Airlines, han expresado su descontento con la exclusiva, que consideran una mala noticia. El motivo es que hubieran preferido poder elegir motores porque ello les coloca en mejor posición para negociar los precios y porque, cuando se eligió el GE90, no era un motor tan bueno como el RR Trent, por ejemplo. De ahí que estos clientes importantes hayan manifestado su temor de que la exclusiva resulte perjudicial para su propia competitividad.
170. En cuanto a los dos únicos casos en que RR es el proveedor exclusivo, ninguno puede interpretarse en modo alguno como una falta de dominio por parte de GE. [Descripción del procedimiento de licitación del A340-500/600, considerada confidencial por GE]*. [Descripción del acuerdo comercial entre RR y Airbus para el A340-500/600, considerada confidencial por RR]*. El otro acuerdo de exclusividad de RR es el del B717, que es el gran avión comercial de menor tamaño, para el cual GE no presentó ninguna oferta⁵⁸.
171. Los otros casos destacados en que GE logró erigirse en proveedor exclusivo pertenecen al mercado de los motores para grandes reactores regionales. De nuevo, fue gracias a una combinación de, entre otros elementos, aportaciones financieras ([...] USD* en el caso de [...]*) como ya se ha explicado), pedidos de aviones de GECAS (150 aviones para cada uno de los 3 fabricantes de grandes reactores regionales⁵⁹) y financiación de las ventas como logró convertirse GE en proveedor exclusivo de estos fabricantes.
172. Al impedir el desarrollo de un gran reactor regional con motores que no fueran suyos, GE enervó la competencia y la innovación en este mercado y privó a las compañías aéreas de la posibilidad de aprovecharse de la competencia de precios. En cambio, con los reactores regionales más pequeños, cuyas plataformas competidoras están disponibles con distintos motores, las compañías aéreas todavía son capaces de obtener concesiones de los proveedores de motores para decantarse por una u otra plataforma. No habrá competencia de precios con los grandes reactores regionales de Bombardier, Fairchild-Dornier y Embraer puesto que todos irán equipados con el mismo motor de GE [cita de un documento interno de GECAS sobre reactores regionales, considerada confidencial por GE]*. La única excepción a este verdadero monopolio de los reactores regionales de entre 70 y más de 90 plazas es el Avro de BAe, que lleva motores de Honeywell. Sin embargo, con la fusión desaparecerá incluso esa competencia.

⁵⁸ GE no tenía ningún motor para la plataforma B717. Puede que ante las limitadas perspectivas de ventas de esta plataforma GE haya optado por no invertir en un motor nuevo. Por su parte, RR ya disponía de un motor para esa plataforma.

⁵⁹ [Ejemplo de la participación de GECAS en acuerdos comerciales con fabricantes de aviones, considerado por GE información confidencial]*.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(6) *AUSENCIA DE PRESIONES COMPETITIVAS*

173. A diferencia de los demás fabricantes de motores, GE puede permitirse fomentar las exclusivas y hacerse con ellas de manera sistemática y puede captar ingresos de posventa, ingresos por arrendamiento e ingresos financieros. Para los fabricantes de aviones acudir a GE significa acceder a la mayor cartera de clientes y asegurarse un importante pedido de lanzamiento o de promoción de ventas de GECAS. Ningún otro competidor del mercado de motores tiene el tamaño, la capacidad financiera o la integración vertical necesarios para igualar tales ofertas.

(7) *AUSENCIA DE PRESIONES COMPETITIVAS POR PARTE DE LOS COMPETIDORES ACTUALES*

(a) *Pratt & Whitney (P & W)*

174. P&W es una división de UTC que también incluye Otis elevators and escalators (“Otis”), Carrier heating and air-conditioning systems (“Carrier”) y Sikorsky helicopters y Hamilton Sundstrand aerospace systems (“Flight Systems”). P&W y Flight Systems constituyen el negocio aeroespacial de UTC y fabrican productos comerciales y productos militares y aeroespaciales para el sector público. Concretamente, entre los productos de P&W están los motores de aviación y los recambios, así como una gama completa de servicios de revisión, reparación y gestión de flota.
175. P&W registró un volumen de ventas de 7 400 millones de USD en 2000, cifra que representa algo más del 25% de los ingresos consolidados de UTC. [descripción de la importancia relativa de las ventas de motores para grandes aviones comerciales dentro de los ingresos consolidados de UTC, considerada información confidencial por UTC]*. Los servicios posventa para motores, los recambios y las actividades militares están cobrando tal importancia para P&W que representan la estabilidad a largo plazo tanto a nivel de producción como de plantilla, como lo han confirmado M. Remez y B. Nagy en uno de los periódicos de la ciudad en que tiene su sede P&W:

"P&W, la principal fuente de empleo privado de Connecticut, tiene la esperanza de recibir unos pedidos de miles de sus motores F119 [motor militar de P&W que competirá con el F120 de GE por ser el motor del Joint Strike Fighter] de un valor de decenas de miles de millones de dólares que le permitirán estabilizar su plantilla. Pero es probable que se introduzcan cambios en la propuesta del Pentágono, o incluso que sea retirada. Si se anulase el programa — posibilidad que según algunos analistas no hay que descartar— las consecuencias para la empresa de Este-Hartford y su plantilla de 12 000 trabajadores podrían ser devastadoras."⁶⁰

176. Esta situación tiene su origen en buena medida en el hecho de que en las últimas dos décadas P&W ha perdido gran parte de su cuota de mercado, que se ha visto reducida

⁶⁰ Véase “Riding Fighter’s Wing”, en *The Hartford Courant* de 12 de marzo de 2001.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

a la mitad. Donde más cuota de mercado ha perdido es en el segmento de los motores para grandes reactores, en el que P&W ha pasado de una cuota de casi el 40% de las entregas de motores para grandes reactores comerciales en 1990 a solamente el 16% en 2000. Si excluimos la cuota de las entregas de A320 a través del consorcio IAE que corresponde a P&W, la cifra resultante es aún más baja: sólo el 10%.

177. Las notas tomadas por un empleado de GE en una conferencia de Morgan Stanley el 22 de septiembre de 1999 reflejan la declaración hecha por George David, el Presidente-Director General de UTC, subrayando claramente el hecho de que P&W no ha dejado de perder cuota de mercado y que este hecho ha empezado a tener un impacto sobre sus actividades:

"P&W está viendo cómo se retiran más motores suyos (1,5% de la flota cada año – "un mayor impacto en nosotros [P&W] que en otros operadores")."

"450 aviones retirados en 1999, la mitad de los cuales llevaban motores de P&W."

"disminución de la carga de trabajo del Taller [de motores] del 30% en 1999/2000."⁶¹

178. Es un hecho que se están reemplazando paulatinamente los principales motores de P&W, lo cual facilita y precipita el dominio de GE en el mercado de los motores a reacción. Por ejemplo, la gran flota de motores JT8D y JT9D de P&W instalados en los aviones más populares de los años 60, 70 y 80 está llegando a la edad de jubilación. Si se observa la distribución por edades de la flota comercial de las compañías aéreas, se constata que P&W suministró los motores de la mayoría de los aviones de más de 15 años, mientras que a GE/CFMI le corresponde la mayoría de los aviones de menos de 15 años.

179. Como consecuencia de la creciente penetración del mercado por parte de GE y de la menguante cuota de mercado de P&W y del creciente número de motores de esta empresa retirados de la circulación (fenómeno que se ha agravado con la retirada de los viejos equipos de la fase II provocada por la normativa sobre contaminación acústica), se han producido cambios radicales en el liderazgo de la base instalada.

180. La consecuencia obvia de la pérdida de cuota de mercado de P&W es que esta empresa, y en especial su división de motores para grandes reactores comerciales, cada vez vive más del pasado. P&W no puede acrecentar el caudal de sus ingresos futuros, lo que le permitiría ofrecer productos competitivos y seguir siendo un competidor importante en la lucha por las plataformas, y tiene que limitarse a aprovechar los ingresos procedentes de la venta de recambios y servicios para apoyar su menguante base instalada de motores, como confirman M. Remez y B. Nagy:

"La cuota de P&W en el mercado de los motores comerciales no ha dejado de disminuir en los últimos 15 años, con lo que el negocio militar se ha convertido en la piedra angular de su división de motores. Si no recibe pedidos militares de consideración, P&W corre el peligro de tener

⁶¹ Como indica el documento interno de GE 121-DOC-001618-1620.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

que abandonar el diseño y la producción de motores para convertirse en un mero taller de reparación y mantenimiento."⁶²

181. Los comentarios de la dirección de P&W sobre la evolución de la empresa en los últimos años resultan ilustrativos de la situación en que se halla. Según la dirección de P&W, los ingresos generados por las actividades posventa, que presentan unos márgenes muy elevados, contribuyeron a frenar la caída de los ingresos: "Los ingresos de P&W disminuyeron en 202 millones de USD (un 3%) en 1999 (en comparación con los de 1998). Esta disminución fue el reflejo de un menor número de entregas de motores militares y comerciales y menores volúmenes de recambios comerciales, parcialmente compensados por el crecimiento registrado por el negocio de revisión y reparación de motores comerciales, el mercado posventa militar y P&W Canada"⁶³.
182. Sin embargo, la capacidad de un fabricante de motores de invertir en nuevos programas de desarrollo de motores viene determinada en gran medida por el éxito de sus programas ya en fase de madurez y por los ingresos que generan año tras año. Un fabricante sólo puede invertir en programas nuevos si tiene otros programas en marcha que ya hayan alcanzado la fase de madurez en que generan los recursos necesarios para financiar la fase inicial de desarrollo de los programas nuevos (que puede prolongarse por más de veinte años). [descripción de la evolución de los ingresos que espera obtener P&W en el mercado de accesorios, considerada por UTC como información confidencial]*
183. Al parecer P&W está reorientando sus actividades para reducir su negocio de motores para grandes reactores comerciales, mercado en el que ya no tienen una presencia independiente y no espera conseguir una posición estable en el futuro, aparte de las dos alianzas que cubren gamas de reactores específicas (IAE con RR y Engine Alliance con GE). [Cita de un mensaje interno de correo electrónico de Honeywell en el que se describe la posición de P&W en el mercado, considerado por Honeywell información confidencial]⁶⁴*
184. Los esfuerzos, a menudo infructuosos, de P&W por tener una mayor presencia en los mercados de los motores para reactores regionales y empresariales vienen a confirmar los resultados de la investigación de mercado de la Comisión, según la cual varios operadores del sector opinan que P&W se está retirando lentamente, como competidor independiente, del mercado de los motores para grandes aviones comerciales.
185. [Descripción de la cláusula de inhibición de la competencia incluida en el acuerdo de creación de la empresa en participación IAE, considerada por UTC información confidencial]⁶⁵*

⁶² Véase "Riding Fighter's Wing", en *The Hartford Courant* de 12 de marzo de 2001.

⁶³ Memoria anual de 2000 de UTC, página 6.

⁶⁴ [ver arriba]*

⁶⁵ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

186. Por lo que se refiere a los aviones de fuselaje ancho, P&W suministrará el motor GP7000 a los aviones de mayor tamaño (A380) en cooperación con GE (Engine Alliance). Si se hacen los ajustes necesarios y se amplían las homologaciones existentes, este motor (o sus derivados) puede instalarse en todos los aviones de fuselaje ancho. Así las cosas, GEAE y P&W están estudiando actualmente si el motor de la Engine Alliance podría utilizarse en el B767 -400 ERX que Boeing está estudiando.
187. Así pues, parece que P&W se está sirviendo de estas empresas en participación del sector de los motores para grandes aviones comerciales (IAE y la Engine Alliance) para reorientar sus actividades económicas independientes retirándose del segmento de los motores para grandes aviones comercial. [Futura estrategia de P&W en el sector de los motores para grandes aviones comercial, considerada por UTC información confidencial]*
188. [Comentarios de P&W en su respuesta a la investigación de la Comisión con referencia a la reciente estrategia de I+D de P&W, considerada por UTC información confidencial]^{66*}
189. [Futura estrategia de P&W en materia de inversiones en ingeniería y desarrollo comercial de grandes reactores comerciales, según su respuesta a la investigación de la Comisión, considerada por UTC información confidencial]^{67*}
190. Independientemente de las estrategias aplicadas o anunciadas por P&W en los diversos segmentos del mercado de los motores de aviación, hay que recordar que, si bien P&W forma parte de una sociedad relativamente grande (aunque la capitalización bursátil de UTC todavía no llega a la décima parte de la de GE), no disfruta del apoyo financiero que GEAE tiene gracias a GE Capital. El valor total de los aviones de GECAS, incluidos los pedidos pendientes, (alrededor de [...]* USD) da una idea exacta de las oportunidades que tiene GE de hacer un uso estratégico de GE Capital como poder financiero. Al mismo tiempo, este valor total solamente representa alrededor del [...]*% del valor total de los activos de GE Capital Services (esta cifra era del [...]*% a finales de 1995).
191. Del igual modo, P&W no cuenta con un instrumento como GECAS para promover sus ventas de motores. GECAS es la única empresa de arrendamiento que es propiedad exclusiva de un fabricante de motores líder de mercado.
192. Por lo tanto, P&W no puede influir en las compañías aéreas como lo hace GE Capital/GECAS por medio de acuerdos de financiación o incentivos como ofrecer ayuda para vender los aviones usados que ya no necesiten, circunstancia que lleva a las compañías aéreas a preferir los productos de GE. [extractos de un mensaje de correo electrónico de GEAE referente a una compañía aérea que opta por GECAS y GEAE, considerada por GE información confidencial.]^{68*}.

⁶⁶ [ver arriba]*

⁶⁷ [ver arriba]*

⁶⁸ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

193. Además, la política de GECAS de encargar únicamente aviones con motores de GE, aunada a su probada capacidad para desempeñar el papel de cliente de lanzamiento o de promoción de ventas, es otra característica de GE que coloca a GEAE en una situación ventajosa frente a P&W a la hora de comercializar los equipos originales. P&W no puede hacer como GE, que está en condiciones de invocar ante los fabricantes de fuselajes la posibilidad de que GECAS haga grandes pedidos para convencerlos de que elijan sus equipos o le concedan la exclusiva con el CF34.
194. A la vista de estas consideraciones, parece que P&W ya no es un competidor independiente directo de GE en gran parte del mercado de los motores para grandes reactores comerciales y para grandes reactores regionales.
195. Como la mayoría de sus nuevos programas, por lo menos a corto plazo, se centran en los aviones corporativos, acabará siendo en este segmento en el que P&W, a través de P&W Canada, RR, GE y Honeywell compitan de manera directa. Por lo tanto, pronto podrían ponerse a prueba la competitividad y el éxito comercial de P&W, visto que, gracias a GE Capital Corporate Aviation Group (GECCAG), que es la prolongación de GECAS y GE Capital en el segmento de los reactores corporativos, GE aplicará a cada nueva oportunidad de negocio el mismo modelo de captación de exclusivas en plataformas a cambio de ayuda financiera y grandes pedidos.

(b) Rolls-Royce (RR)

196. En cuanto a RR, habida cuenta de [descripción de las limitaciones de RR, considerada por RR información confidencial]^{69*} y de su falta de integración vertical a través de una presencia significativa en el mercado de las adquisiciones de aviones, está claro que no puede igualar el poder de mercado de GE. Por ello, aunque es un proveedor muy cualificado desde el punto de vista técnico, RR no puede ser considerado un competidor solvente en todos los mercados de motores y tampoco a la hora de pujar por una exclusiva de motores.
197. RR es una empresa internacional domiciliada en el Reino Unido con actividades en siete países europeos y programas conjuntos en otros tres. Los principales negocios de RR son el sector aeroespacial, el militar, los sistemas marítimos y la energía. RR fue privatizada por el Gobierno británico en 1987. En 2000 RR alcanzó un volumen de ventas de 5 800 millones de GBP, de los cuales más del 50% correspondían a sus actividades aeroespaciales civiles (3 200 millones de GBP).
198. RR es el único fabricante de motores que no tiene ninguna relación estructural (empresas en participación o alianzas técnicas) en el sector aeroespacial civil con GEAE. El único programa en el que cooperan RR y GE es el del avión de combate Joint Strike Fighter (“JSF”) y el objeto de la cooperación es el motor. Tras adquirir Allison en 1995, RR entró a formar parte de un equipo de GEAE/Allison ya existente cuya misión era desarrollar y fabricar el motor de crucero GE YF120 como alternativa al JSF. Este acuerdo limitado obviamente no abarca el mercado de los aviones comerciales y confirma la condición de RR de único competidor de GE en el mercado de los motores para aviones comerciales que no tiene vínculos económicos con esta sociedad.

⁶⁹ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

199. Aunque sin duda técnicamente RR está capacitada para competir con GE en los diferentes mercados de motores para aviones comerciales, tiene varias desventajas con respecto a GE.
200. En contra de lo que sostienen las partes, RR cuenta con una capacidad y unos recursos financieros limitados. La capitalización bursátil de GE (alrededor de 485 000 millones de USD en junio de 2001) casi centuplica la de RR (unos 5 000 millones de USD). [comentarios del Presidente de GECAS sobre la competitividad de RR, considerados información confidencial por GE]^{70*}.
201. [Análisis de mercado independiente sobre la rentabilidad de RR, considerado por GE información confidencial]*. Como indican varios analistas de mercado independientes, buena parte de los ingresos de RR consisten en pagos efectuados por otras sociedades que participan en sus programas *Risk and Revenue Sharing Partner* ("RRSP", socios que comparten el riesgo y los beneficios). Sus RRSP son el Estado, inversores financieros y socios industriales (principalmente proveedores de piezas), que pagan por participar en un programa de motores. El precio de esta participación se abona en efectivo durante la fase de desarrollo del programa y RR utiliza este dinero para sufragar las actividades de I+D. Cuando se inicia la fabricación del motor y comienzan las entregas (suponiendo que se consigan pedidos), RR distribuye a los socios RRSP la parte de los beneficios que les corresponde según su participación en el programa. El impacto de la participación de los RRSP en los beneficios es un problema que suscita una creciente preocupación, como lo demuestra la siguiente cita de Schroder Salomon Smith Barney: "La importancia de estos RRSPS ha crecido en los últimos años. Su contribución neta (después de los reembolsos) fue de 133 millones de GBP en 1999 y de 212 millones de GBP en 2000. [Cuando comience la producción y entrega de motores]* se espera que la importancia de los RRSPS disminuya un tanto, a partir de 2001 y quizá se registren reembolsos netos [por parte de RR]* en 2005"⁷¹.
202. Según los analistas, estos ingresos no deberían computarse como beneficios, ni deberían considerarse como una fuente de dinero efectivo; además, sin la contribución de los RRSP, los beneficios de RR no llegarían a la mitad de las previsiones para 2001. Ilustran claramente este hecho los siguientes comentarios de Deutsche Bank: "El crecimiento de los resultados de RR dependía excesivamente del incremento de la contribución neta de los RRSP, que representó el 57% de los beneficios antes de intereses e impuestos ("EBIT") en 2000. Si se excluyen éstos y el impacto de la compra de Vickers, se constata que no hubo crecimiento subyacente alguno de los EBIT"⁷².
203. Deutsche Bank concluye que resulta preocupante que alrededor del 60% del crecimiento de los EBIT provenga de una sola fuente (los RRSP) poco previsible y que el previsible cambio de tendencia en los flujos de ingresos derivados de los RRSP complicará la situación del negocio subyacente de RR, ya vez que se espera que los ingresos de RR disminuyan después del 2001: "Este cambio de tendencia obligará a

⁷⁰ [ver arriba]*

⁷¹ Estudio de Schroder Salomon Smith Barney sobre RR, 5 de marzo de 2001.

⁷² Estudio de Deutsche Bank sobre RR, 5 de marzo de 2001.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

los negocios subyacentes de RR a generar 300 millones de GBP más de EBIT en 2005 para compensar esta "pérdida de beneficios". Para hacernos una idea de lo que representan 300 millones de GBP más de beneficios, esta cifra representa duplicar prácticamente el nivel de EBIT generados por RR en 2000, si excluimos los flujos originados por los RRSP de la cifra de EBIT anunciada"⁷³.

204. Otro factor que limita la capacidad de RR de competir con GE en igualdad de condiciones son sus limitadas posibilidades de financiación externa. La industria aeroespacial y en especial el desarrollo de motores de aviación exigen cuantiosas inversiones a largo plazo que en la mayoría de los casos solamente pueden sufragarse con financiación interna. Para que haya competencia en el sector de los motores de aviación, es preciso que los fabricantes puedan financiar el desarrollo de sus motores para adaptarse a la evolución de la aviación. Dado el elevado riesgo que implican estos proyectos a largo plazo, es improbable que los socios financieros estén dispuestos a desempeñar un papel destacado y esperar una década o más antes de conocer el rendimiento de sus inversiones. Así las cosas, la financiación es un elemento clave y el balance de RR le impone ciertas limitaciones, ya que no goza del respaldo de una división financiera interna de las dimensiones de GE Capital. [Cita de los comentarios del Presidente de GECAS sobre la competitividad de RR, considerados información confidencial por GE]^{74*}.

205. Este acceso limitado a la financiación también impide a RR emular la práctica de GE de financiar de manera considerable los costes de desarrollo del fabricante del avión para asegurarse la exclusividad en sus productos. [cita del análisis de Honeywell de las ventajas de ofrecer sistemas en colaboración con GE o RR, considerada información confidencial por Honeywell]^{75*}

206. Con un ejemplo reciente de la capacidad de GE para combinar su poderío financiero con su poder de compra, se puede ilustrar cómo utiliza GE su poderío financiero contra RR.

[descripción del modo como consiguió el contrato GE y de los medios de que dispone RR para competir con sus ofertas, considerada información confidencial por RR]*

207. [Cita de la carta de [...] a RR en la que se exponen los motivos por lo que se eligió a GE en lugar de a RR, considerada información confidencial por RR]^{76*}.

208. Este hecho también ha sido resaltado en un artículo de *Flight International*:

"CargoLifter ha seleccionado el GE CT7-8 turboeje para su CL160, pese a que inicialmente fuentes cercanas al programa habían indicado que se prefería el Turbomeca RTM 322 de RR". El protocolo de acuerdo entre CargoLifter y GE prevé que el fabricante de los motores se hace cargo del

⁷³ Estudio de Deutsche Bank sobre RR, 5 de marzo de 2001.

⁷⁴ [ver arriba]*

⁷⁵ [ver arriba]*

⁷⁶ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

suministro y el mantenimiento de hasta 50 motores, seis dotaciones completas para el CL160 más repuestos."⁷⁷

209. Salvo por los servicios para motores que ofrece con carácter accesorio para sus productos y su participación del 50 % en Pembroke, RR no es una empresa verticalmente integrada. RR ni es la propietaria exclusiva ni controla una empresa de arrendamiento de aviones del tamaño de GECAS. Pembroke, una empresa de arrendamiento mediana fundada en Irlanda, es una empresa en participación de RR y GATX (otra empresa de arrendamiento de aviones). Pembroke posee 55 aviones y tiene encargados 23 más, mientras que la flota de GECAS supera ampliamente los 1 000 aparatos. A diferencia de GECAS, que sólo compra aviones equipados con motores de GE, Pembroke compra aviones con motores de fabricantes distintos de RR (B737) y 20 de los aviones que integran la flota de B717 de Pembroke (que llevan 2 motores BR715 de RR) fueron encargados antes de que RR se convirtiese en accionista de la empresa en diciembre de 1998.
210. [Cita de un comentario de un ejecutivo de GECAS sobre la posición competitiva de Pembroke, considerada por GE información confidencial]^{78*}
211. [Utilización de la capacidad de RR, considerada por RR información confidencial]^{79*}
212. [Cuantía de las inversiones y tiempo que necesita RR para aumentar la producción, considerada por RR información confidencial]^{80*}
213. [Inversión de capital en instalaciones y equipos y plazo de tiempo que necesita RR para aumentar la producción, considerada por RR información confidencial]*
214. [Situación en que se encuentra RR para pujar por todos los contratos nuevos de motores, considerada información confidencial por RR]*
215. Aunque los motores de RR son utilizados por más del 50% de las 35 principales compañías aéreas del mundo (en términos de compras de aviones), la investigación de la Comisión confirmó que el número de compañías aéreas cuyo proveedor dominante (es decir, con más del 60% de la base instalada de motores de aviones que todavía se fabrican) es RR no representa más de alrededor del 15% del total (se trata de British Airways, Cathay-Pacific y Garuda Indonesia)⁸¹.
216. GE es el proveedor dominante de la mayoría de las demás compañías aéreas, especialmente de 8 de las 12 principales compañías aéreas europeas (Air France, Lufthansa, KLM, SAS, Swissair, Alitalia, Iberia y Virgin Atlantic Airways). Por lo tanto, GE está, de lejos, en mejor situación que cualquier otro proveedor de motores

⁷⁷ “GE Is Surprise Choice For Airship”, *Flight International*, 27 de marzo – 2 de abril de 2001, página 30.

⁷⁸ [ver arriba]*

⁷⁹ [ver arriba]*

⁸⁰ [ver arriba]*

⁸¹ El umbral del 60% se utiliza en este sector para definir la posición dominante de un proveedor de motores o de aviones para las compañías aéreas.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

para sacar partido del factor homogeneidad para preservar su posición dominante de líder. Como ya se ha indicado, en Europa RR sólo disfruta de una posición semejante en British Airways.

217. Las sustanciales ventajas del factor homogeneidad y las economías de escala, permiten al proveedor dominante de una compañía aérea mantener o acrecentar su presencia en la flota de ésta. Los costes que ha de asumir una compañía aérea que dependa de un proveedor de motores para determinado tipo de avión y que, por uno u otro motivo, se plantee cambiar de proveedor, son significativos.
218. [Cita de unas declaraciones de RR a la Comisión en relación con las barreras de entrada que se derivan de la presencia de un proveedor dominante, considerada información confidencial por RR]^{82*}
219. GE reconoce que en las compañías aéreas en que P&W (o RR en algunos casos) todavía es el proveedor dominante en algunas ocasiones tiene que contrarrestar esta desventaja recurriendo a las aportaciones de sus diferentes entidades (GEAE, GECAS, GEES, y otras). [extracto de un mensaje de correo electrónico de GEAE referente a la importancia de tener una presencia preponderante en las flotas de las compañías aéreas, considerada por GE información confidencial]^{83*}
220. Finalmente, RR goza de limitadas oportunidades para asociarse en el mercado de los motores de aviación civil. Dadas las cuantiosas inversiones necesarias para desarrollar nuevos motores de aviación, para un fabricante de motores resulta muy importante encontrar socios que invierten en sus programas y compartan los riesgos.
221. Tratándose de motores para grandes reactores comerciales, en la práctica los RRSP han de ser proveedores de subsistemas que pueden participar en la compra de tecnología y compartir los riesgos del programa y también encargarse del diseño y fabricación de componentes o incluso de la tarea, más importante y amplia, de diseñar y desarrollar un módulo entero del motor. Hay pocos diseñadores competentes que cuenten con los recursos económicos necesarios para convertirse en RRSP. Entre ellos están Fiat, Ishikawajima-Harima (“IHI”), Kawasaki, Mitsubishi Heavy Industries (“MHI”), MTU, SNECMA y Volvo.
222. MHI y MTU diseñan y fabrican componentes de motores. Los únicos que realmente pueden diseñar y desarrollar un módulo son MTU, SNECMA y Fiat. Y aún habría que distinguir entre el papel que puede desempeñar Fiat, que se circunscribe a participar en el diseño de la caja de cambios, y el que pueden asumir SNECMA y MTU, que es mucho más amplio.
223. A la vista de lo expuesto, RR parece estar en posición de desventaja para competir con GE por futuros contratos de motores. Así pues, no parece que RR pueda ejercer una presión competitiva eficaz sobre GE sin asumir riesgos que comprometerían el futuro de su negocio de motores de aviación.

⁸² [ver arriba]*

⁸³ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

1.B.4. FALTA DE PODER COMPENSATORIO DE COMPRA

224. Las partes han aducido que la posición de mercado de GE está limitada por el poder compensatorio de compra de su clientela.
225. La investigación de la Comisión no ha corroborado tal alegación. Los clientes, ya sean fabricantes de aviones o compañías aéreas, parecen tener una clara preferencia por los productos y servicios de GE, como demuestra la creciente cuota de mercado de esta última en las plataformas de avión y en las flotas de las compañías aéreas⁸⁴. La investigación de mercado puso de manifiesto que en varios casos GE había actuado con total independencia, sin tener en cuenta ni a sus competidores ni a sus clientes. Puede permitírsele gracias a su sin par potencia económica, su integración vertical y su presencia en toda la cadena de suministro del sector aeroespacial.
226. GE tiene una fuerte presencia en las flotas de las compañías aéreas. Las compañías aéreas tienen cuotas de mercado pequeñas, que en ningún caso superan el 5% de los pedidos anuales de aviones. Como la demanda es muy dispersa, no parece que las compañías aéreas puedan ejercer en solitario un poder compensatorio significativo.
227. De las previsiones en materia de pedidos de las compañías aéreas y de la capacidad de GE de influir en ellos cabe concluir que GE ampliará su presencia predominante en estas flotas y las compañías aéreas dependerán aún más de su oferta de productos. Como demuestra la investigación de mercado, ni siquiera las grandes compañías aéreas, que son clientes importantes, parece estar en condiciones o tener la intención de ejercer un poder de compra significativo. Así ocurre, por ejemplo, con todas las grandes compañías aéreas que prestan servicios de MRR a otras compañías aéreas (los llamados departamentos de "servicios técnicos"). Como tienen que proporcionar estos servicios para motores de GE, están obligadas a mantener una relación comercial especial con GE, que es el FEO de los motores. Estas compañías aéreas tienen que utilizar recambios, licencias y métodos de reparación y conocimientos técnicos muy concretos que sólo puede proporcionarles GE, con lo que están obligadas a hacer negocios con ella. Así las cosas, su poder de compra está limitado por esta relación comercial desequilibrada.
228. En cuanto a los fabricantes de fuselajes, algunos son grandes (por ejemplo, Boeing y Airbus) y otros más pequeños (como los fabricantes de reactores regionales y corporativos). Pero todos dependen de los pedidos de las compañías aéreas y no pueden desatender sus demandas. Además, necesitan capital y asistencia financiera, que al parecer GE les ha facilitado en varias ocasiones. Por último, están sujetos a la considerable influencia que GECAS puede ejercer con sus pedidos de aviones. La investigación de mercado demostró que GE puede, y de hecho ya lo ha conseguido, reorientar la demanda de las compañías aéreas hacia determinados aviones influyendo en su demanda de motores. Por consiguiente, GE está en condiciones de influir en las ventas de los fabricantes de aviones a las compañías aéreas. Este hecho coloca a los fabricantes de aviones en una posición negociadora desventajosa respecto de GE; está

⁸⁴ GE es el principal proveedor de motores de la mayoría de compañías aéreas europeas. Por ejemplo, es el proveedor exclusivo de motores de Aer Lingus, Alitalia, KLM, Olympic y TAP y el proveedor principal de otras compañías aéreas (el porcentaje indica su cuota en la flota de cada compañía aérea): Air France (98%), Austrian Airlines (81%), Finnair (64%), Iberia (72%), Lufthansa (84%), Sabena (81%), SAS (79%) y Swissair (72%).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

claro que en tales condiciones los fabricantes de aviones tiene menos incentivos para ejercer su poder compensatorio. Además, se ha comprobado que GE ha influido en varias ocasiones en la elección de los fabricantes de fuselajes ofreciendo productos y servicios que sus competidores no pueden igualar. Este hecho también contribuye a que los fabricantes de aviones se muestren reacios a ejercer su poder compensatorio.

1.B.5. CONCLUSIÓN:

229. Dadas la naturaleza del mercado de los motores a reacción, caracterizado por fuertes barreras de entrada y de expansión, la presencia dominante de GE en muchas compañías aéreas, su capacidad para captar clientes sirviéndose del poderío económico de GE Capital, su integración vertical a través de GECAS, el limitado poder compensatorio de los clientes y el debilitamiento o marginalización de sus competidores directos, GE parece estar en condiciones de actuar con total independencia de sus competidores, de sus clientes y, en definitiva, de los consumidores, de manera que cabe considerarla la empresa dominante en los mercados de los motores para grandes reactores comerciales y de los motores para grandes reactores regionales.

2. AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA

2.A. MERCADOS DE REFERENCIA

2.A.1. MERCADOS DE REFERENCIA

(1) MERCADOS DE PRODUCTOS

(a) Aspectos generales

230. Además de motores, Honeywell fabrica toda una gama de productos de aviación denominados productos de aviónica y no aviónica o, en general, sistemas.

(b) Productos de aviónica

231. Los productos de aviónica consisten en una gama de equipos que sirven para el control de la aeronave, a efectos de navegación, comunicación y evaluación de las condiciones de vuelo. Los mercados de aviónica se han analizado en anteriores decisiones de la Comisión⁸⁵, en las que se dividieron en grandes reactores comerciales ("GRC") y aviones regionales y corporativos. El motivo de esta división reside en la distinta estructura de la oferta y la demanda de estos dos segmentos (los aviones regionales y corporativos tienen la cabina integrada y los GRC no), en las diferencias de precio, tamaño, prestaciones e interdependencia técnica y en la distinta naturaleza de los clientes. Estas diferencias no existen entre los aviones regionales y

⁸⁵ Decisión 2001/417/CE de la Comisión en el asunto n° COMP/M.1601 - AlliedSignal/Honeywell, DO L 152 de 7/6/2001, p. 1.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

los corporativos, entre los reactores de fuselaje estrecho y ancho o entre los aviones comerciales regionales de pequeño y gran tamaño.

232. En el caso de los grandes reactores comerciales, los clientes son tanto los fabricantes de fuselajes (Airbus y Boeing) como las compañías aéreas. Generalmente, son los fabricantes de fuselajes quienes se encargan de combinar los productos de aviónica en juegos de productos de aviónica para la cabina de mando. Esto significa que, a diferencia de lo que ocurre con los aviones regionales y corporativos, algunos de estos productos pueden ser elegidos o cambiados por las compañías aéreas.
233. En el caso de los aviones regionales y corporativos, los clientes son los fabricantes de fuselajes (Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier, Raytheon, Gulfstream) y no las compañías aéreas. La mayoría de los productos forman parte de una cabina de mando integrada, por lo que de la integración de los productos se encargan los proveedores de aviónica y los integradores de sistemas.

(c) Productos de no aviónica

234. Los productos de no aviónica son sistemas o subsistemas (por ejemplo, unidades de potencia auxiliar ("APU"), sistemas de control ambiental ("ECS"), corriente eléctrica, ruedas y frenos, tren de aterrizaje, iluminación), que son fundamentales para el funcionamiento del avión.
235. Estos productos de no aviónica fueron definidos por la Comisión en anteriores decisiones⁸⁶, en las que no se consideró necesario distinguir entre grandes reactores comerciales, aviones regionales, aviones corporativos o cualquier otro segmento de aviones.

Equipos suministrados por el comprador y equipos suministrados por el proveedor

236. En los sistemas para aviones (productos de aviónica y no aviónica), hay que distinguir entre equipo suministrados por el comprador ("ESC") y equipos suministrados por el proveedor ("ESP"). Los equipos ESC los compran las compañías aéreas, mientras que en el caso de los equipos ESP, los responsables de la compra son los fabricantes de fuselajes. Los productos de aviónica estándar (a diferencia de los sistemas integrados) suelen ser ESC, mientras que los productos de no aviónica (salvo algunas piezas que hay que reemplazar con mucha frecuencia, como las ruedas y los frenos) son ESP.
237. Para los equipos ESC hay diversas fuentes de abastecimiento y los compradores de los aviones (compañías aéreas o empresas de arrendamiento de aviones) los seleccionan entre los dos o tres productos certificados por el fabricante de fuselajes. Los compradores de los aviones influyen mucho en la selección de los equipos

⁸⁶ Decisión de la Comisión de 25/05/1999 por la que se declara una concentración compatible con el mercado común (asunto n° IV/M.1493 – United Technologies/Sundstrand) con arreglo al Reglamento (CEE) n° 4064/89 del Consejo, DO C 206 de 21 /07/1999, p. 0019.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

ofrecidos y en el orden de prioridad con que se certifican los proveedores. De ahí que las compañías aéreas y las empresas de arrendamiento estén representadas a través de comités consultivos. Las empresas de arrendamiento pueden agruparse y representar los intereses de las compañías aéreas más pequeñas. Los compradores de aviones que ejercen el papel de cliente de lanzamiento también influyen en buena medida en la elección de equipos del fabricante de fuselajes. En el caso de los grandes reactores comerciales, las normas ARINC⁸⁷ constituyen el punto de encuentro del sector para la definición de los requisitos técnicos. En la definición de las especificaciones ARINC participan los fabricantes de aviones, los proveedores y los compradores de aviones. Los requisitos técnicos suelen consistir en la definición de la interfaz, los requisitos en materia de rendimiento, los requisitos medioambientales y los criterios de certificación. Una vez certificado el producto por el fabricante de fuselajes, la compañía aérea negocia directamente con el proveedor la compra del producto de aviónica.

238. Los ESP los compran los fabricantes de aviones y no las compañías aéreas. En este caso, la competencia se produce en la fase de diseño o desarrollo de una plataforma de avión. El fabricante de fuselajes define los requisitos técnicos teniendo en cuenta factores tales como las preferencias de los clientes, la integración de los sistemas, la normativa vigente y la cuestión de la seguridad. Los clientes de lanzamiento y los compradores importantes, como las empresas de arrendamiento, pueden influir en el proceso de selección del fabricante de aviones a través de los comités consultivos. Normalmente el fabricante de fuselajes elige proveedor basándose en el precio, el plazo de entrega y el riesgo existente. A menudo hay un proceso de "criba" hasta que los competidores cualificados hacen su oferta final y el fabricante de fuselajes elige la mejor.
239. Los ESP pueden ser estándar o con posibilidad de elección. Los primeros proceden de una única fuente de abastecimiento, mientras que para los segundos el fabricante de fuselajes obtiene la certificación para más de uno (generalmente dos) productos sustituibles para el tipo de avión de que se trate y permite al comprador elegir el que prefiera.

(2) MERCADO GEOGRÁFICO

240. Como ya indicó la Comisión en anteriores decisiones relativas a los equipos para aviones civiles⁸⁸, el mercado geográfico de referencia de los productos de aviónica y no aviónica tiene dimensiones mundiales.

2.B. EVALUACIÓN COMPETITIVA

⁸⁷ "ARINC" son las siglas de Aeronautical Radio, Inc., una sociedad participada por las principales compañías aéreas cuyo objeto social es crear unas condiciones de explotación comunes para todas las compañías aéreas. En ARINC hay un comité llamado Airline Electrical Engineering Committee ("AEEC") cuya función es fomentar la libertad de elección de las compañías aéreas estableciendo normas para los productos de aviónica ESC. Estas normas permiten a las compañías aéreas seleccionar productos de aviónica de distintos proveedores.

⁸⁸ Asunto IV/M. 697 – Lockheed Martin/Loral Corporation, Decisión de la Comisión de 27 de marzo de 1996, asunto IV/M.290 – Sextant/BGTVDO, Decisión de la Comisión de 21 de diciembre de 1992.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

2.B.1. HONEYWELL ES UNO DE LOS PRINCIPALES PROVEEDORES DE EQUIPOS AEROSPACIALES

(1) INTRODUCCIÓN

241. Honeywell es el mayor proveedor mundial de equipos aeroespaciales (motores excluidos) con unas ventas de [...] * EUR. Le sigue FB Goodrich (con [...] * EUR), aunque compite fundamentalmente en otros segmentos del mercado. Hamilton Sundstrand, que forma parte de UTC, ocupa la tercera posición, con [...] * EUR y Rockwell Collins la cuarta con [...] * EUR. Tras la fusión de Smith, TI y Dowty, Smith es el quinto mayor proveedor de equipos aeroespaciales, con [...] * EUR. Honeywell es el resultado del proceso de consolidación entre fabricantes de productos de aviónica y no aviónica iniciado en los años 1980, que culminó en 1999 con la fusión de Honeywell, el principal proveedor de sistemas de aviónica, con AlliedSignal, un proveedor de componentes muy importante tanto en el sector de los productos autónomos de aviónica como de los productos de no aviónica.
242. En aviónica en general⁸⁹, Honeywell tiene alrededor del [50% - 60%]* del mercado y sus competidores principales son Rockwell Collins [(20% - 30%)]*, Thales, antes conocido como Sextant, [(10% - 20%)]* y Smiths Industries [(0% - 10%)]*. Estos cuatro operadores acaparan, pues, alrededor del [90% - 100%]* del mercado, mientras que los 35 restantes representan entre un [0% - 10%]* del mercado. Estos últimos son operadores especializados en un mercado concreto que cuentan con un sólo producto único y a veces se alían entre sí o con grandes operadores para tener acceso a los fabricantes de fuselajes y a las compañías aéreas a cambio de tecnología.
243. Honeywell también es uno de los principales proveedores de productos de no aviónica. Su principal competidor en los mercados de no aviónica es UTC, a través de su filial Hamilton Sundstrand. Otros competidores, como FB Goodrich, SNECMA (con sus socios Messier-Dowty y Messier-Bugatti) y Liebherr, tienen una gama de productos menos amplia.

(2) AVIÓNICA

(a) Introducción

244. La aviónica representa alrededor del 5% del precio de compra de un avión⁹⁰. A continuación se indican las cuotas de mercado⁹¹ en los grupos de productos antes definidos.

⁸⁹ Aunque cada producto de aviónica constituye un mercado separado.

⁹⁰ Este porcentaje no refleja el valor neto actualizado de los costes futuros y, por lo tanto, no refleja el coste neto para las compañías aéreas. Se calcula que la aviónica representa el 20% - 25% del coste de explotación total de un avión.

⁹¹ En general, los datos comerciales presentados en esta sección están basados en las estimaciones facilitadas por las partes en términos de valor de las ventas (año 2000), corregidas con la información suministrada por terceros. El mercado considera que una evaluación basada en los pedidos sería menos

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(b) ESC⁹²

245. El radar meteorológico facilita información sobre precipitaciones, turbulencias y, en determinados modelos, la gradiente del viento. El único competidor de Honeywell es Rockwell Collins (salvo la limitada presencia de Thales en el segmento regional y corporativo). El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales, desglosado en el cuadro 11.

CUADRO 11

Radar meteorológico	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[40% - 50%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[30% - 40%]*
Thales	-	[10% - 20%]*

246. El Com/Nav – VHF/VOR (Comunicación/Navegación) transmite y recibe la voz del piloto y otras comunicaciones entre el avión y tierra o centros de operaciones aerotransportados. Los únicos competidores de Honeywell son Rockwell Collins y Thales. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales, desglosado en el cuadro 12.

CUADRO 12

Com / Nav	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[30% - 40%]*	[40% - 50%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[50% - 60%]*
Thales	[10% - 20%]*	[10% - 20%]*

247. El SatCom (comunicaciones vía satélite) envía y recibe datos y telefonía vocal a tierra vía satélite. Honeywell compite en este mercado con Rockwell Collins. Thales, que recientemente adquirió RACAL, en teoría podría entrar en el mercado de los SatCom para grandes aviones comerciales ya que RACAL se ha asociado con Honeywell para fabricar SatCom. Sin embargo, [descripción del acuerdo estratégico de asociación entre Honeywell y RACAL, considerada por Honeywell información

exacta, dada la importancia de los descuentos, de los incentivos y del hecho de que los pedidos a veces se recortan en una fase ulterior del proceso de compra.

⁹² La distinción entre ESC y ESP solamente es pertinente para los grandes reactores comerciales. Salvo escasas excepciones, todos los productos de aviónica y no aviónica para aviones regionales o corporativos son ESP.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

confidencial]*⁹³. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales, desglosado en el cuadro 13.

CUADRO 13

SatComm	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[50% - 60%]*	[60% - 70%]*
Rockwell Collins	[40% - 50%]*	[20% - 30%]*
Thales	-	[0% - 10%]*
Otros	-	[0% - 10%]*

248. El MMR (receptor multimodal) ofrece asistencia para una aproximación de precisión a aeropuertos dotados de sistemas de aterrizaje por instrumentos (ILS) tradicionales instalados en tierra y asistencia por satélite para una aproximación no de precisión basada en un sistema mundial de determinación de posición (GPS). Los competidores de Honeywell son Rockwell Collins y Thales. Sin embargo, Rockwell Collins depende de Smith para suministrar el sistema de gestión de vuelo (FMS) que ha de integrarse en el MMR de Rockwell. Aunque Honeywell también es un importante proveedor de productos autónomos de GPS, los productos autónomos de este tipo están perdiendo importancia en el mercado GRC pues esta función se integra en el MMR. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales, desglosado en los cuadros 14 y 15.

⁹³ [Descripción del acuerdo estratégico de asociación entre Honeywell y RACAL, considerada información confidencial por Honeywell]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 14

MMR/GPS	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[40% - 50%]*
Thales	[30% - 40%]*	-
Otros	-	[30% - 40%]*

CUADRO 15

GPS autónomos	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[40% - 50%]*	[30% - 40%]*
Litton	[50% - 60%]*	-
Universal Avionics	-	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	-	[20% - 30%]*
Thales	-	-
Trimble Avionics	-	[0% - 10%]*

249. Las grabadoras registran datos de vuelo y los sonidos de la cabina. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] EUR anuales, Honeywell es el principal proveedor, por delante de L-3 communications. El cuadro 16 muestra cómo está repartido el mercado.

CUADRO 16

Grabadoras	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[40% - 50%]*	[20% - 30%]*
Rockwell Collins	-	-
Thales	-	-
L3	[30% - 40%]*	[40% - 50%]*
Otros	[10% - 20%]*	[40% - 50%]*

250. La CMU y el ACARS (unidad de gestión de comunicaciones y sistema de direccionamiento e informe para comunicaciones de aeronave) gestionan las comunicaciones bidireccionales de texto y datos entre el avión y los centros de control en tierra. Honeywell es el proveedor más importante para los aviones de

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Boeing, seguida de Rockwell Collins y Teledyne. Honeywell también es, en la práctica, el único proveedor de CMU integradas, pues su sistema AIMS⁹⁴ es el único sistema certificado e instalado (en el B777)⁹⁵. Los aviones de Airbus no llevan CMU, sino una ATSU, suministrada por la propia Airbus aerospatale, que cumple la misma función que la CMU de los aviones de Boeing. El mercado de CMU para aviones regionales es prácticamente nulo. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales, El cuadro 17 muestra cómo está repartido el mercado.

CUADRO 17

CMU/ACARS	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[50% - 60%]*	[60% - 70%]*
Rockwell Collins	[40% - 50%]*	[40% - 50%]*
Thales	-	-
Teledyne	[0% - 10%]*	-

251. El procesador ACAS/TCAS⁹⁶ (sistema anticolidión de a bordo) ayuda a evitar las colisiones identificando los aviones que están en los alrededores e indicando su posición; emite señales sonoras de alarma y da instrucciones sobre las maniobras que hay que efectuar (versiones avanzadas). Los transpondedores de modo S funcionan conjuntamente con los procesadores ACAS para identificar a otros aviones, conocer su posición y determinar la respuesta adecuada a cualquier peligro de colisión. En este mercado Honeywell se enfrenta a la competencia de Rockwell Collins y L3 (que adquirieron las actividades de que tuvo que desprenderse Honeywell para que fuese autorizada su fusión con AlliedSignal). Las partes afirman que L3, a pesar de ser una empresa que tiene una gama limitada de productos de aviónica, ha aumentado sus ventas en el mercado ACAS, mientras que Honeywell ha perdido cuota de mercado. Sin embargo, el crecimiento de L3 está directamente relacionado con las actividades ACAS que Honeywell vendió a esta empresa como condición para la aprobación de su fusión con AlliedSignal. Honeywell tenía que desprenderse de su producto tecnológicamente más avanzado, quedándose con el producto de AlliedSignal, basado en una tecnología más vieja. Durante el período de 2000- 2001, L3 disfrutó de varias medidas transitorias de apoyo derivadas de la adquisición del negocio ACAS de Honeywell. La cuota de mercado de Rockwell Collins ha disminuido considerablemente en los últimos años. El volumen total de este mercado

⁹⁴ Aircraft Information and Management System ("AIMS", sistema de información y gestión para aeronaves).

⁹⁵ Varias empresas europeas (incluidas Thales y BAe) iniciaron hace aproximadamente tres años un proyecto para diseñar un sistema de cabina integrado para el A380 que incluye las funciones de las CMU, pero hasta la fecha este proyecto no se ha materializado en productos concretos.

⁹⁶ En EE.UU en lugar de ACAS (Airborne Collision Avoidance System) se utilizan las siglas TACS ("Traffic Alert and Collision Avoidance System", sistema anticolidión y de alerta de tráfico aéreo).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales. El cuadro 18 muestra cómo está repartido el mercado.

CUADRO 18

ACAS/TCAS	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[40% - 50%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[10% - 20%]*
Thales	-	-
L3	[30% - 40%]*	[30% - 40%]*

252. Los TAWS (EGPWS/GPWS/TAWS) son sistemas que facilitan a la tripulación de vuelo una imagen en forma de mapa del relieve cercano y emiten una alarma sonora un minuto antes, como mínimo, del contacto con dicho relieve (el suelo, una montaña, etc.). Honeywell es el proveedor dominante de TAWS certificados, con su EGPWS (sistema avanzado de alerta en caso de aproximación al suelo). El predecesor del EGPWS es el GPWS (sistema de alerta en caso de aproximación al suelo). Honeywell tiene casi el 100% del mercado. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales.
253. Según las partes, no hay ningún mercado en el que Honeywell goce de una posición dominante ya que incluso el mercado de EGPWS/GPWS es más competitivo que lo que era en el momento de la fusión entre AlliedSignal y Honeywell. Las partes aducen que Thales ha desarrollado e introducido un TAWS, que otras empresas, como FB Goodrich y UPS Technologies, están preparando sus propios sistemas y que Universal Avionics ya ha ganado una licitación (asociándose con Rockwell) organizada por la compañía aérea Airborne para su flota de B767.
254. Es cierto que Thales ha desarrollado un producto competidor (llamado "GCAS") para EGPWS, pero hasta la fecha no lo ha adoptado ninguna compañía aérea. Aunque se anunció hace más de un año, todavía no se ha conseguido ninguna venta. Según Thales, el no contar ya con un TAWS de renombre en el mercado ha resultado ser una barrera de entrada determinante.
255. FB Goodrich también ha anunciado su entrada en el mercado, pero con un TAWS que solamente puede instalarse en un pequeño número de aviones corporativos.
256. Universal avionics desarrolló y homologó un TAWS y, efectivamente, consiguió un contrato en enero de 2001 para la flota de B767 de Airborne. Las partes han señalado que Universal pudo ganar la licitación gracias a que se asoció con Rockwell Collins. Sin embargo, esta empresa ha negado que haya acuerdo alguno entre ellas.
257. Sin embargo, el liderazgo de Honeywell en el segmento de los TAWS no se limita a los productos autónomos. Honeywell también tiene una cuota de mercado

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

considerable en los productos que interaccionan con TAWS (GPS, FMC, controles de vuelo y visualizadores) y se beneficia del hecho de que también vende varios productos necesarios para interactuar con EGPWS (como los ACAS). A raíz de su fusión con AlliedSignal, Honeywell se comprometió a mantener abiertas las normas y vender a terceros en condiciones no discriminatorias sus módulos de EGPWS y los TAWS que desarrolle en el futuro.

258. Por consiguiente, Honeywell está en condiciones de ofrecer a sus clientes paquetes comerciales más completos que cualquier otro proveedor. Por el contrario, una empresa como Universal Avionics, que solamente tiene otro producto en el segmento de los grandes reactores comerciales (FMS instalados a posteriori), tendrá dificultades para entrar en el mercado y menos posibilidades de ofrecer los incentivos (financieros y de otro tipo) semejantes basados en la oferta de paquetes completos. Los IRS/AHRS (sistema de referencia inercial/sistema de referencia de actitud de rumbo) son sensores de movimiento y navegación del avión utilizados por otros sistemas de navegación. Honeywell tiene una cuota del mercado del 80% - 90% (gracias a su exclusividad con Boeing). Litton tiene el 10 % - 20% restante. En los aviones regionales y corporativos, la cuota de mercado de Honeywell es del 80% - 90% aproximadamente y el resto corresponde a Litton. En los AHRS, que puede ser una alternativa menos costosa a los IRS en el mercado regional, Thales y Collins gozan de una posición sólida. El volumen total del mercado de IRS/AHRS (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales.
259. Las partes afirman que la fuerte posición de Honeywell en los IRS no es importante ya que en los últimos 10 años la mayoría de las compañías aéreas han optado por ADIRS híbridos en detrimento de los IRS/AHRS autónomos.
260. En cualquier caso, Honeywell tiene una posición de liderazgo en ambas categorías de productos. Las partes también han señalado que en los últimos cinco años en el mercado de los reactores regionales y corporativos las ventas de IRS de Litton crecieron a expensas de las de Honeywell (Litton [+ del 200%]* frente al [50% - 60%]* de Honeywell). Litton lo ha desmentido enérgicamente y ha indicado que vendió [100 – 150]* unidades de IRS (para [30 - 40 aviones]*) en 1995 y que sus ventas se mantuvieron estables antes de disminuir [100 – 120]* en 2000. La presencia del Litton en este mercado es, pues, limitada.

(c) ESP

261. El FMS (sistema de gestión de vuelo) ayuda a la tripulación de vuelo a calcular el mejor perfil de vuelo y pilotar el avión de manera automática. Se trata de un mercado en crecimiento (alrededor del 8,5% anual) y en el segmento de los grandes reactores comerciales, Smiths Industries tiene una presencia significativa. Con todo, Honeywell sigue siendo el principal proveedor. Thales se está introduciendo en el mercado (ESP con posibilidad de elección en Airbus tan pronto como se certifique el producto). El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales. El cuadro 19 muestra cómo está repartido el mercado.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 19

FMS	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[60% - 70%]*	[30% - 40%]*
Smiths	[30% - 40%]*	-
Universal Avionics	-	[40% - 50%]*
Rockwell Collins	-	[10% - 20%]*
Thales	Está entrando	-
Trimble Avionics	-	[0% - 10%]*

262. En el segmento de los aviones regionales y corporativos, algunos operadores pequeños, como Trimble Navigation, Chelton Avionics y Universal (con un producto instalado a posteriori en reactores corporativos) han conseguido hacerse con posiciones significativas.
263. Los controles de vuelo son sistemas de piloto automático. En este sector Honeywell compite con Rockwell Collins y Thales. Honeywell perderá cuota de mercado en el futuro porque la próxima generación de controles de vuelo está basada en la tecnología de pilotaje "fly-by-wire" (sistemas de control eléctrico), en la que Collins y Thales gozan de una sólida posición. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] * EUR anuales. El cuadro 20 muestra cómo está repartido el mercado.

CUADRO 20

Controles de vuelo	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[30% - 40%]*	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[40% - 50%]*
Thales	[40% - 50%]*	[0% - 10%]*
Otros	-	[20% - 30%]*

264. Los calculadores anemométricos calculan la velocidad aerodinámica, la altitud y la velocidad vertical "verdaderas". En este mercado Honeywell es el líder indiscutible. Sin embargo, los calculadores anemométricos cada vez se venden menos por separado (y más integrados en la unidad combinada de referencia inercial de datos anemobarométricos). Smith también está presente en este mercado de ventas de equipos instalados a posteriori. El cuadro 21 muestra cómo está repartido el mercado.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 21

Calculadores anemométricos	Grandes aviones comerciales	Segmento regional y corporativo
Honeywell	[90% - 100%]*	[20% - 30%]*
Rockwell Collins	-	[20% - 30%]*
Thales	-	-
Otros	[0% - 10%]*	[50% - 60%]*

265. Los visualizadores son sistemas de instrumentos electrónicos que presentan datos procedentes de subsistemas aviónicos. Thales es el líder del mercado de los visualizadores (es la único proveedor de Airbus), mientras que Honeywell lo es en el mercado regional, que es más pequeño. El volumen total de este mercado (únicamente el segmento del preequipamiento) es de [...] EUR anuales. El cuadro 22 muestra cómo está repartido el mercado.

CUADRO 22

Visualizadores	Grandes aviones comerciales	Regional
Honeywell	[30% - 40%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*
Thales	[40% - 50%]*	[0% - 10%]*
Otros	-	[0% - 10%]*

266. El ADIRS/ADIRU (sistema o unidad de referencia inercial de datos anemobarométricos) es dispositivo que combina las funciones del calculador anemométrico y del sistema de referencia inercial. Honeywell es el principal proveedor, con el [80% - 90%]* aproximadamente del mercado; el resto corresponde a Litton.

267. Los sistemas de información de vuelo solamente son pertinentes para el mercado regional/corporativo. Honeywell es el principal proveedor, con un [80% - 90%]*. El resto corresponde a Universal weather.

(3) NO AVIÓNICA

268. Los productos de no aviónica representan entre el 3% y el 5% del coste de adquisición de un avión⁹⁷. Honeywell tiene una presencia muy importante en muchos productos de no aviónica.

⁹⁷ Este porcentaje no refleja el valor neto actualizado de los costes futuros y, por lo tanto, no refleja el coste neto para las compañías aéreas. Se calcula que la no aviónica representa el 20% - 25% del coste de explotación total de un avión.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

269. Las APU (unidades de potencia auxiliares) son pequeños motores de turbina de gas situados en la cola del avión que sirven para generar corriente eléctrica y de aire para la cabina de los aviones y para suministrar aire a los arrancadores neumáticos cuando el avión está en tierra (no se utilizan a efectos de propulsión). Honeywell es el principal proveedor con un [70% - 80%]* del mercado. UTC (Hamilton Sundstrand y P&W Canada) ocupa el resto del mercado. En la gama actual de productos de UTC no hay una APU para el segmento de los aviones con capacidad para transportar entre 200 y 400 pasajeros. Las partes han señalado que RR Deutschland, Microturbo (SNECMA) y TRW Lucas también fabrican y venden APU. Sin embargo, Microturbo lo niega y afirma que sus actividades fundamentales son la reparación y la revisión de turbinas de gas. RR Deutschland y TRW Lucas no han desarrollado APU para GRC y su experiencia con otros tipos de aviones es mínima. En el mercado de las APU para GRC, las barreras de entrada para las susodichas empresas son tan grandes como las que tendría una empresa que partiese de cero.
270. Los ECS (sistemas de control ambiental) abarcan muchos tipos de productos que desempeñan diferentes funciones en los aviones: i) sistemas de aire acondicionado para proporcionar a los pasajeros aire acondicionado caliente y frío; ii) sistemas para controlar la distribución del aire procedente del motor y para enviarlo a los sistemas de aire acondicionado, antihielo y arranque de los motores; iii) sistemas de control de la presión de la cabina para mantener la cabina a una presión adecuada cuando varía la altitud de vuelo y iv) sistemas antihielo para utilizar el aire caliente del motor y enviarlo a las alas y a los puntos de entrada del motor para evitar la formación de hielo. Honeywell tiene alrededor del [30% - 40%]* del mercado, Liebherr el [20% - 30%]*, UTC el [30% - 40%]* y Parker el [0% - 10%]*. El resto se reparte entre los demás operadores, como Smith.
271. UTC es el líder del mercado de los generadores de electricidad, con alrededor del [40% - 50%]*. Honeywell representa el [10% - 15%]* del mercado y Smith y TRW/Lucas alrededor del [20% - 30%]* cada una. En los mercados de las APU, los ECS y la electricidad, la integración de los sistemas será un factor cada vez más determinante.
272. En el mercado de las ruedas y los frenos, Honeywell tiene una cuota de mercado de alrededor del [30% - 40%]*, FB Goodrich aproximadamente el [30% - 40%]*, ABS el [10% - 20%]* y SNECMA el [0% - 10%]*. Honeywell ha concentrado desde hace poco sus actividades en el mercado GRC y ya no está presente en el mercado de los reactores regionales y corporativos. [descripción del acuerdo estratégico de alianza de Honeywell con un tercero sobre el suministro de sistemas integrados de tren de aterrizaje, considerada por Honeywell información confidencial]*.
273. En el sector de la iluminación de los aviones, Honeywell es el principal proveedor, con un [40% - 50%]*. Sus competidores son Hella [(10% - 20%)*], Diehl [(0% - 10%)*] y Teleflex [(0% - 10%)*]. El resto se reparte entre varios operadores especializados en nichos de mercado (Bruce, Luminator) y FB Goodrich.
274. En el mercado del peso y centrado, utilizado solamente en GRC, Honeywell acapara el 100% del mercado.
275. Honeywell no está presente en el mercado de los productos de entretenimiento a bordo (IFE), en el que el líder es Collins [(50% - 60%)*], seguida de Thales [(20% - 30%)*] y de Matsushita [(30% - 40%)*]. [Comentarios sobre la estrategia de

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Honeywell en materia de suministro de IFE, considerada por Honeywell información confidencial]*.

2.B.2. LA GAMA ÚNICA DE PRODUCTOS DE HONEYWELL

276. A diferencia de sus competidores, Honeywell puede ofrecer una gama completa de equipos de aviónica. Así lo han confirmado los comentarios de terceros, que creen que no hay ningún sistema de aviónica o no aviónica importante (aparte de los motores para grandes reactores comerciales) necesario para el funcionamiento de los aviones que Honeywell no pueda suministrar.
277. En su respuesta al pliego de cargos, las partes afirman que ninguna empresa puede suministrar todos los sistemas que lleva un avión y los demás proveedores de aviónica fabrican algunos productos de gran valor (como IFE) que Honeywell no produce. Sin embargo, el hecho de que Collins y Thales sean los principales proveedores de IFE no debilita el liderazgo de Honeywell. En primer lugar, los IFE no son un sistema esencial para el funcionamiento de un avión, como otros productos de aviónica y de no aviónica como las APU, el tren de aterrizaje, los ECS, etc. En segundo lugar, en el caso de los IFE, las preferencias de las compañías aéreas juegan un papel importante, mientras que no ocurre lo mismo con esos otros sistemas, pues las compañías aéreas se muestran relativamente indiferentes a la elección de sistema. En tercer lugar, [estrategia de Honeywell en el mercado de los IFE, considerada por Honeywell información confidencial]*.
278. Las partes también han alegado que los mayores clientes de aviónica y no aviónica de Honeywell suelen ser fabricantes de fuselajes, no compañías aéreas. Esto es cierto puesto que [la mayoría]* de las ventas de Honeywell consisten en ESP y, por tanto, son ventas a fabricantes de fuselajes. Sin embargo, en el sector de la aviónica, Honeywell es el único proveedor que tiene una oferta equilibrada de ESC y ESP. Su notable acceso a los fabricantes de fuselajes no sólo es importante para los productos ESP (que, una vez seleccionados, generalmente son los únicos utilizados para la plataforma de avión de que se trate y, a veces, para sus derivados), sino también constituye una ventaja importante para los ESC. Como los ESC tienen que ser certificados por el fabricante de fuselajes y como el primer producto certificado generalmente acapara entre el 50% y el 70% del mercado, Honeywell está en una situación única para asegurarse ventas tanto para sus ESP como para sus ESC.
279. Según las partes, la completa gama de productos de Honeywell sí tiene parangón puesto que sus competidores se asocian para colmar las lagunas que presentan sus respectivas gamas de productos. Sin embargo, la investigación de mercado ha demostrado que esta práctica de asociarse es una solución insatisfactoria que no permite a los competidores igualar la gama de productos de Honeywell. Además, las partes no han podido definir y aplicar correctamente este concepto de "asociación", ya que la mayoría de los ejemplos que han presentado son simples relaciones entre vendedor y comprador que a todas luces resultan insuficientes para servir de alternativa a la gama y la capacidad de integración únicas de Honeywell.
280. Está claro que Honeywell es el único fabricante de equipos que cuenta con subsistemas de aviónica en todos los segmentos, sin lagunas significativas. Rockwell Collins, su principal rival, tiene algunas carencias, en especial en materia de sistema de referencia inercial (que tiene que comprar a Litton), EGPWS y sensores

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

anemobarométricos. Thales, el tercer operador, está muy especializado en Airbus y su posición es débil en el sector de las radiocomunicaciones y la vigilancia.

281. En el mercado de los grandes aviones comerciales, el hecho de contar con una gama completa supone una ventaja para Honeywell a la hora de ofrecer soluciones avanzadas a sus clientes. Por ejemplo, Honeywell pudo presentar una oferta para el AIMS del B777 integrando sus diferentes productos y servicios en materia de FMS, visualizadores y mantenimiento, mientras que Rockwell Collins no estaba en condiciones de igualar su propuesta porque no tenía presencia alguna en el mercado de los productos de gestión de vuelo para grandes reactores comerciales.
282. El hecho de abarcar todas las ramas de la aviónica constituye una importante ventaja a la hora de acometer proyectos de integración en el segmento de los reactores regionales y corporativos. Como el diseño de las aeronaves cada vez es más complejo, todos los clientes (pero especialmente los fabricantes de aviones regionales y corporativos) tienen que recurrir a subcontratistas de sistemas. En este contexto, el proveedor que ofrece la gama de productos más amplia goza de una ventaja competitiva.

2.B.3. POSICIÓN DE HONEYWELL EN LOS SERVICIOS

(1) MANTENIMIENTO, REPARACIÓN Y REVISIÓN DE PRODUCTOS DE AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA

283. Los mercados posventa de la aviación suman un volumen de negocios anual de [...] y crecen a un ritmo del 5% al 10 % anual. En estos mercados posventa cabe distinguir varios segmentos: transformaciones/modificaciones, mantenimiento en escala (LRU: unidad sustituible en línea), mantenimiento pesado, mantenimiento de motores y mantenimiento de equipos. El mantenimiento en escala representa el 20% de los gastos totales de MRR, los motores el 26%, la estructura del avión el 17%, la modificación de sistemas el 15% y el mantenimiento de componentes y equipos el 23%.
284. Por regla general, los proveedores de productos de aviónica y de no aviónica solamente prestan servicios de mantenimiento para sus propios productos. En el mercado posventa en su conjunto, los principales operadores son compañías aéreas (65%), los FEO (30%) y operadores independientes⁹⁸ (5%).
285. Como la tecnología evoluciona a gran velocidad, en el mercado posventa los productos de aviónica no suelen repararse, sino que se sustituyen o actualizan. Las actualizaciones son una fuente constante de ingresos y normalmente los contratos de actualización se adjudican al proveedor que tiene una mayor base instalada.
286. Honeywell describe la importancia del mercado posventa del siguiente modo: [cita de un documento interno de Honeywell, considerada por Honeywell información confidencial]⁹⁹*. Para Honeywell, las ventas de sus productos representan entre el

⁹⁸ Los principales operadores independientes son Timco, Haeco, Bedek Aviation, FLS Aerospace y, en cierta medida, también empresas como Sogerma y BF Goodrich Services.

⁹⁹ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

30% y el 40% de sus ingresos totales, con unos márgenes de alrededor del [...]*. El mercado posventa representa un 40% - 50% de los ingresos totales, con márgenes de alrededor del [...]***¹⁰⁰.

287. Honeywell es un operador importante en el mercado posventa, donde tiene programas MCPH ("mantenimiento-coste-por-hora") de un valor de [...]* USD que cubren el 30% - 40% de la aviónica, el [70% - 80%]* de los turboventiladores, el [40% - 50%]* de las APU y el [20% - 30%]* de las ruedas y los frenos. El mercado posventa de Honeywell asciende a [...]* USD, de los que el [50% - 60%]* son ventas de recambios a terceros.

(2) SERVICIOS GLOBALES

288. Honeywell es el único proveedor de FEO que puede ofrecer soluciones globales integradas (aviónica, no aviónica y, en algunos casos, motores también), aparte de varias empresas de mantenimiento independientes que tienen que recurrir a subcontratistas para la mayoría de los subsistemas.

2.B.4. CAPACIDAD DE INTEGRACIÓN DE PRODUCTOS DE HONEYWELL

289. Cuando hablamos de integración, nos referimos al diseño de productos que están interrelacionados dentro de un sistema integrado. Honeywell puede integrar productos en la totalidad del avión. En primer lugar, Honeywell tiene tanta o más experiencia en este campo que los fabricantes de fuselajes. En segundo lugar, tiene una gama completa de productos. En tercer lugar, los fabricantes de fuselajes cada vez se basan más en la capacidad de integración de los proveedores.
290. En su respuesta al pliego de cargos, las partes afirman que los fabricantes de fuselajes no siempre prefieren los sistemas integrados y en varias ocasiones han rechazado la integración para poder elegir cada uno de los sistemas por separado. Sin embargo, la investigación de mercado ha demostrado que para los fabricantes de fuselajes, la integración resulta esencial, ya que presenta ventajas considerables, como un menor peso, una mayor fiabilidad, menores costes de mantenimiento y un número reducido de proveedores. Dada la competencia entre fabricantes de fuselajes, es evidente que no se pueden obviar estos factores. En cualquier caso, aunque en algunas ocasiones los fabricantes de fuselajes hayan puesto freno a una mayor integración, lo cierto es que a Honeywell le interesa integrar sus sistemas para hacerlos más atractivos y, además, tras la fusión, el valor de los equipos que la entidad fusionada podrá ofrecer e integrar excederá del 50% del valor generado por los aviones a lo largo de toda su vida útil.
291. Las partes también han alegado que el motor principal raramente está interconectado con sistemas de aviónica y no aviónica y que la capacidad de integración de Honeywell no es un factor pertinente ya que no se verá afectada por la transacción. La Comisión está de acuerdo en que todavía no se ha llegado a la integración explícita del motor y los sistemas, aunque es probable que tenga lugar en un futuro próximo (véase el proyecto "More Electric Aircraft Engine") e indirectamente este

¹⁰⁰ [Según el documento interno confidencial de Honeywell]*.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

proyecto podría dar lugar a tecnologías aplicables en futuras plataformas de aviones. Lo cierto es que, tras la fusión, Honeywell tendrá acceso directo, como proveedor de aviónica, no aviónica, controles y servicios auxiliares para motores, al desarrollo de los motores de GE, con lo que complementará su posición de principal integrador de aviónica y no aviónica.

292. Básicamente, con la integración de los sistemas se persigue reducir los costes sustancialmente y proporcionar a las compañías aéreas un producto que marque la diferencia por el que estén dispuestas a pagar el precio fijado. Hay tres niveles de integración: el primer nivel es la integración básica de los sistemas, es decir, el proveedor integra varios componentes (por ejemplo, el [proyecto de integración, considerado por Honeywell información confidencial]* integrado o IHAS¹⁰¹). En un segundo nivel, se integran los sistemas (como aviónica y controles de servicios básicos). Dos ejemplos de ello son [proyecto de integración, considerado por Honeywell información confidencial]*¹⁰², Primus Epic de Honeywell y Proline 4 de Rockwell¹⁰³. En un tercer nivel, los sistemas se integran completamente y solamente interactúan entre sí. Es en este nivel en el que el proveedor se convierte en un socio que aporta soluciones. Todavía no se ha llegado a este nivel de integración en los GRC, aunque Honeywell ya ha ofrecido esta solución a Raytheon y a Bombardier (desarrollo EPIC global).

2.B.5. POSICIÓN DE HONEYWELL EN LOS PAQUETES DE PRODUCTOS

293. Honeywell no sólo puede seguir una estrategia de integración, sino que también está en condiciones de aplicar una estrategia de comercialización de sus productos en distintas formas, incluidos el bundling. El bundling es una práctica comercial muy simple por la que se combinan varios productos en un paquete que se venden a determinado precio.
294. Esta práctica tiene lugar en tres niveles. El primer nivel es el de la plataforma de los aviones, cuando se seleccionan los ESP. Como estos equipos permanecerán en los aviones durante toda su vida operativa, esta competencia es muy importante,

¹⁰¹ El sistema de vigilancia IHAS (Integrated Hazard Awareness or Avoidance System) combina varios componentes. Con el IHAS es posible vincular otros productos, como TCAS y radares meteorológicos, en los que hay competencia, a EGPWS, en los que Honeywell es el líder indiscutible. Además, cualquier competidor que ofrezca IHAS dependerá de Honeywell, ya que esta última tiene tres productos que forman parte del IHAS. Rockwell Collins es la única empresa que fabrica ellas mismas dos de estos tres productos; Thales no tiene ninguno de los tres. Honeywell también es el integrador de sistemas líder capaz de perfeccionar IHAS [posible aplicación futura, considerada por Honeywell información confidencial]*.

¹⁰² [Descripción del concepto, considerada confidencial por Honeywell]*

¹⁰³ Honeywell tiene una importante presencia [(40% - 50%)]* en el mercado de los juegos de equipos de aviónica integrados. Primus Epic, que incluye todas las funciones importantes de un juego de equipos de aviónica y sustituye a varios sistemas independientes, es la pieza central de esta experiencia de integración de los controles y lo llevan el Raytheon Hawker Horizon, el Embraer ERJ-170 y el Fairchild Dornier 728JET. El 2/11/2000 se presentó a Raytheon una oferta para desarrollar un Full Epic global (el primero del mercado) para el PD 375/ PD 383. Para esta plataforma, Honeywell ganó la licitación tanto para los motores como para el desarrollo del Full Epic global. Collins es el otro proveedor [(40% - 50%)]* de este mercado, con el juego de equipos de aviónica Proline 4 Series, destinado principalmente a Bombardier.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

especialmente para los aviones regionales, donde los todos los equipos son ESP y de origen único. El segundo nivel es el de las compañías aéreas o las empresas de arrendamiento que seleccionan los ESC. El tercer nivel es el de las modificaciones, actualizaciones e instalaciones a posteriori derivadas, por ejemplo, de la necesidad de equipar el avión con un dispositivo nuevo por exigencias normativas.

295. La agrupación de productos de aviónica y no aviónica en paquetes destinados a las compañías aéreas tiene lugar en el segundo nivel. Esta práctica no se limita a la compra de los productos, sino que es extensiva a los recambios y los costes de mantenimiento de los aviones a lo largo de su vida útil. Además, para los aviones Airbus, las negociaciones entre el proveedor de productos de aviónica y las compañías aéreas no sólo cubren los ESC, sino también los ESP con posibilidad de elección, ya que las compañías aéreas reciben incentivos adicionales (descuentos sobre el paquete completo, garantía ampliada, descuentos sobre futuros pedidos de recambios, notas de crédito, productos gratuitos) cuando compran un paquete (compran en el caso de los ESC y eligen en el caso de los ESP con posibilidad de elección). Los descuentos o concesiones adicionales consisten en notas de crédito, equipos de prueba gratuitos, formación gratuita, recambios gratuitos, garantías más amplias y descuentos sobre recambios. Un planteamiento típico consiste en ofrecer menores incentivos para los productos individuales y crear una pirámide del tipo "a mayor volumen de compras, mayores incentivos". Otro planteamiento es proponer que en el precio de los productos comprados en un momento dado influyan compras ulteriores (descuentos de fidelidad).
296. En su respuesta al pliego de cargos las partes afirman que no ha habido en el sector prácticas de bundling y que, si se han producido, sólo puede haber sido a instancia de los clientes. La investigación del mercado de la Comisión ha demostrado, sin embargo, que el sector es propenso al bundling, tanto desde el lado de la demanda como de la oferta. Hay numerosos ejemplos confirmados en la audiencia oral de que estas prácticas son habituales. Las partes no negaron tales casos, sino que los consideraron "ofertas multi-producto" y señalaron que tales prácticas representan alrededor del [20% - 30%]* del volumen de negocios de Honeywell.
297. Las partes también adujeron que las ofertas que incluyen productos de aviónica y de no aviónica continúan siendo raras y que los productos se seleccionan en función de sus características técnicas. La investigación de mercado ha demostrado, sin embargo, que, aunque la reciente fusión entre Allied Signal/Honeywell ha tardado en surtir efectos en el mercado, en los últimos seis meses ha aumentado el número de ofertas en que Honeywell ha agrupado en un mismo paquete productos de aviónica y de no aviónica.

2.C. COMPETIDORES

298. Rockwell Collins, Thales y Hamilton Sunstrand (UTC) son los tres principales competidores de Honeywell. Estos operadores acaparan más del 85% de los mercados de la aviónica y no aviónica y esta estructura de mercado caracterizada por una gran concentración no ha cambiado desde hace mucho tiempo.

ROCKWELL COLLINS

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(a) Introducción

299. Los tres principales proveedores de aviónica suman alrededor del 95% del mercado¹⁰⁴. Rockwell Collins es, junto con Honeywell y Thales, uno de estos tres operadores.
300. Collins forma parte de Rockwell International Corporation. Aparte de en la aviónica, la sociedad matriz de Collins también está presente en el sector de los equipos industriales de automatización. Además de productos para grandes reactores comerciales y reactores regionales y corporativos, Collins diseña y fabrica numerosos productos electrónicos, incluso de aviónica, para aplicaciones militares.
301. Rockwell International Corporation ha anunciado públicamente su intención de ceder, por razones estratégicas y financieras, su participación en Collins a sus accionistas, como ya ha hecho anteriormente con otros muchos negocios. Al término de esta operación, Collins será una sociedad anónima independiente que cotizará en bolsa.

(b) Limitada capacidad financiera

302. Los planes de Rockwell de desprenderse de su división de aviónica tendrán un impacto significativo sobre la situación financiera de Collins y [descripción de la estrategia, considerada confidencial por Collins]*.
303. La sociedad matriz de Collins, que tiene una capitalización bursátil de alrededor de 8 000 millones de USD (en abril de 2001), ya es considerablemente menor que GE y Honeywell; pero una vez segregada de su matriz (seguramente a mediados de 2001), la empresa independiente Collins será de diminutas proporciones al lado de su principal competidor directo.
304. Por lo tanto, mientras que hasta ahora Collins podía beneficiarse de la mayor capacidad financiera de su matriz, su salida del grupo Rockwell la privará del respaldo económico de que goza como filial de Rockwell, a diferencia de lo que ocurrirá con Honeywell, que podrá beneficiarse de la capacidad financiera de GE Capital. [Descripción de las repercusiones para Collins, considerada por Collins información confidencial]*.

(c) Gama de productos limitada

305. Aunque Collins es el principal competidor de Honeywell en los segmentos regional y corporativo, no está en condiciones de igualar la oferta de productos de Honeywell

¹⁰⁴ Litton, Smith, Teledyne, L3COM operadores especializados en un nicho de mercado con productos técnicamente avanzados que con frecuencia obtienen el grueso de sus ingresos en otros mercados (como la construcción naval en el caso de Litton). Estos operadores generalmente venden sus productos a los tres operadores principales, que tienen estrechas relaciones comerciales con los fabricantes de fuselajes y las compañías aéreas y cuentan con redes mundiales de asistencia que les permiten mantener su posición de mercado. En la mayoría de los casos, sus productos, como el IRS de Litton o el FMS de Smith, son integrados en soluciones de Thales o Collins. Hay operadores como COM L3, Teledyne y Universal que han conseguido establecerse en mercados de productos menos tecnológicos, como registradores, impresoras, instrumentos y visualizadores.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

porque no tiene varios productos clave, como los sistemas de referencia inercial (“IRS”), los EGPWS y los sensores anemobarométricos.

306. Además, a diferencia de Honeywell, Collins no es el proveedor exclusivo de ningún producto. Obviamente, además de tener una gama de productos de aviónica limitada, Collins no fabrica equipos de no aviónica ni motores de aviación, a diferencia de Honeywell.

(d) Nula integración vertical

307. Al igual que los fabricantes de motores competidores de GEAE y a diferencia de la situación de Honeywell tras la fusión, Collins no tiene la posibilidad de servirse de una empresa de arrendamiento de aviones como GECAS para aumentar sus ventas de productos de aviónica. Collins no puede influir en la elección de equipos de las compañías aéreas, ni puede invocar ante los fabricantes de fuselajes la posibilidad de que GECAS les haga importantes pedidos para que le concedan exclusivas o seleccionen sus equipos y componentes ESP.

(e) Riesgos inmediatos

308. Las partes han alegado que, pese a la posición de que goza Honeywell, sus competidores siguen creciendo a sus expensas y en los últimos cinco años Collins sobre todo ha obtenido mejores resultados que Honeywell.
309. El análisis de las posiciones y productos de Collins y Honeywell muestra que este argumento no sólo es inexacto, sino que, además, si tiene algún fundamento, es probable que lo pierda si la operación de concentración propuesta sigue adelante.
310. En lo que atañe a las plataformas de grandes aviones comerciales, cabe señalar que Honeywell aporta la mayor parte del contenido de varias de las plataformas nuevas y derivadas introducidas en los últimos cinco años. Las plataformas certificadas en este período son: Boeing: B717-200, B737NG, B757-300, B767-400ER, B767-300F/ER, B777-200ER y B777-300 y Airbus: A300BY-600ST-Beluga, A319-100, A321-200, A330-200 y A318. Mientras que en las plataformas de Boeing en general Honeywell mantiene el liderazgo que ya tenía en otras plataformas anteriores, ha conseguido la exclusiva de los productos de aviónica para el [tipo de gran reactor comercial, información considerada confidencial por Honeywell]* y controla una mayoría significativa del valor del contenido tanto del [tipo de gran reactor comercial, información considerada confidencial por Honeywell]* como del [tipo de gran reactor comercial, información considerada confidencial por Honeywell]*. Por su parte, Collins solamente tiene una posición minoritaria en los aviones de Airbus, en los que, junto con Thales, Honeywell acapara la mayoría del valor del contenido. Además, estos aviones certificados en los últimos cinco años en los que Honeywell es el proveedor de contenido de aviónica exclusivo o mayoritario están entre las plataformas más vendidas.
311. De igual modo, mientras que Honeywell ha ganado los concursos de suministro de aviónica en 8 de las 12 plataformas de aviones regionales introducidas en los últimos cinco años, Collins solamente se ha hecho con el suministro de aviónica para dos de éstas. Concretamente, Collins sólo ha conseguido contratos de un fabricante [nombre del fabricante de fuselajes, considerado por Honeywell información confidencial]*,

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

mientras que las ocho plataformas para las que Honeywell ha conseguido contratos corresponden a tres fabricantes (tres de [nombre del fabricante de fuselajes, considerado por Honeywell información confidencial]*, cuatro de [nombre del fabricante de fuselajes, considerado por Honeywell información confidencial]* y una de [nombre del fabricante de fuselajes, considerado por Honeywell información confidencial]*).

312. Además, el grueso del negocio de Collins en el segmento de los grandes aviones comerciales consiste en la venta de aviónica ESC, sector en el que se enfrenta cara a cara con Honeywell. Collins dependerá sobremanera de la voluntad de las compañías aéreas de no guiarse por criterios estrictamente económicos (absteniéndose de comprar ofertas de paquetes de productos de la entidad fusionada) y seguir optando por los equipos de Collins.

(f) Conclusión.

313. A la vista de estos factores, no cabe duda de que Collins es uno de los competidores de Honeywell que se verán afectados por la fusión propuesta. [declaración de Collins en la audiencia oral, considerada por Collins información confidencial]*.

THALES

(g) Introducción

314. Thales (antes conocida con el nombre de Thomson-CFS) es una empresa francesa de electrónica profesional e ingeniería para mercados civiles y militares. Thales Avionics (la antigua Sextant Avionique) es la filial de Thales en el sector de la aviónica civil y militar. En 1999, [la mayoría]* de las ventas correspondieron a la aviónica civil y el resto a actividades militares (esencialmente aviones militares, misiles y helicópteros).

(h) Gama de productos limitada

315. La mayoría de las actividades de Thales tienen por objeto ESP (con posibilidad de elección). Todavía hace poco tiempo que Thales entró en el mercado ESC, donde su cuota de mercado es bastante menor que la de sus competidores. Thales tiene una gama de productos limitada y no tiene productos claves como ADIRS, radares meteorológicos y EGPWS. Como Collins y a diferencia de la entidad fusionada, Thales no puede combinar en paquetes productos de aviónica con otros equipos de aviación, como motores, APU, ECS, suministro eléctrico, etc.
316. Thales Avionics es el tercer operador de los mercados de productos de aviónica. En conjunto, Thales tiene una modesta gama de productos y no dispone de varios productos del sector de las radiocomunicaciones y la vigilancia fundamentales para comprometer el liderazgo global de Honeywell en los mercados de productos de aviónica.
317. Además, Thales tiene una dependencia excesiva de ciertos productos (FMS, radares meteorológicos, IRS, TCAS, TAWS, comunicación/navegación) que tiene que comprar a competidores (incluida Honeywell) para poder suministrar sistemas

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

integrados y competir con la gama mucho más amplia de productos de sus competidores. Por ejemplo, Thales necesita equipos de aviónica de Honeywell para poder proporcionar un juego completo de equipos de aviónica para el DASH de Bombardier, avión para el que ha sido designado integrador de la aviónica.

(i) Nula integración vertical

318. Al igual que Collins y a diferencia de Honeywell si esta última se integra en GE, Thales no puede potenciar la venta de sus productos de aviónica con las actividades y servicios de una empresa de arrendamiento como GECAS. Además de tener una capacidad financiera limitada¹⁰⁵, Thales no estará en condiciones de igualar las amplias ofertas de productos de la entidad fusionada ni comercializar sus productos de aviónica de la misma manera que Honeywell si pasa a formar parte de GE.

(j) Conclusión

319. Ciertamente Thales ha tenido mucho éxito con algunos de sus productos en determinadas plataformas y, especialmente, en las familias de aviones de Airbus; pero sigue dependiendo mucho de un número limitado de posiciones relativamente fuertes en algunas plataformas. Esta circunstancia, unida a su imposibilidad de igualar en modo o forma alguna la capacidad financiera de GE Capital, la influencia de GECAS y las ofertas de paquetes de productos de Honeywell limitan considerablemente la capacidad de Thales de competir en igualdad de condiciones.

HAMILTON SUNDSTRAND

(k) Introducción

320. El mercado de los productos de no aviónica está más fragmentado; Hamilton Sundstrand es el principal competidor de Honeywell, con diversos productos. Hamilton Sundstrand es, como P&W, una de las divisiones de UTC Corporation. Hamilton Sundstrand fue adquirida recientemente por UTC (junio de 1999) y, con su alrededor de 2 500 millones de USD, representa menos del 15% de las ventas consolidadas anuales de UTC.

(l) Gama de productos limitada

321. Si bien es verdad que Hamilton Sundstrand es el único competidor que tiene una gama de productos de no aviónica comparable a la de Honeywell¹⁰⁶, su posición de mercado se ve debilitada por su nula presencia en los mercados de productos de aviónica.

¹⁰⁵ A modo de comparación, la capitalización bursátil de Thales y todas sus filiales, incluida Thales Avionics, es de alrededor de 8 000 millones de USD, es decir, es inferior a la de GE y Honeywell.

¹⁰⁶ Como ya se ha indicado, los principales productos aeroespaciales de Hamilton Sundstrand son: APU, ECS, suministro eléctrico, componentes de motores, energía hidráulica y, en menor medida, controles de vuelo.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

322. Además, aunque Hamilton Sundstrand puede ofrecer diversos productos de no aviónica, salvo en el caso de los generadores de electricidad, no goza de una posición de liderazgo en los mercados en que está presente. Siempre está por detrás de Honeywell u otras empresas. Además, hay segmentos de mercado en los que Hamilton Sundstrand no puede ofrecer ningún producto. Por ejemplo, Hamilton Sundstrand no fabrica APU para aviones de 200 a 400 plazas.

(m) Limitada capacidad financiera

323. Como su empresa hermana P&W, Hamilton Sundstrand no disfruta de la capacidad financiera que GE y, en especial GE Capital, pondrán a disposición de Honeywell tras la operación propuesta.
324. Ya se ha explicado cuán determinantes pueden ser los vastos recursos financieros de GE a la hora de inclinar la balanza en favor de una empresa. Está claro que estas prácticas se reproducirán en favor de Honeywell una vez que pase a formar parte de GE. Honeywell podrá contar con la ayuda financiera de GE para mantener su liderazgo y podrá, pues, reforzar su posición de liderazgo no sólo frente a Hamilton Sundstrand en el mercado de los productos de no aviónica, sino también frente a Collins y Thales en el sector de la aviónica.

(n) Nula integración vertical

325. Como los competidores de Honeywell en el sector de la aviónica y los competidores de GEAE en los motores de aviación, Hamilton Sundstrand no dispone de un instrumento semejante a GECAS para favorecer la venta de sus productos de no aviónica. Tras la operación propuesta, Honeywell será el único proveedor de no aviónica integrado que disponga de una empresa de arrendamiento.
326. Como consecuencia de ello, la nula capacidad de Hamilton Sundstrand de influir en las compañías aéreas a la hora de comercializar equipos originales con incentivos financieros o con acuerdos de prestación de servicios como los ofrecidos por GECAS le impedirá competir con Honeywell en igualdad de condiciones.
327. Además, la política de GECAS de elegir aviones con productos de GE, aunada a su capacidad para hacer pedidos de lanzamiento o de promoción de las ventas y los incentivos que tiene para hacer tales pedidos destinados a inducir a los fabricantes de fuselajes a elegir equipos de GE o conceder exclusivas a GE constituye otra característica de GE de la que Hamilton Sundstrand, a diferencia de Honeywell, no podrá beneficiarse y que tampoco podrá igualar.

(o) Conclusión

328. De todos estos factores se colige que muy probablemente las actividades de fabricación de productos de no aviónica de Hamilton Sundstrand sean de las que se vean afectadas más rápida e intensamente por los efectos de exclusión de la competencia que tendrá la fusión propuesta.

OTROS COMPETIDORES

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

329. En su respuesta al pliego de cargos, las partes han alegado que todos los posibles proveedores, independientemente de su actual posición de mercado, tiene incentivos para innovar y ejercer así presiones competitivas sobre Honeywell. Salvo los tres grandes operadores del mercado, los demás competidores del sector de la aviónica son operadores especializados en nichos de mercado muy innovadores pero con un acceso limitado a la clientela (fabricantes de fuselajes y compañías aéreas). Estos competidores de menor tamaño han indicado que la competencia de los paquetes de productos de Honeywell cada vez es mayor y que aún será mayor tras la fusión entre GE y Honeywell.

2.D. CONCLUSIÓN

330. Habida cuenta de todo lo expuesto, cabe concluir que Honeywell es el principal proveedor de toda una gama de productos de aviónica y no aviónica y que ningún competidor puede, por sí solo, igualar su amplia gama de productos.

3. CONTROLES DE MOTOR (ARRANCADORES DE MOTOR)

3.A. MERCADOS DE REFERENCIA

3.A.1. INTRODUCCIÓN

331. Honeywell tiene importantes cuotas de mercado en varios accesorios y controles de motor esenciales para los motores a reacción. Aunque GE no está presente en estos mercados, la fusión crea una relación vertical. GE tiene una posición dominante en el mercado de los motores a reacción y Honeywell es el proveedor principal del mercado de controles de motor, especialmente arrancadores de motor.

3.A.2. MERCADO DE PRODUCTOS DE REFERENCIA

332. Los controles de motor ponen en relación el motor con los mandos de la cabina de pilotaje; se trata de los siguientes productos: arrancadores de turbinas de aire; FADEC (control electrónico del motor, control de combustible, grupo electrógeno, dispositivo de dosificación del combustible, alternadores); mando del inversor de impulso; válvulas (válvulas de purga, válvulas de control, válvulas antihielo, válvulas electromagnéticas); refrigeradores (intercambiadores térmicos, conductos de entrada y salida de los intercambiadores térmicos, incluidas las válvulas de regulación); sensores (presión, temperatura, fuego y sensores de vibración, sistemas de encendido); filtros y componentes diversos (soportes, poleas, palancas, supervisión de motor, unidades hidromecánicas y electrónicas tradicionales, etc.).

333. De la investigación de mercado se desprende que, como estos productos no son sustituibles por otros ni desde el punto de vista de la demanda ni de la oferta, cada uno configura un mercado distinto. Desde el punto de vista de la demanda, está claro que cada uno de estos productos desempeña un papel distinto en el funcionamiento del motor a reacción y no puede substituirse por otro. Desde el punto de vista de la oferta, es de señalar que los proveedores no producen todos estos productos, de manera que tienen diferentes posiciones de mercado en uno u otro producto. Por ejemplo, Honeywell no vende sensores, filtros y otros productos diversos. Los

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

productos de control del motor se caracterizan por unas fuertes barreras de entrada. Ello es debido a los considerables requisitos tecnológicos que han de satisfacer los proveedores y a los altos costes que acarrea para los fabricantes de motores cambiar de proveedor. Así pues, una subida del precio de un producto resultaría rentable, ya que no induciría fácilmente al proveedor de otro producto a entrar en el mercado en que se registrase la subida de precios.

334. La investigación de mercado de la Comisión ha corroborado el argumento de las partes de que no procede distinguir distintos mercados atendiendo al tipo de motor (motores para grandes reactores comerciales, para aviones regionales y para aviones corporativos). Aunque su grado de complejidad varía según el tipo de motor (por ejemplo, los controles de los motores para grandes reactores comerciales suelen ser más complejos que los de los motores para aviones regionales o corporativos), los controles del motor son similares o de idéntico diseño para todos los tipos de motor. En todo caso puede que sea necesario adaptar su tamaño a un tipo específico de motor. Por lo tanto, los proveedores pueden fabricar y suministrar controles de motor para todos los tipos de motores para reactores.
335. Honeywell es el principal proveedor de un control de motor concreto: los arrancadores de motor.

3.A.3. MERCADO GEOGRÁFICO DE REFERENCIA

336. En línea con anteriores decisiones de la Comisión relativas al equipamiento de aeronaves civiles¹⁰⁷, el mercado geográfico de referencia de los arrancadores de motor tiene dimensiones mundiales.

3.B. CUOTAS DE MERCADO

337. Los principales competidores en el sector de los controles del motor son UTC (Hamilton Sundstrand), Parker, Woodward, Dunlop, Sumitomo, BAe systems y TRW/Lucas. Las cuotas de mercado de Honeywell y las de sus competidores figuran en el cuadro 21. Como por lo general no se conocen las cuotas de mercado exactas, la evaluación se basa en datos de las partes sobre las cuotas mundiales en 2000, datos que han sido confirmados en gran medida por la investigación de mercado. Cabe destacar que, a diferencia de sus competidores, Honeywell está presente en todos los mercados de productos y, además, es el principal proveedor de arrancadores de motor.

¹⁰⁷ Véase asunto IV/M. 697 – Lockheed Martin/Loral Corporation, Decisión de la Comisión de 27 de marzo de 1996 o asunto IV/M.290 - Sextant/BGTVDO, Decisión de la Comisión de 21 de diciembre de 1992.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

CUADRO 23

Accesorios y controles	HON	Parker	Hamilton Sundstrand	Serck	TRW/Lucas	B Ae Systems/Woodward	Dunlop	Otros
Arrancadores de motor	[50% - 60%]*	-	[40% - 50%]* ¹⁰⁸	-	-	-	-	[0% - 10%]*
Controles eléctricos de motor	[10% - 20%]*	-	[20% - 30%]*	-	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*	-	[0% - 10%]*
Controles de combustible	[30% - 40%]*	-	[0% - 10%]*	-	[10% - 20%]*	[0% - 10%]*	-	[20% - 30%]*
Refrigeradores/calentadores	[30% - 40%]*	-	-	[10% - 20%]*	-	-	-	[40% - 50%]*
Mando del inversor de impulso	[10% - 20%]*	[0% - 10%]*	-	-	[10% - 20%]*	-	-	[50% - 60%]*
Válvulas de motor (todos los tipos)	[20% - 30%]*	[10% - 20%]*	[10% - 20%]*	-	-	-	[10% - 20%]*	[40% - 50%]*

338. En el sector de los arrancadores de motor, los dos principales fabricantes, Honeywell y Hamilton Sundstrand, acaparan más del 90% del mercado. Sin embargo, la investigación de mercado ha puesto de manifiesto que no debe considerarse a Hamilton Sundstrand competidor de Honeywell en el mercado de los arrancadores de motor ya que sus arrancadores de motor solamente se instalan en motores de P&W¹⁰⁹ y, por lo tanto, no salen al mercado. El cuadro 21 refleja, pues, el volumen de producción y no las ventas en el mercado. Según Hamilton Sundstrand, un incremento de precios pequeño pero significativo de carácter no transitorio en los arrancadores de motores no la induciría a sacar sus productos al mercado. Si Hamilton Sundstrand decidiese poner sus productos en venta en el mercado, la beneficiaria sería RR, que compite con P&W en el mercado de los motores. Pero los beneficios que obtendría con la venta de arrancadores de motor a RR no compensarían la pérdida de beneficios que podría sufrir P&W en el mercado de los motores, dado el diferencial de precios y el margen de beneficios existente entre los arrancadores de motores y los motores. Si excluimos del mercado las ventas cautivas de arrancadores de motor de Hamilton Sundstrand, Honeywell es el único gran proveedor independiente de arrancadores de motor.

339. Las partes han afirmado que las cuotas de mercado no constituyen un buen indicador de poder de mercado ya que la competencia entre proveedores se verifica en la fase de desarrollo del motor. El tamaño y el poderío de los proveedores, su capacidad de invertir en programas de motores (caracterizados por unas elevadas inversiones iniciales y un período de espera muy largo antes de que los flujos de fondos se vuelvan positivos), una gran capacidad tecnológica y de apoyo en servicio son elementos fundamentales en el negocio de la aviación. Como en este negocio es fundamental un conocimiento profundo de los sistemas de los motores y los fuselajes

¹⁰⁸ Es de señalar que Hamilton Sunstrand considera que su cuota de mercado oscila entre el 30% y el 40% y la de Honeywell entre el 60% y el 70%.

¹⁰⁹ Hamilton Sundstrand es propiedad de United Technology Corporation (UTC), por lo que es una empresa hermana de P&W.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

de los aviones que están en relación con el componente o subsistema en cuestión, es preciso contar con un buen historial en materia de integración de la tecnología ofrecida en aplicaciones aeroespaciales para motores para llegar a vender arrancadores de motor. La cuota de mercado es, pues, un indicador de la experiencia de los proveedores y, siempre que se consagren suficientes recursos a la I+D, es un indicador directo del poder de mercado. Así pues, cabe concluir que unas cuotas de mercado elevadas constituyen una ventaja competitiva significativa a la hora de conseguir contratos, dada la necesidad de demostrar la fiabilidad del producto y presentar un buen historial.

340. Como se verá en los párrafos siguientes, la fusión tendrá efectos de exclusión vertical al dejar de ser Honeywell un proveedor independiente de controles de motor entre cuyos clientes figuran fabricantes de motores a reacción que compiten con GE.

4. EFECTOS SOBRE LA COMPETENCIA

4.A. INTRODUCCIÓN

341. La fusión propuesta tendrá efectos anticompetitivos como consecuencia de los solapamientos horizontales que se producirán y de la integración vertical y de conglomerado de las actividades de la partes fusionadas. GE tiene posiciones dominantes en los mercados de los motores para grandes aviones comerciales y para grandes reactores regionales. La operación reforzará la posición de GE en los mercados de los motores para grandes aviones comerciales y para grandes reactores regionales y creará una posición dominante en los mercados de los motores para reactores corporativos. Por su parte, Honeywell disfruta de importantes posiciones de liderazgo en los mercados de la aviónica y la no aviónica, así como en los arrancadores de motor. Con la operación Honeywell se convertirá en la empresa dominante en los mercados de los equipos de aviónica suministrados por el comprador (aviónica ESC), los equipos de aviónica suministrados por el proveedor (aviónica ESP) y los equipos de aviónica ESP con posibilidad de elección.

4.B. AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA ESP

4.B.1. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE

(1) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL DE HONEYWELL CON GE

342. De llevarse a cabo la operación propuesta, sus principales efectos en los mercados de productos de aviónica y no aviónica ESP serían la combinación de las actividades de Honeywell con el poderío financiero de GE y su integración vertical en los servicios financieros, la compra y arrendamiento de aeronaves y los servicios posventa.
343. Los ESP son productos seleccionados con carácter exclusivo por el fabricante del avión y forman parte del equipamiento estándar que lleva la aeronave a lo largo de toda su vida útil. Por lo tanto, el hecho de que un fabricante de fuselajes elija los productos de determinado proveedor de ESP para una plataforma nueva garantiza a este último una fuente de ingresos a largo plazo. En este sentido, los productos ESP

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

se asemejan a los motores suministrados en exclusiva (por ejemplo, en los Boeing 737 o 777X). De la capacidad de GE para asegurarse la exclusiva de motores en las plataformas nuevas ya se habló en apartados anteriores en los que se explicó que para beneficiarse de tal flujo de ingresos a largo plazo, GE se valía de sus considerables recursos financieros y su integración vertical para inducir a los fabricantes de fuselajes a concederle la exclusiva de motores. Gracias a su poderío financiero y a su integración vertical en la compra de aeronaves, GE ha conseguido hacerse con las principales exclusivas de motores.

344. Con la fusión propuesta, Honeywell se beneficiará inmediatamente de la capacidad de GE Capital de asegurarse la selección exclusiva de sus productos ESP en las nuevas plataformas. Merced a su poderío financiero y a su integración vertical en el lanzamiento de nuevas plataformas (por ejemplo, por medio de financiación o de pedidos de GECAS), la entidad fusionada también podrá conseguir que se seleccionen los productos ESP de Honeywell, impidiendo así que sus competidores coloquen sus productos en esas plataformas. De este modo, los competidores de Honeywell tardarán más en obtener los ingresos que necesitan para financiar futuras inversiones e innovaciones. Los productos de Honeywell se beneficiarán especialmente del hecho de que GECAS sea un importante comprador de aviones. Tras la fusión, GECAS hará extensiva a los productos de Honeywell su política de compra exclusiva de productos de GE en detrimento de otros competidores, como Collins, Thales y Hamilton Sundstrand y, en último término, de los propios clientes. En efecto, dada la relativa indiferencia de las compañías aéreas en cuanto a la selección de componentes, los beneficios que pueda conllevar para los fabricantes de fuselajes una oferta de los competidores de GE no compensarán los beneficios derivados de pedidos adicionales de aviones de GECAS.
345. Además, dados los ingentes ingresos que proporcionan a GE las posiciones de liderazgo del conglomerado en varios mercados, tras la fusión Honeywell estará en condiciones de beneficiarse de los vastos recursos de GE y de su capacidad de recurrir a la interfinanciación de sus distintas actividades empresariales.
346. Por consiguiente, la utilización estratégica por parte de GE del acceso al mercado de GECAS y del poderío financiero de GE Capital para favorecer los productos de Honeywell convertirá a esta empresa en el proveedor dominante de los mercados de los productos de aviónica y no aviónica ESP, en los que ya disfruta de posiciones de liderazgo.
347. Con ello los demás fabricantes de productos de aviónica y no aviónica se verán privados de los ingresos generados por las ventas de equipos originales y de recambios. Estos ingresos son indispensables para financiar los gastos de desarrollo de nuevos productos, para estimular la innovación y para competir con éxito en el mercado. Al ir quedando progresivamente marginados como consecuencia de la integración de Honeywell en GE, los competidores de Honeywell perderán una fuente vital de ingresos y finalmente se verán en la imposibilidad de invertir con vistas al futuro y para desarrollar la próxima generación de sistemas para aeronaves.
348. Como los competidores de Honeywell en los productos de aviónica y no aviónica no tienen ni pueden conseguir ni de lejos el poderío financiero y la integración vertical de GE (véase la evaluación del mercado de los grandes reactores comerciales), lo más probable es que su limitado tamaño y capacidad financiera reduzca su competitividad en los mercados en que la extensión de las prácticas empresariales de GE a los

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

productos de Honeywell limite drásticamente sus posibilidades de ganar futuras licitaciones.

(2) EXCLUSIÓN MEDIANTE OFERTAS DE PAQUETES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE GE Y HONEYWELL

349. Como se explica más adelante, esta situación se verá agravada por el hecho de que la nueva entidad podrá ofrecer paquetes de productos a los fabricantes de fuselajes. Dadas la naturaleza complementaria de las ofertas de productos de GE y de Honeywell y sus respectivas posiciones de mercado, la entidad fusionada tendrá la posibilidad y el incentivo económico racional de hacer ofertas de productos combinados o interfinanciar sus ventas de productos a ambas categorías de clientes (véase a continuación la sección sobre ESC).

4.C. AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA ESC (Y ESP CON POSIBILIDAD DE ELECCIÓN)

4.C.1. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE

(1) EXCLUSIÓN MEDIANTE OFERTAS DE PAQUETES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE GE Y HONEYWELL

350. Dada la estructura que tendrá el mercado tras la fusión, la entidad fusionada podrá ofrecer un paquete de productos nunca visto con anterioridad en el mercado que ningún competidor podrá igualar por sí solo. Por lo tanto, los efectos de la fusión propuesta en los productos de aviónica y no aviónica ESC y ESP con posibilidad de elección consistirán en que la entidad fusionada podrá vender paquetes de productos complementarios, especialmente aviónica y no aviónica ESC y ESP y motores. Las ventas de productos ESC y ESP con posibilidad de elección a las compañías aéreas tienen carácter regular: se producen especialmente cada vez que una compañía aérea reemplaza o completa su flota de aviones. En cada una de estas ocasiones, la entidad fusionada podrá propiciar la compra de los productos de ESC y ESP con posibilidad de elección de Honeywell vendiéndolos como parte integrante de un paquete más amplio que incluya motores y servicios auxiliares de GE, como mantenimiento, arrendamiento financiero, financiación, formación, etc.
351. La venta de productos complementarios en paquetes de productos puede adoptar varias formas. Puede tratarse, por ejemplo, de bundling mixto, práctica consistente en vender juntos productos complementarios a un precio que, con los descuentos que se aplican a los distintos productos, es inferior al precio global de éstos vendidos por separado. También puede tratarse de bundling puro, es decir, la entidad vende el paquete de productos, pero no los diferentes elementos del mismo por separado. Otra forma de bundling puro es el bundling técnico, cuando los elementos del paquete solamente funcionan adecuadamente si se usan juntos y no pueden utilizarse con elementos de otros proveedores, es decir, se han hecho incompatibles con éstos.
352. La investigación de mercado ha confirmado que efectivamente se venden paquetes de productos y servicios. Es más, ha puesto de manifiesto que estas prácticas son frecuentes en el sector. Por otra parte, la Comisión ha evaluado las teorías sobre el bundling mixto desarrolladas en los análisis económicos que le han presentado las

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

partes y terceros interesados. Los diversos análisis económicos han sido objeto de controversia, en especial el modelo económico de bundling mixto elaborado por un tercero interesado. Sin embargo, la Comisión no considera necesario basarse en uno u otro modelo para llegar a la conclusión de que los paquetes de productos que la entidad fusionada estará en condiciones de ofrecer excluirán a los competidores de los mercados de los motores y de los productos de aviónica y no aviónica.

353. Tras la fusión propuesta, la entidad fusionada podrá fijar el precio de sus paquetes de productos y servicios de manera tal que los clientes prefieran comprar los motores de GE y los productos ESC y ESP con posibilidad de elección de Honeywell antes que los de la competencia, aumentando así la cuota combinada de mercado de GE y Honeywell en ambos mercados. Podrá hacerlo porque tendrá la capacidad financiera de interfinanciar los productos que compongan el paquete ofertado. La investigación de mercado de la Comisión ha demostrado que tanto los fabricantes de fuselajes como las compañías aéreas son clientes que conceden gran importancia al factor precio.
354. Los motivos de la entidad fusionada para vender paquetes de productos pueden variar a corto o medio plazo, por ejemplo, con el desarrollo de nuevas generaciones de plataformas y equipamientos para aviones. En lugar de proponer, por ejemplo, paquetes de productos a un precio inferior al de los productos por separado, dando o no al cliente la posibilidad de comprar los productos por separado, es posible que la entidad fusionada opte por el bundling técnico, es decir, por vender sus productos únicamente en forma de sistema integrado incompatible con los componentes individuales de la competencia. Esta práctica puede mermar la rentabilidad de sus competidores en mayor medida que el bundling mixto y, por consiguiente, hay más posibilidades de que desemboque en la exclusión de los mismos del mercado. Los competidores tendrán mayores dificultades para comercializar sus productos, ya que el bundling técnico restringe la cuota de mercado que queda a su disposición. En general, el bundling técnico dificulta las actividades de los competidores, que en tales circunstancias no es probable que sean capaces de poner límites al comportamiento independiente de la entidad fusionada. De hecho, los competidores no integrados no están en condiciones de ofrecer paquetes similares. Como consecuencia de estas prácticas comerciales, cabe esperar que la entidad fusionada acreciente sus cuotas de mercado. Por el contrario, sus competidores probablemente pierdan cuotas de mercado y vean disminuir sus beneficios, en algunos casos, de manera notable. A medio plazo, los competidores tendrán que decidir si, vistas su cuota de mercado y la perspectiva de una menor rentabilidad del negocio, pueden y quieren seguir compitiendo en los mercados en que esté presente la entidad fusionada.
355. A corto plazo, la fusión afectará a los proveedores de ESC y ESP con posibilidad de elección. Como los ESC se venden y compran de manera periódica, las ofertas de paquetes de la entidad fusionada surtirán efectos tras la fusión. Como no pueden igualar las ofertas de paquetes, estos proveedores de componentes perderán cuota de mercado en beneficio de la entidad fusionada y verán cómo inmediatamente se contraen sus beneficios. Por lo tanto, es probable que la fusión surta efectos de exclusión del mercado en esas plataformas ya existentes y acabe por eliminar la competencia en esas áreas.

(2) ARGUMENTOS DE LAS PARTES EN RELACIÓN CON LAS OFERTAS DE PAQUETES

(a) Introducción

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

356. Las partes notificantes niegan que en este caso las prácticas de bundling de productos o las ofertas de paquetes de productos sean factibles.

(b) Las partes no dominan los mercados

357. Las partes sostienen que ninguna de las dos domina su mercado y que basta con que la entidad fusionada carezca de tal posición dominante en al menos un mercado para que no esté en condiciones de imponer los paquetes de productos.

358. La investigación de mercado de la Comisión ha mostrado que GE ya dispone de una posición dominante en los mercados de los motores para grandes reactores comerciales y grandes reactores regionales y que Honeywell tiene una posición de liderazgo, en algunos casos de monopolio, en sus mercados de productos.

(c) Los clientes controlan el precio de cada componentes

359. Las partes alegan que los clientes no están dispuestos a aceptar un precio único para el paquete de productos puesto que prefieren examinar los precios producto por producto. Es más, afirman que ese es el motivo por el que nunca ha habido oferta de paquetes en este sector y nunca las habrá.

360. Sin embargo, la investigación de mercado de la Comisión ha demostrado que las partes pueden hacer bundling mixto y técnico. La entidad fusionada podrá ofrecer el mismo producto a dos precios distintos, dependiendo de si el producto está incluido en el paquete que se ofrece; el precio más bajo se aplicará, naturalmente, en caso de compra del paquete. La entidad fusionada estará, pues, en condiciones de inducir a los clientes por medio de incentivos económicos a que compren sus productos y servicios por paquetes en lugar de por separado. Los clientes conocerán el precio de cada producto por separado y podrán decidir si resulta más rentable comprarlos por paquetes.

(d) El bundling es una práctica del sector

361. Las partes han alegado que no hay pruebas de que en anteriores fusiones que hayan conllevado una ampliación de actividades la entidad fusionada haya optado por las ofertas de paquetes como instrumento para conseguir un mayor grado de complementariedad. Antes de la fusión, Honeywell ya estaba en condiciones de ofrecer tanto motores como componentes de reactores corporativos. UTC también podía combinar motores con controles, como APU, ECS y corriente eléctrica. Sin embargo, siempre según las partes, no hay pruebas de que Honeywell o UTC hayan reducido sustancialmente el precio de sus motores para promover las ventas de otros componentes o hayan bajado sustancialmente el precio de los componentes para promover las ventas de motores. La Comisión niega que nunca se hayan ofrecido paquetes de productos. Los puntos que vienen a continuación contienen algunos ejemplos de tales prácticas. Además, la Comisión considera que la fusión propuesta creará oportunidades e incentivos para tales prácticas, dada la amplitud sin precedentes de la gama de productos y servicios con que contará la entidad fusionada.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

362. [Ejemplo de una licitación, considerado confidencial por Honeywell]^{110*}
363. Para conseguir que sus equipos sean seleccionados, Honeywell también ha recurrido a prácticas de vinculación técnica, como cuando utilizó interfaces patentados en el AIMS (exclusivo en el Boeing 777) que hacían imposible utilizar soluciones de otros proveedores.
364. Honeywell ofreció a [compañía aérea cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* un descuento del [...] *% para futuros pedidos de recambios para ESP individuales (incluidos los FMS y las ADIRU), un descuento del [...] *% para el sistema TCAS y un descuento del [...] *% para el sistema SATCOM. La oferta también estipulaba que, si [compañía aérea cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* seleccionaba todos estos productos de Honeywell, se le concederían más descuentos: [...] *% para los ESP de repuesto, [...] *% para los TCAS y [...] *% para el sistema SATCOM¹¹¹.
365. Además, en una licitación de [compañía aérea cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* (de [fecha que Honeywell considera confidencial]*)¹¹² para el suministro de CMU y registradores de voz y datos ("VDR") no preinstalados para aproximadamente [...] * aviones, AlliedSignal (en la actualidad, Honeywell) se comprometió a prolongar la garantía de todos los equipos comprados por [compañía aérea cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*, incluso anteriormente, por un período de [información considerada confidencial por Honeywell]* si [compañía aérea cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* le compraba a ella tanto la CMU como el VDR. Ello representaba una ampliación de la garantía de [duración considerada confidencial por Honeywell] según el tipo de equipo. La garantía ofrecida para los productos autónomos estaba limitada a [duración considerada confidencial por Honeywell]* según el equipo.
366. Por lo que se refiere a las prácticas de bundling resultantes de fusiones que conllevan una mejora de la gama de productos de la entidad fusionada, la Comisión examinó la formación de UTC (combinando P&W y Hamilton Sundstrand en junio de 1999) y de Honeywell. Aunque el período de referencia es corto, cabe señalar que Honeywell pudo agrupar por primera vez en paquetes motores, servicios para motores y productos de aviónica a principios de 2000¹¹³ y ganó el concurso organizado para la [plataforma de avión, considerada confidencial por Honeywell]* en otoño de 2000, como se explica más abajo. Por lo tanto, la Comisión no puede basarse en este argumento para descartar la posibilidad de que se produzcan prácticas de bundling.
367. Tras la fusión de AlliedSignal y Honeywell, se celebraron concursos relacionados con dos plataformas para las cuales Honeywell podía ofrecer la mayoría de los sistemas, incluidos los motores. [concurso para una plataforma de avión descrito en los

¹¹⁰ [ver arriba]*

¹¹¹ Información procedente de documentos internos de Honeywell.

¹¹² Información procedente de documentos internos de Honeywell.

¹¹³ Véase el asunto COMP/M.1601 —AlliedSignal/Honeywell, Decisión de 1 de diciembre de 1999.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

documentos internos de Honeywell, considerada por Honeywell información confidencial]^{114*}.

368. El segundo concurso se refería a [tipo de plataforma de avión, considerado confidencial por Honeywell]* y se adjudicó a la oferta global de Honeywell, que incluía los motores y la aviónica. El [tipo de plataforma de avión, considerado confidencial por Honeywell]^{115*} es un buen ejemplo de la capacidad de combinar productos en paquetes que adquirió Honeywell con su fusión con AlliedSignal. [concurso para una plataforma de avión descrito en los documentos internos de Honeywell, considerado por Honeywell información confidencial]*.
369. En cuanto a UTC, a diferencia de GE y de Honeywell, su filial P&W no parece tener ni poder de mercado ni una posición dominante en ningún producto. Además, P&W no disfruta de un apoyo financiero comparable al de GE Capital ni es un comprador importante de aviones ni un proveedor significativo de servicios de arrendamiento de aviones y servicios auxiliares para las compañías aéreas. En cualquier caso, la propia Honeywell ha señalado tres ocasiones en las que UTC "sacrificó sistemas" para ganar un concurso de motores [descripción de la estrategia comercial de UTC hallada en documentos internos de Honeywell, considerada por Honeywell información confidencial]*. El ejemplo más llamativo era [descripción contenida en los documentos internos de Honeywell de la estrategia comercial de UTC con relación a una plataforma de avión, considerada por Honeywell información confidencial]^{116*}.
370. También se descubrieron interfinanciaciones durante la investigación de mercado. Por ejemplo, Honeywell ya ha efectuados tales prácticas en ofertas a varias compañías aéreas — por ejemplo, descripción de ejemplos de ofertas a compañías aéreas.

(e) El proceso de selección de equipos impide el bundling

371. Las partes también han alegado que es improbable que se produzcan prácticas de bundling en relación con nuevas plataformas, pues la selección de los equipos es un proceso que puede durar varios años. Las partes afirman, por ejemplo, que entre la elección del motor y la del producto de aviónica o no aviónica pueden llegar a transcurrir de dos a cuatro años para una plataforma destinada a grandes aviones comerciales y hasta tres años para una plataforma de reactores regionales. También sostienen que en el proceso de selección de los diversos productos intervienen varios equipos de personas. Las partes concluyen finalmente que la larga duración del proceso de compra y la intervención de diversos interlocutores pueden suponer un freno a estas prácticas.
372. La investigación de mercado de la Comisión no ha corroborado este argumento, ya que el calendario del proceso de selección puede modificarse en función de las oportunidades que vayan surgiendo. Algunos ejemplos recientes demuestran que para

¹¹⁴ [ver arriba]*

¹¹⁵ [ver arriba]*

¹¹⁶ [ver arriba]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

el [tipo de avión considerado confidencial por Honeywell]*, el [tipo de avión considerado confidencial por Honeywell]* y el [tipo de avión considerado confidencial por Honeywell]*, los sistemas se seleccionaron casi al mismo tiempo que los motores. Además, en el caso del [tipo de avión considerado confidencial por Honeywell]* se anunciaron la selección del motor y la de la aviónica al mismo tiempo [fecha considerada confidencial por Honeywell]*. En el mercado de los motores para grandes aviones comerciales, los motores del [tipo de gran reactor comercial considerado confidencial por Honeywell]* se seleccionaron al mismo tiempo que la APU y el ECS [fecha, considerada confidencial por Honeywell]* y la aviónica se seleccionó solamente tres meses más tarde.

373. Habida cuenta de lo que se acaba de exponer, no cabe alegar que el calendario del proceso de selección de los sistemas es incompatible con las prácticas de bundling. Además, incluso en los casos en que el proceso de selección y compra se prolonga mucho, siempre es posible llegar a acuerdos contractuales que hagan posible el bundling. No es preciso combinar los productos en paquetes simultáneamente ya que no hay obstáculos técnicos que impidan diferir la constitución de los paquetes. En la práctica, esto significa que la entidad fusionada podrá ofrecer descuentos retroactivos que aumenten de manera proporcional al número de productos que el cliente vaya comprando. De este modo, se dará a los clientes la posibilidad de seleccionar los componentes en fechas distintas sin que deje de resultarles ventajoso elegir productos de la entidad fusionada, ya que con ello reducirán el coste global de los productos. Esta práctica tendrá exactamente los mismos efectos que una oferta de productos por paquetes negociada en un momento concreto. Por lo tanto, no hay obstáculos técnicos que impidan que los proveedores agrupen varios componentes aeroespaciales en sus ofertas a los fabricantes de fuselajes.

(f) El efecto Cournot del bundling

374. Las partes también alegaron que tenían pocos incentivos para reducir los precios de sus productos ya que la demanda de aviones era relativamente inelástica con respecto al precio de los motores y los componentes y, además, el precio global de un avión es uno más de los muchos factores que tiene en cuenta una compañía aérea a la hora de comprar aviones.
375. La Comisión no cree que la demanda de equipos y componentes para aviones sea completamente inelástica. Las compañías aéreas parecen tener bastante margen de maniobra a la hora de decidir cuándo compran o reemplazan aviones, cuando compran productos de aviónica y no aviónica y cuántos aviones quieren tener en sus flotas. Parece lógico deducir que en las decisiones de compra de las compañías aéreas los precios influyen en cierta medida. Es más, habida cuenta de que la entidad fusionada proporcionará productos y servicios que representan más de la mitad de los recursos que genera para los proveedores la venta y explotación de un avión, es de suponer que un incremento o disminución del precio de los productos y servicios que podrá suministrar la entidad fusionada tras la fusión influirá en la demanda de los compradores.
376. En cualquier caso, el argumento de las partes de que la demanda es inelástica no tiene en cuenta el hecho de que la demanda de las entidades individuales sí es elástica. Por lo tanto, incluso si a nivel de la industria en su conjunto la demanda de aviones fuese inelástica, es decir, si con una reducción del precio del paquete de productos la

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

demanda no aumentase lo suficiente para que la reducción resultase rentable, la investigación de la Comisión ha puesto de manifiesto que es probable que una reducción de precios mediante el sistema de venta por paquetes por parte de la entidad fusionada permita a ésta quitarles clientes a sus competidores. Aun suponiendo que las prácticas de bundling de la entidad fusionada no influyesen en el volumen agregado de la demanda de aviones o motores y componentes, lo cierto es que se traducirían en una redistribución de la demanda y, por consiguiente, en una modificación de las cuotas de mercado en beneficio de la entidad fusionada.

(g) Los competidores también pueden ofrecer de productos o adelantarse desde el punto de vista tecnológico

377. Las partes han insistido en que sus competidores también pueden ofrecer paquetes de productos y limitar así las posibilidades de la entidad fusionada de proceder a prácticas de bundling que resulten ventajosas para ella. Es más, afirman que sus competidores podrían hacerlo sin necesidad de fusionarse; bastaría simplemente con que se asociasen para ofrecer productos complementarios que podrían competir con los de la entidad combinada.
378. La Comisión rechaza este argumento. Si efectivamente los clientes considerasen los paquetes conformados por asociación de competidores tan interesantes como los de la entidad fusionada, se fijarían en los precios de estos paquetes para decidir cuál comprar. Como ya se ha explicado, a falta de integración económica entre los proveedores competidores, no cabe esperar que los precios de sus paquetes sean inferiores a los de la entidad combinada. Por lo tanto, con toda probabilidad la entidad combinada conseguiría más clientes que sus competidores.
379. Por consiguiente, estas asociaciones de competidores no constituyen una alternativa viable a la capacidad de la entidad fusionada de ofrecer paquetes que combinen productos y servicios de su vasta gama. Las asociaciones de competidores pecan de fragilidad e inseguridad, ya que presuponen una compleja coordinación entre distintas entidades entre las que pueden surgir conflictos de interés a la hora de tomar decisiones en materia de elección de tecnología, posicionamiento de los productos y reparto de ingresos y beneficios. Cuando sólo hay un proveedor, éste puede interfinanciar distintos componentes para fijar un precio estratégico para el paquete¹¹⁷, mientras que en una asociación cada socio intentará maximizar sus propios beneficios y se mostrará reacio sacrificar sus propios márgenes en beneficio del resto del equipo.
380. Además, estas asociaciones no siempre son la mejor solución para el cliente, ya que pueden generar considerables costes administrativos y de gestión adicionales, como los derivados de tener que tratar como diversos proveedores, costes que pueden anular el beneficio financiero de la oferta presentada en asociación. Tampoco hay que olvidar que, en cualquier procedimiento de licitación, una sola entidad está en mejores condiciones de dar respuesta a las exigencias de los clientes. Una entidad de gestión única puede tomar decisiones rápidas para mejorar su oferta, ofreciendo

¹¹⁷ [...]*

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

concesiones en materia de precios y otros incentivos a largo plazo, como mejores condiciones de garantía y pago, repuestos gratuitos, una mejor asistencia posventa, etc.

381. La investigación de la Comisión ha puesto de manifiesto varios casos de intento de colaboración entre proveedores, de éxito limitado, y ha demostrado que la mayoría de los casos mencionados por las partes como ejemplos de asociación entre competidores no se produjeron o resultaron infructuosos. Algunos de estos casos se describen más adelante para demostrar que la asociación no es una respuesta válida al incentivo que presenta para la entidad fusionada el ofrecer paquetes de productos y servicios de manera tal que sus competidores no puedan imitarla, ni tampoco a su capacidad para hacerlo.
382. En contra de lo sostenido por las partes, no hay ningún acuerdo de asociación entre Litton y Thales con relación al diseño y desarrollo de un producto integrado de datos anemobarométricos y IRS (ADIRS/ADIRU). Como ni Thales ni Litton pudieron ofrecer, cada una por su cuenta, el paquete completo para el programa A380¹¹⁸, presentaron por separado ofertas para sus propios productos y cada una comunicó a Airbus por escrito que estaba dispuesta a colaborar con la otra si era necesario.
383. El ejemplo del [tipo de avión considerado confidencial por Honeywell]* demuestra que la asociación es una proposición incierta que puede desembocar en conflictos de intereses sobre futuras oportunidades empresariales.
384. Por otra lado, las partes también alegan que sus competidores pueden desbancarlas¹¹⁹ introduciendo mejoras tecnológicas en sus productos. Sin embargo, para ello, sus competidores han de hacer cuantiosas inversiones en I+D y necesitan ganar concursos de plataformas para generar los recursos necesarios para financiar sus gastos de I+D. Uno de los efectos de la fusión propuesta será excluir a los competidores, haciendo así cada vez más difícil, si no imposible, que se hagan con nuevas plataformas, lo que a su vez les impide generar suficientes recursos para innovar.
385. Como los concursos de plataformas se organizan con escasa frecuencia, el hecho de no ganar uno importante supone perder unos ingresos significativos necesarios para acometer inversiones en I+D tecnológicos. Si un proveedor pierde varios concursos importantes, puede ver muy comprometida su capacidad de reinversión. A diferencia de la entidad fusionada, la capacidad financiera de los competidores de GE de absorber tales pérdidas sin dejar de invertir en innovación es bastante más limitada. Además, de poco le sirve a una empresa innovar tecnológicamente si no puede igualar las condiciones y la gama de productos ofrecidos por la entidad fusionada.
386. Finalmente, las partes indicaron que pese a la adquisición de Honeywell por GE seguía siendo posible desarrollar el "More Electrical Engine/Aircraft" porque UTC podía asociar a Hamilton Sundstrand con RR o con TRW/LUCAS o Smith. La Comisión considera que esta alternativa no es viable ya que TRW/Lucas nunca ha ejercido de socios que comparten el riesgo y los beneficios y difícilmente podría ocupar el lugar de Honeywell en ese proyecto. Hamilton Sundstrand está integrada

¹¹⁸ [...]*

¹¹⁹ La palabra "desbanca" no necesita explicación en la versión española.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

con verticalmente con un competidor de RR, P&W, y forma parte de la Engine Alliance con GE. Además, tras la fusión, GE no solamente tendrá la posibilidad de decidir en qué momento deja de participar en el proyecto, sino también tendrá acceso directo a la información sobre el motor, ya que el generador eléctrico entra en interacción con el motor.

(h) El bundling con las compañías aéreas es imposible

387. Las partes han aducido que, cuando las compañías aéreas pueden elegir motores, GE carece del dominio de mercado suficiente para excluir a otros proveedores de componentes y tiene la obligación contractual de ofrecer sus motores a determinados precios. Por lo tanto, según las partes, aunque GE puede ofrecer descuentos para los paquetes de productos, no puede imponer prácticas de vinculación. Las partes afirman, asimismo, que en las plataformas en que no hay posibilidad de elegir el motor, GE carece de mecanismos de vinculación, por lo que no puede impedir que un cliente elija un motor de GE y los componentes de un competidor.
388. Como se ha indicado en los puntos anteriores, siempre que hay una opción de motor, las compañías aéreas eligen primero el tipo de avión que desean adquirir y luego el tipo de motor que va a llevar. En la elección de motor de la compañía aérea influye fundamentalmente el coste total, ya que se supone que los motores certificados disponibles para una plataforma dada tienen prestaciones técnicas equivalentes. En este caso concreto, la compañía aérea se vale de la competencia entre motores certificados para lograr un mejor precio e incentivos financieros globales. Para distinguirse de otros proveedores, los fabricantes de motores ofrecen paquetes de productos y servicios que incluyen sus motores, piezas de recambio, servicios de MRR, créditos para recambios, servicios financieros, formación y otros muchos servicios afines y ofrecen sus motores a precios considerablemente inferiores a los indicados en sus listas de precios. Por lo tanto, las compañías aéreas ya compran tanto los motores a precios más bajos que los indicados en las listas de precios como paquetes de productos y servicios.
389. Con la fusión propuesta, la entidad fusionada podrá ampliar considerablemente estas ofertas de paquetes de productos y servicios y ofrecer paquetes más completos y más diversificados que los demás competidores no podrán igualar. Los paquetes podrían incluir, por ejemplo, motores, productos de aviónica y no aviónica, verdaderos servicios globales de MRR (servicios "nose-to-tail"), soluciones financieras de GE Capital, productos de arrendamiento de GECAS, etc.
390. Las partes también han sostenido que el bundling es imposible en los aviones con exclusividad de motores porque el precio de motor no lo fija el proveedor de los motores sino el fabricante de fuselajes. [ejemplo facilitado por las partes, que Honeywell considera información confidencial]*
391. La investigación de mercado de la Comisión ha demostrado que, incluso cuando el precio del motor ya esté fijado y no pueda ser objeto de negociación entre el fabricante de motores y el fabricante de fuselajes, la entidad fusionada podrá ofrecer rebajas de precio para el propio motor o para los demás componentes de su paquete y podrá así inducir al cliente a elegir el paquete. Según una importante compañía aérea europea, siempre que Boeing fija el precio de un B737, GE hace ofertas interesantes para productos y servicios auxiliares, recambios, ayuda financiera y otros elementos

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

para convencer a la compañía aérea de que opte por los aviones que llevan sus motores.

(i) Los motores de CFMI no pueden ser objeto de bundling

392. Las partes afirman que GE y CFMI deben considerarse empresas independientes a efectos de la evaluación del bundling y que no se pueden tener en cuenta los motores de CFMI en dicha evaluación porque SNECMA no permitiría que la entidad fusionada hiciera ofertas de paquetes que incluyesen sus motores.
393. Como ya se ha indicado antes, la Comisión considera que a SNECMA no le interesa oponerse a que los motores de CFMI se incluyan en las ofertas de paquetes. Siempre que el bundling aumente el nivel de penetración del mercado de los motores de CFMI, no hay razón alguna para que SNECMA, que no compite con GE como fabricante independiente de motores, no favorezca esta estrategia. Como ya se mencionado, el bundling probablemente aumentaría los beneficios y las ventas de GE/SNECMA a expensas de las de RR y P&W. Además, SNECMA tiene intereses financieros en todos los otros motores de GE, de manera que también puede beneficiarse de las estrategias de maximización de beneficios de GE. Finalmente, GE puede decidir subvencionar el paquete con su parte de los beneficios de CFMI.
394. Las partes sostienen, con todo, que es improbable que SNECMA acepte la inclusión de las ruedas y los frenos de Honeywell en el paquete, ya que ella también suministra estos productos en competencia Honeywell. A este respecto, la Comisión observa que en la actualidad las ruedas y los frenos de SNECMA no compiten con los de Honeywell en las plataformas en que se selecciona un motor de CFMI. En la familia A320, las compañías aéreas pueden elegir entre ABS y SNECMA, puesto que los productos de Honeywell no están certificados. Del igual modo, en la familia B737 las compañías aéreas solamente pueden elegir entre FB Goodrich y Honeywell, puesto que las ruedas y los frenos de SNECMA no están certificados. Tras fusión, tanto la entidad fusionada como SNECMA estarán presentes en el mercado de las ruedas y los frenos y controlarán conjuntamente CFMI. Su cuota combinada de mercado será de alrededor del 50% - 60% de ese mercado. Por lo tanto, les resultará ventajoso coordinar sus estrategias para aumentar sus ventas tanto de motores como de ruedas y frenos. Para ello, podrían excluir las ruedas y los frenos del paquete u ofrecer sus propias ruedas y frenos solamente en las áreas en que sean responsables de las ventas. No hay, pues, motivo alguno para que la posición de SNECMA como proveedor de ruedas y frenos constituya un obstáculo para llevar a cabo prácticas de bundling. Antes bien, a SNECMA le interesa facilitar estas prácticas para seguir beneficiándose de la capacidad de GECAS de aumentar el grado de penetración del mercado de los motores de CFMI.
395. Por estas razones, la Comisión ha llegado a la conclusión de que hay que tomar en consideración los motores de CFMI en el análisis del bundling de productos.

(j) El Acuerdo entre Honeywell y GECAS

396. Las partes han aducido que la fusión propuesta no cambiará en absoluto la situación. En este sentido, señalan que ya existe un acuerdo que data de 1996 entre GE y Honeywell (entonces AlliedSignal) en cuya virtud [descripción del acuerdo comercial, considerado por Honeywell información confidencial]*. De ahí que no sea

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

probable que la fusión propuesta altere sustancialmente la estrategia de compra de GECAS y, por lo tanto, que el bundling de productos plantee problemas de competencia.

397. La Comisión no acepta este argumento. En primer lugar, el hecho de que una fusión internalice un acuerdo, que ya podía o no estar restringiendo la competencia, no es razón para no oponerse a una fusión. Un acuerdo de este tipo no introduce cambios estructurales en el mercado, a diferencia de una fusión. Además, el acuerdo tiene [descripción del acuerdo comercial, considerada confidencial por Honeywell]*. Los incentivos para hacer bundling de productos no son, por lo tanto, los mismos que en el caso de integración económica completa de las partes en el acuerdo. Por último, [descripción del acuerdo comercial, que Honeywell considera confidencial]*.

EFECTOS DE LAS OFERTAS DE PAQUETES SOBRE LOS COMPETIDORES

398. Como la entidad fusionada podrá interfinanciar sus diversas actividades complementarias y proceder a su venta por paquetes de forma rentable, los fabricantes de productos competidores de aviónica y no aviónica verán mermada su cuota de mercado y, por ende, la rentabilidad de sus negocios. Es probable que esta situación mueva a los competidores de la entidad fusionada a retirarse del mercado y excluya del mismo a otros posibles competidores, tanto a corto plazo, en la medida en que el precio sea inferior al coste variable medio, como a largo plazo, en la medida en que los competidores serían incapaces de cubrir sus costes fijos si intentasen seguir activos y acometer nuevas inversiones en I+D para competir de manera viable y en el futuro.
399. Mientras que el impacto de este efecto de exclusión a largo plazo sobre los beneficios de los competidores no sería lineal sino gradual, su impacto sobre la capacidad de los competidores de invertir en I+D y dedicarse a desarrollar nuevos productos para ganar concursos se dejaría sentir en cuanto los recursos internos no bastasen para financiar la inversiones necesarias para el desarrollo de productos nuevos y la innovación.
400. La disminución de las cuotas de mercado de los competidores de GE y Honeywell que provocará la fusión influirá en sus estrategias. Al contraerse los beneficios bajarán los ratios de rentabilidad, como la tasa de rendimiento del capital. Si la tasa de rendimiento del capital cae por debajo del nivel exigido por los inversores (es decir, los mercados financieros), estas empresas tendrán serias dificultades para captar fondos e invertir en I+D, con lo que verán mermada su capacidad de invertir de cara al futuro para mantener su posición de mercado y la viabilidad de sus actividades.
401. Por lo tanto, como consecuencia de la caída de su tasa de rendimiento del capital algunos competidores de los sectores de la aviónica y no aviónica verán comprometida su viabilidad a corto plazo, mientras que otros irán perdiendo poco a poco capacidad e incentivos para competir vigorosamente ya que su reducida cartera de clientes generará unos ingresos mucho menores.
402. En suma, los efectos de las prácticas de bundling de la entidad fusionada pueden variar en función del tiempo. Si sus competidores se ven en la imposibilidad de cubrir sus costes de producción, es probable que pronto pierdan todo incentivo para seguir activos. Pero, de todas maneras, aunque consigan mantener unos niveles de

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

rentabilidad suficientes para permanecer en el mercado, es probable que los efectos de las prácticas de bundling de la entidad fusionada les impidan acometer inversiones a largo plazo u otras inversiones indispensables para seguir siendo viables a medio plazo.

403. Los proveedores de motores y componentes compiten en materia de innovación a través de sus gastos de I+D, que han de financiar con los ingresos actuales y futuros. En sectores como éste, estos gastos están condicionados por los elevados costes no recurrentes de capital que han de acometer las empresas, los largos plazos que hay que esperar antes de obtener un rendimiento de las inversiones, el alto riesgo existente y la información asimétrica. Como se espera que las empresas, en tales circunstancias, antes que captar capital utilicen sus reservas, una reducción significativa de los beneficios actuales comprometerá seriamente su capacidad para invertir en el futuro. A su vez ello implicará que las empresas tengan menos incentivos para invertir, dado que los beneficios futuros serán menores. Esta situación se verá agravada si la entidad fusionada se dedica al bundling ("técnico") puro, lo que es probable que ocurra con futuras plataformas. El bundling puro reducirá aún más el mercado abierto a los competidores y, por consiguiente, éstos tendrán menos incentivos para hacer inversiones estratégicas en este mercado. Los incentivos de las empresas para dedicarse a actividades de I+D dependen del volumen de su producción en el mercado, ya que los gastos de I+D son en gran medida costes no recurrentes de capital. Toda reducción significativa de esta producción —derivada de una contracción del mercado a disposición de las empresas competidoras— se traducirá en unas previsiones de beneficios menores y, en consecuencia, en un menor gasto en I+D.
404. El bundling tendrá un efecto de exclusión sobre los proveedores de ESC, ya que ningún otro proveedor o asociación de proveedores podrá igualar el paquete de productos de la entidad fusionada. Como consecuencia, se cree que los competidores en los mercados de equipos de aviónica y no aviónica suministrados por el comprador verán mermada su capacidad para competir e innovar, ya que probablemente enseguida pierdan importantes cuotas de mercado e ingresos. Así pues, como no podrán competir en igualdad de condiciones, los competidores afectados tendrán que reconsiderar sus actividades y retirarse de los mercados dominados por los productos de aviónica y no aviónica de Honeywell del segmento de los ESC, circunstancia que en definitiva afectarán negativamente a la competencia

(3) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL DE HONEYWELL CON GE

405. Además de la realización de prácticas de bundling en los mercados de productos de aviónica y no aviónica del segmento de los ESC, la combinación de las actividades de Honeywell con el poderío financiero de GE y su integración vertical en los servicios financieros, la compra y arrendamiento de aeronaves y los servicios posventa, contribuirá a agudizar el efecto de exclusión descrito para los SFE de aviónica y no aviónica.
406. Tras la fusión propuesta, la gama de los productos ESC de Honeywell se beneficiará de la capacidad de GE Capital de obtener posiciones exclusivas para sus productos de las compañías aéreas (véase el ejemplo de Continental Airlines) y de la decisiva

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

capacidad de GECAS de promover las ventas de productos de GE gracias a la ampliación de la política de adquisición exclusiva a los productos de Honeywell.

407. Los productos ESC de Honeywell también se beneficiarán de la gama de productos y servicios de GE¹²⁰ a la hora de competir con los componentes de sus competidores con motivo de sustituciones, modernizaciones, mejoras e instalaciones a posteriori, gracias a la capacidad de GECAS de promover los productos de GE ante las compañías aéreas.
408. Además, a GE también le interesará acelerar la tendencia de los fabricantes de fuselajes a convertir los productos ESC en productos ESP porque podría poner en su punto de mira estos productos y lograr posiciones exclusivas desplegando el conjunto de prácticas empresariales descritas en los puntos precedentes.
409. Así pues, la utilización estratégica de GECAS y el poderío financiero de GE convertirán a Honeywell en el proveedor dominante en los productos ESC de aviónica y no aviónica en que ya disfruta de posiciones de liderazgo. Como no están en condiciones de igualar ni de lejos el poderío financiero y la integración de GE, los demás fabricantes de ESC tendrán que modificar gradualmente su estrategia para no competir vigorosamente en los mercados dominados por la entidad fusionada.
410. Las partes han alegado que como los clientes pueden y quieren mantener la competencia entre proveedores lucharán contra el bundling y los efectos de la integración vertical. Sin embargo, la investigación de mercado ha demostrado, primero, que las compañías aéreas se muestra relativamente indiferentes a la elección de productos ESP de aviónica y no aviónica. En segundo lugar, al seleccionar el equipo SFE que permanecerá en los aviones durante toda la vida útil de éstos, los fabricantes de fuselajes tienen que tener en cuenta la importancia de GECAS como comprador de aviones, ya que la venta de uno o dos aviones más puede compensar todos los incentivos financieros que los competidores de Honeywell pueden ofrecer. En cuanto los equipos ESC, aunque hay que tener en cuenta el factor homogeneidad y las preferencias del cliente, debido a sus limitados márgenes de beneficios, las compañías aéreas no están en condiciones de rechazar ofertas comerciales que representen un ahorro a corto plazo. Para las compañías aéreas, la reducción de los costes a corto plazo compensa la posibilidad de una reducción a más largo plazo a través de la competencia. Además, no cabe esperar que una compañía aérea se coloque en una posición competitivamente desventajosa rechazando ofertas de paquetes para preservar la competencia en el mercado.
411. Por consiguiente, cabe concluirse que la operación propuesta creará una posición dominante en los mercados de los productos ESP y ESC de aviónica y no aviónica.

4.D. MOTORES PARA GRANDES REACTORES COMERCIALES

4.D.1. REFORZAMIENTO DE UNA POSICIÓN DOMINANTE

¹²⁰ Por ejemplo, la red GE Engine Service (GEES).

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(1) EXCLUSIÓN MEDIANTE OFERTAS DE PAQUETES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE GE Y HONEYWELL

412. Dadas la naturaleza complementaria de los productos y servicios de GE y de Honeywell y sus respectivas posiciones dominantes o de liderazgo, a la entidad fusionada le resultará rentable hacer a las compañías aéreas ofertas que combinen motores, productos de aviónica y no aviónica y servicios relacionados con éstos. Por lo tanto, en el mercado de los motores la fusión propuesta reforzará la posición dominante de GE. Cabe presumir que con la fusión las ofertas por paquetes completos de GE resultarán aún más atractivas y GE no sólo conservará su clientela actual, sino que además captará nuevos clientes. Asimismo, es de esperar la combinación de los motores para grandes reactores comerciales de GE con los productos de aviónica y no aviónica de Honeywell provoque un incremento de los costes de las empresas rivales de la entidad fusionada. Para competir con las ofertas por paquetes de productos complementarios de la entidad fusionada, sus competidores tendrán reducir sus precios o asociarse, en cuyo caso es probable que aumenten sus costes.
413. Por lo que atañe a la actual clientela de GE, la fusión propuesta permitirá a GE fidelizarla aún más ofreciendo paquetes de motores y productos de aviónica y no aviónica. No cabe, pues, esperar que GE pierda clientes.
414. En cuanto a los clientes de P&W, GE tendrá más posibilidades de captarlos que RR. Los motores de P&W están instalados principalmente en un avión que ha dejado de fabricarse y que seguramente será reemplazado en poco tiempo. Lo más probable es que este avión sea sustituido por aviones que lleven motores de GE o RR. En tales casos de sustitución, hay más posibilidades de que los clientes se decanten por los motores de GE, dado que RR no puede igualar, ni en solitario ni asociándose con otros proveedores, los paquetes de productos y servicios que ofrecerá a las compañías aéreas la entidad fusionada.
415. En cuanto a los clientes de RR, cabe presumir que GE se hará con ellos valiéndose de su posición de liderazgo en ciertos productos de aviónica y no aviónica. Como ya se ha explicado, la entidad fusionada tendrá una cuota de mercado de más del 75 % en productos tales como los sistemas de referencia inercial (IRS), los sistemas avanzados de alerta en caso de aproximación al suelo (EGPWS) y las APU. Por ejemplo, la entidad fusionada podrá condicionar la venta de los productos en que Honeywell tiene cuota de mercado del 100% (como los EGPWS) a la compra de su motor. Para obtener tales productos, las compañías aéreas no tendrán más alternativa que comprar el motor que ofrezca la entidad fusionada.
416. Además, GE puede reforzar su posición dominante a través de ofertas de paquetes o mediante prácticas de vinculación dirigidas a los fabricantes de aviones. Así pues, es de esperar que el efecto de exclusión de los competidores de GE derivado de la imposibilidad de estos de contrarrestar el éxito de GE a la hora de obtener exclusivas para plataformas se vea intensificado y se deje sentir en cuanto se lance la próxima plataforma.

(2) DESAPARICIÓN DE HONEYWELL COMO POSIBLE SOCIO EN ACTIVIDADES DE INNOVACIÓN

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

417. Por último, la posición dominante de GE en los motores para grandes reactores comerciales saldrá reforzada como consecuencia de la retirada de Honeywell del proyecto More Electrical Engine Aircraft. Al privar a sus competidores en el sector de los motores de la colaboración de Honeywell, GE se erigirá en el único fabricante de motores capaz de desarrollar aspectos innovadores en ese proyecto. Como parece que este proyecto será determinante para la competencia futura en este mercado, GE será la primera, si no la única, en beneficiarse de la innovación.
418. Este debilitamiento adicional de los demás fabricantes de motores reforzará la posición dominante de GE y, en última instancia, restringirá la competencia en el mercado de los motores para grandes aviones comerciales.

(3) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL CON LOS ARRANCADORES DE MOTOR DE HONEYWELL

419. Dejando aparte los efectos de las ofertas de paquetes de productos, la fusión propuesta reforzará la posición dominante de GE en el mercado de los motores para grandes aviones comerciales como consecuencia del efecto de exclusión vertical de los demás fabricantes de motores que tendrá la relación vertical entre GE, en su calidad de fabricante de motores, y Honeywell, en su calidad de proveedor de arrancadores de motor de GE y sus competidores.
420. Para los fabricantes de motores, Honeywell es un proveedor clave de controles del motor¹²¹. Además, Honeywell es mayor, si no el único, principal proveedor independiente de arrancadores de motor. Tras la fusión propuesta, a la entidad fusionada le saldría a cuenta retrasar o interrumpir las entregas de arrancadores de motor de Honeywell a otros fabricantes de motores, con el consiguiente perjuicio para los suministros, la distribución, la rentabilidad y la competitividad de los competidores de GE en el sector de los motores. La entidad fusionada también podría aumentar los precios de los arrancadores de motor o sus repuestos para incrementar los costes de los fabricantes de motor rivales y reducir aún más su capacidad de competir con ella.
421. P&W fabrica arrancadores de motor principalmente para su propio consumo interno¹²². Si la entidad fusionada aumenta sus precios o limita las entregas de arrancadores de motor a los competidores de GE, no cabe esperar que P&W saque sus arrancadores de motor al mercado para forzar a la entidad fusionada a cambiar de estrategia. Una subida del precio de este producto concreto no constituiría un incentivo económico suficiente para que P&W aumentase su capacidad de producción, ya que ello beneficiaría a RR, que tras la fusión será el único competidor que comprará arrancadores de motor en el mercado. Los beneficios que obtendría P&W con la ventas de arrancadores de motor en el mercado no compensarían

¹²¹ Los motores para grandes aviones comerciales equipados con sistemas y accesorios de motor de Honeywell son, entre otros, [...] * información considerada confidencial por Honeywell.

¹²² Hamilton Sunstrand es el segundo proveedor de arrancadores para varios programas ya maduros de motores, como [...] *. Estos arrancadores datan de la época en que Hamilton Sunstrand todavía no se había integrado en P&W. P&W también depende de Honeywell para los arrancadores de varias plataformas de motor ya maduras.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

posibles pérdidas en el mercado de motores, dado el bajo valor relativo que tienen los arrancadores de motor comparados con los motores.

422. En su respuesta al pliego de cargos, las partes sostienen que, si la entidad fusionada sigue esta estrategia comercial, hay varios competidores del mercado de los arrancadores que están en condiciones de sustituirla. Las partes mencionan a Urengo, Microturbo, Hamilton Sunstrand, Parker y Sumitomo. La investigación de mercado no ha confirmado esta afirmación. [descripción de la relación comercial de Honeywell con un tercero, considera información confidencial por Honeywell]*. Por lo que respecta a Microturbo, cabe señalar que, además de tener una limitada capacidad técnica (está activa predominantemente en la reparación y revisión de turbinas de gas), esta filial de SNECMA no tendría ningún interés en oponerse a una exclusión vertical que está en consonancia con su estrategia de maximización de los beneficios. Parker y Sumitomo tienen una presencia limitada en este mercado de segundos proveedores de arrancadores y, como Urengo, no venden arrancadores a los fabricantes de motores (bajo licencia de Hamilton Sunstrand). Hamilton Sunstrand es parte de UTC y, por lo tanto, no se la puede considerar un proveedor independiente.
423. Las barreras de entrada para nuevos competidores son significativas, debido a la gran complejidad de los arrancadores de motor, las grandes exigencias en materia de I+D, el coste de obtener la certificación de los productos y la necesidad de contar una tecnología adecuada y una red internacional de mantenimiento y servicios posventa¹²³. Además, la entrada en el mercado de nuevos proveedores de arrancadores de motor viene dificultada por el alto coste que han de asumir los usuarios para cambiar de proveedor, ya que la investigación de mercado ha puesto de manifiesto que cambiar de arrancadores de motor, y de sistemas de control en general, para un sólo tipo de motor no resulta interesante ni para el fabricante de motores ni para la empresa que explota el avión¹²⁴.
424. Las partes han indicado que las obligaciones contractuales impiden a Honeywell interrumpir las entregas de los arrancadores para motores ya instalados de fabricantes distintos de GE. La investigación de la Comisión ha confirmado que el acuerdo estipula que Honeywell ha de aceptar todos los pedidos que se le hagan. Si Honeywell no satisface un pedido o incumple el acuerdo, tiene que conceder a un tercero una licencia para fabricar el componente en cuestión y está obligada a facilitar al licenciataria toda la información patentada que necesite para ello. Con todo, está claro que, si Honeywell decidiese interrumpir las entregas de arrancadores, el trastorno y los costes que ocasionaría a los fabricantes de motores competidores de GE sería considerable. Además, estos controles contractuales estrictos que limitan la posibilidad de que ninguna de las partes excluya a la otra injustificadamente son típicos de los programas de motores más recientes, mientras que los programas más

¹²³ Como el arrancador entra en interacción con el motor, el proveedor necesita contar con un buen historial en materia de integración de la tecnología ofrecida en aplicaciones aeroespaciales para motores y ha de demostrar la fiabilidad de su producto y ofrecer un servicio posventa apropiado.

¹²⁴ Además de los considerables costes que conlleva el proceso de modificación, homologación y prueba en vuelo y de lo que exige el fabricante de fuselajes por cada plataforma de avión para la que se selecciona el motor, es de señalar que la propia GE ha reconocido la dificultad de cambiar de proveedor de componentes de control de motores en un documento interno en el que analiza los puntos fuertes de Honeywell. GE concluye que "no es probable que los motores de P&W y RR vayan a [otros proveedores]* dados los elevados gastos de homologación".

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

viejos no incluyen cláusulas contractuales que impidan a Honeywell abstenerse de satisfacer pedidos. Precisamente, Honeywell tiene una amplia presencia en los programas de motor más maduros.

425. En su respuesta al pliego de cargos, las partes afirmaron que, pese a la elevada cuota de mercado de Honeywell en los arrancadores de turbina de aire, no se ha producido un efecto de exclusión. Pese a que compite con P&W Canada y RR Allison en el mercado de los motores de menor tamaño, Honeywell ha seguido suministrando arrancadores a ambas empresas Sin embargo, hay que señalar que los motores pequeños son de origen único, por lo que hay menos motivos para excluir a los competidores que los que tendría la entidad fusionada en las plataformas de grandes aviones comerciales, que en ocasiones ofrecen la posibilidad de elegir entre varios proveedores de motor.
426. Las partes han afirmado, asimismo, que los fabricantes de fuselajes también pueden comprar arrancadores de motor, por lo que cualquier negativa a satisfacer los pedidos de los fabricantes de motores daría lugar a que fuesen los fabricantes de fuselajes quienes encargasen los arrancadores directamente. Pero la investigación de mercado ha indicado que ello no siempre sería posible, ya que en la mayoría de los casos los arrancadores se venden al proveedor del motores para que éste los incluya en un paquete global que entrega al fabricante de fuselajes. Las partes también alegan que la mitad de sus entregas de arrancadores van directamente a las compañías aéreas. Sin embargo, parece que estas entregas generalmente consisten en repuestos, ya que se entregan directamente a las compañías aéreas.
427. Cabe, pues, concluir que, como gracias a la relación vertical entre el negocio de motores de GE y los suministros de arrancadores de motor de Honeywell a la entidad fusionada le resultará rentable subir el precio de los arrancadores de motor o limitar su producción, los costes de los demás fabricantes de motores subirán, agravándose así el efecto de exclusión de los mismos del mercado de los motores para grandes aviones comerciales, con el consiguiente reforzamiento de la posición dominante de GE.

4.E. MOTORES PARA GRANDES REACTORES REGIONALES

4.E.1. REFORZAMIENTO DE UNA POSICIÓN DOMINANTE

(a) Solapamiento horizontal en plataformas existentes

428. En el mercado de los motores para grandes reactores regionales, el primer efecto de la operación propuesta es crear un solapamiento horizontal entre los productos de GE y Honeywell que reforzará la posición ya dominante de GE en este mercado. Efectivamente, tras la fusión propuesta, con la desaparición de Honeywell como proveedor independiente, la entidad fusionada controlará el 100% de los suministros de motores a reacción en las plataformas de grandes aviones regionales que todavía no han entrado en servicio y el 90% - 100% de la base instalada de motores en las plataformas de grandes reactores regionales ya existentes.
429. Por lo que se refiere a la competencia entre plataformas en fase de producción, aunque el incremento de la cuota de mercado resultante de la fusión sea bastante

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

pequeño (alrededor del 10% - 20% en términos de cartera de pedidos), la combinación de GE y de Honeywell como únicos proveedores de motores presentes en el mercado de los grandes reactores regionales impedirá que los clientes se beneficien de la competencia de precios (descuentos, por ejemplo) entre proveedores.

430. Las partes notificantes han aducido que su posición monopolística es un fenómeno estático, consecuencia de haber ganado los concursos organizados para esas cuatro plataformas, y que, como los reactores regionales siempre están equipados con motores de origen único, esta situación no influye en las futuras posiciones competitivas. Sin embargo, este argumento no tiene en cuenta el hecho de que esta posición de mercado generará a la entidad fusionada un considerable flujo de ingresos, que influirán en el desarrollo de motores de cara a futuros concursos. Tampoco toma en consideración el hecho de que la posición de las partes representa una ventaja única a la hora de competir por nuevas plataformas. Además, GE ha conseguido hacerse con tres de las cuatro plataformas de grandes reactores regionales —y Honeywell con la cuarta— gracias, al menos en parte, a la influencia de GE Capital/GECAS sobre los fabricantes de fuselajes.
431. El mercado de los grandes reactores regionales está en crecimiento. GE estima que se venderán más de 4 000 aviones en los próximos diez o veinte años. Las compañías aéreas cada vez utilizan más este tipo de aviones en respuesta a las nuevas condiciones del mercado del transporte aéreo de pasajeros. La posición de mercado de que disfruta la entidad fusionada en este mercado le abrirá las puertas de las flotas de las compañías aéreas. En otras palabras, como las flotas de las compañías aéreas cada vez tendrán más grandes reactores regionales, irá en aumento la dependencia de éstas de los motores y demás productos de la entidad fusionada.

(b) Efectos sobre los concursos para nuevas plataformas

432. Como el mercado de los motores para grandes aviones comerciales, el mercado de los motores para grandes reactores regionales se verá afectado por la fusión propuesta por las prácticas de bundling y de interfinanciación de la entidad fusionada. También en este caso, dadas la naturaleza complementaria de los productos y servicios de GE y de Honeywell y sus respectivas posiciones dominantes o de liderazgo, a la entidad fusionada le resultará rentable hacer a las compañías aéreas ofertas que combinen motores, productos de aviónica y no aviónica y servicios relacionados con éstos¹²⁵.
433. Como P&W y RR no pueden hacer ofertas por paquetes que compitan con las propuestas por la entidad fusionada, ni independientemente, ni colaborando con otros fabricantes de componentes, verán aún más mermadas sus posibilidades de que se elijan sus motores para nuevos grandes reactores regionales. No obstante el hecho de que todas las plataformas actuales ya llevan motores de GE o Honeywell, los demás fabricantes de motores seguramente volverán a quedar excluidos de las futuras plataformas de grandes reactores regionales porque no podrán impedir que GE se haga con la exclusiva (incluidos todos los derivados del Avro de Bae) una vez que los motores de Honeywell empiecen a disfrutar de las ventajas derivadas del poderío

¹²⁵ El mercado de los motores para grandes reactores regionales está, al igual que el de los motores para grandes reactores comerciales, sujeto a las prácticas de bundling técnico y sus efectos de la entidad fusionada.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

financiero y la integración vertical de GE. Además, GE, que ya está en una posición inigualable para ganar los concursos de plataformas, mejorará aún más su posición al poder combinar, tanto desde el punto de vista comercial como técnico, una amplia gama de productos.

434. Como consecuencia directa de la fusión propuesta y de la aplicación de una estrategia de bundling mixto por parte de la entidad fusionada, se intensificará el efecto de exclusión de P&W y RR¹²⁶ del mercado de los motores para grandes reactores regionales. Estas empresas y sus accionistas probablemente se vean obligadas a reconsiderar la conveniencia, tanto en términos comerciales como financieros, de seguir compitiendo e invirtiendo en este mercado. Como no pueden competir en igualdad de condiciones con la entidad fusionada y no obtendrán rendimiento alguno de sus inversiones en ese mercado, lo más probable es que los competidores de GE cesen de fabricar y comercializar motores para grandes reactores regionales, con el consiguiente perjuicio para la competencia en el mercado.

4.F. MOTORES PARA REACTORES CORPORATIVOS

4.F.1. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE

(1) SOLAPAMIENTOS HORIZONTALES

435. La fusión propuesta producirá inmediatamente un solapamiento horizontal en el mercado de los motores para reactores corporativos que redundará en la creación de una posición dominante. La entidad fusionada representará un 50% - 60% (GE: 10% - 20%; Honeywell: 40% - 50%) del total de la base instalada de aviones corporativos y un 80% - 90% (GE: 10% - 20%; Honeywell: 70% - 80%) de la base instalada de motores para aviones corporativos de tamaño medio.
436. Honeywell ya es el líder de este mercado y la operación propuesta reforzará su liderazgo en el mercado de los reactores corporativos. La importante posición de la entidad fusionada y las cuotas de mercado relativamente más bajas de sus competidores ya constituyen unos indicadores claros de su poder de mercado. Las partes han aducido que, pese a esta importante posición de mercado, la entidad fusionada no está en condiciones de ejercer poder de mercado alguno, ya que hasta ahora en general sus motores nunca han competido entre sí, salvo en unas pocas plataformas. Los fabricantes de fuselajes invitan a los fabricantes de motores a presentar ofertas cada vez que desarrollan una plataforma nueva que necesita un motor a reacción. Las partes han señalado que han sido pocas las ocasiones en que GE y Honeywell han presentado ofertas para la misma plataforma. El argumento de las partes se basa, pues, en que la competencia se desarrolla plataforma por plataforma. Sin embargo, en el caso de los reactores corporativos los mercados de productos no se han definido de esa manera, que no está en consonancia con los criterios de definición del mercado, toda vez que no se tiene en cuenta la sustituibilidad desde el punto de vista de la demanda y la oferta.

¹²⁶ [Ventas de un motor de P&W, consideradas información confidencial por P&W]*. Como consecuencia del dominio de GE de ese mercado, hasta la fecha P&W no ha podido vender ese motor.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

437. En cualquier caso, con independencia de este solapamiento horizontal, es probable que la fusión propuesta cree una posición dominante en el mercado de los motores para reactores corporativos.

(2) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL DE HONEYWELL CON GE

438. Además de un solapamiento horizontal, la combinación de GE y Honeywell propuesta tendrá el efecto inmediato de hacer extensivas a las actividades de Honeywell como proveedor de motores para reactores corporativos las ventajas derivadas del poderío financiero y de la integración vertical de GE en los sectores de los servicios financieros, la compra y arrendamiento de aviones y los servicios posventa. Tras la fusión propuesta, Honeywell se beneficiará del hecho de que GE puede conseguir que sus productos sean seleccionados.
439. Además, con la fusión propuesta, los motores y los servicios afines de Honeywell también se beneficiarán de las prácticas de compra y arrendamiento de aviones de GE, así como de su gran capacidad de garantizar la comercialización y venta de sus productos. La fusión propuesta unirá al principal proveedor de motores, Honeywell, y a la sociedad de arrendamiento de reactores corporativos de GE, GE Capital Corporate Aviation Group (“GECCAG”).
440. GECCAG fue creada por GE para operar como empresa de arrendamiento en el mercado de los reactores corporativos ofreciendo servicios de financiación y arrendamiento financiero tanto para aviones nuevos como usados. Como GECAS en los mercados de los motores para grandes reactores comerciales y regionales, GECCAG probablemente tendrá una influencia importante en la competencia por equipar las futuras plataformas de reactores corporativos. Parece lógico suponer que GE influirá en el mercado de los motores para reactores corporativos a través de sus actividades de arrendamiento y compra de aviones de la misma manera que influye en la elección de equipos en los mercados de los motores para grandes reactores comerciales y regionales.
441. Por consiguiente, como probablemente GE haga el mismo uso estratégico de GECCAG que de GECAS y como GE Capital podrá valerse de su poderío financiero para favorecer los productos de Honeywell, la entidad fusionada se erigirá en el proveedor dominante del mercado de los motores para reactores corporativos, en el que ya disfruta de una posición de liderazgo.
442. Para los demás fabricantes de motores para reactores corporativos la fusión tendrá un efecto de exclusión similar al que ya ha producido GE en solitario en el mercado de los motores para grandes reactores regionales. Es probable que la integración de Honeywell y GE conduzca a una exclusión total de los competidores y a una eliminación de la capacidad de éstos de invertir en el desarrollo de la próxima generación de motores para reactores corporativos. Como los competidores de Honeywell en el sector de los motores para reactores corporativos no puede igualar el poderío financiero y la integración vertical de GE, al final tendrán que reconsiderar su presencia en este mercado y retirarse del mismo, toda vez que verán sustancialmente reducidas sus posibilidades de competir en igualdad de condiciones.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(3) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DEL BUNDLING DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE GE Y HONEYWELL

443. Es probable que el efecto de exclusión de los competidores del mercado de los reactores corporativos se vea agravado por las prácticas de bundling de la entidad fusionada. En este mercado particular, a la entidad fusionada le resultará rentable hacer ofertas que combinen motores, productos de aviónica y no aviónica y servicios relacionados con éstos, como el mantenimiento¹²⁷.
444. Como no pueden igualar de ninguna forma los paquetes ofrecidos por la entidad fusionada, RR y P&W cada vez tendrán menos posibilidades de hacerse con exclusivas para sus motores y a medida que se vayan desarrollando nuevas plataformas irán quedando más y más excluidas de este mercado. Como se irán reduciendo los ingresos y el rendimiento financiero de las inversiones, los accionistas de esos proveedores tendrán que tomar la decisión racional de dejar de invertir y competir en el mercado de los motores para reactores corporativos.

4.G. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

445. Según las partes, en este sector cualquier forma de vinculación de productos está condenada al fracaso porque los clientes están en condiciones de oponerse a ella.
446. La investigación de la Comisión no ha corroborado tal alegación. Primero puso de manifiesto que los clientes, tanto los fabricantes de fuselajes como las compañías aéreas, no parecen tener incentivo económico alguno para ejercer su poder de negociación frente a GE. Tras la fusión propuesta, los clientes seguirán teniendo pocos motivos para ejercer el poder de negociación que puedan tener respecto de las ofertas por paquetes de la entidad fusionada. De hecho, la experiencia demuestra que los clientes están dispuestos a considerar favorablemente este tipo de ofertas. Además, el poder de negociación puede ser un factor irrelevante en el caso de las ofertas por paquetes, porque no tiene sentido que los clientes se nieguen a aceptar precios más bajos. El poder de negociación de la clientela puede ser un factor que frene una subida de precios, no una disminución de los mismos.
447. Las partes indican, además, que los clientes importantes, como los fabricantes de fuselajes y los operadores de aviones, no tolerarían las prácticas de vinculación y que los clientes tomarían represalias en caso de imponérselos ofertas por paquetes contrarias a sus intereses. Además, GE se colocaría en una posición competitiva bastante desventajosa si impusiese a los fabricantes de fuselajes equipos de Honeywell que no quieran.
448. El hecho de que los fabricantes de fuselajes sean dos grandes empresas de considerable capacidad financiera no impedirá que la entidad fusionada lleve a efecto prácticas de bundling. A los fabricantes de fuselajes les interesa que preservar la competencia a largo plazo, para que reducir los costes de los insumos. Sin embargo, si un fabricante de fuselajes decide favorecer a un competidor más débil menos

¹²⁷ El mercado de los motores para reactores corporativos puede ser objeto, como los demás mercados de motores a reacción considerados, de bundling técnico de la entidad fusionada, con los consiguientes resultados.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

integrado para salvaguardar la competencia, tendrá que asumir unos precios de compra más altos y, por lo tanto, se colocará en una posición competitiva desventajosa respecto de los demás fabricantes de fuselajes. A todos los fabricantes de fuselajes les gustaría que sus competidores favoreciesen al proveedor menos integrado, mientras ellos continúan comprando al mejor postor. Como consecuencia, todos tienen buenos incentivos económicos para seleccionar al mejor postor, pese a que ello vaya en menoscabo de la competencia a largo plazo. Además, aunque en teoría les interese preservar la competencia, lo cierto es que si los costes suben de igual manera para todos, lo más probable es que puedan trasladar gran parte del aumento a los clientes finales, las compañías aéreas.

449. Por lo general, las compañías aéreas se muestran interesadas en los incentivos financieros que conllevan las ofertas por paquetes. Como operan en un sector muy competitivo, a las compañías aéreas les resultan imperativo contener los costes a corto plazo. Por lo tanto, aunque las compañías aéreas probablemente sean conscientes de que a largo plazo lo mejor para todas ellas sería preservar la competencia entre proveedores, lo más probable es que velen por sus intereses a corto plazo y, para reducir costes, acepten las ofertas por paquetes. Por lo tanto, las compañías aéreas tendrán pocos incentivos para ejercer su poder de negociación, ya que en realidad no pueden permitirse prescindir de los beneficios que se derivan de las ofertas por paquetes a corto plazo, por mucho que tengan unas consecuencias nefastas en un futuro previsible, concretamente tan pronto como tengan que tomar decisiones de compra con relación a la próxima plataforma que vaya a desarrollarse.
450. Los fabricantes de fuselajes tienen que tener en cuenta la demanda de las compañías aéreas de motores y productos de aviónica y no aviónica. Es de prever que esta demanda derivada de combinaciones de los motores de GE y los componentes de Honeywell aumente tras la fusión propuesta, de manera que los fabricantes de fuselajes tendrán más incentivos, a medio plazo, para seleccionar motores de GE y componentes de Honeywell que antes de la fusión.
451. La fusión propuesta permitirá a GE ejercer una mayor influencia sobre los fabricantes de fuselajes para que seleccionen sus motores con sistemas de Honeywell, excluyendo así a los competidores de Honeywell y reforzando al mismo tiempo su posición en los mercados de motores. La capacidad de la entidad fusionada de hacer ofertas por paquetes, la parcialidad demostrada y racional de la estrategia de compra de GECAS¹²⁸, la relativa indiferencia de otros compradores de aviones en lo referente a la selección de los sistemas y la facultad de GECAS de hacer enormes pedidos de aviones son algunos de los principales factores que permitirán a la entidad fusionada comercializar con éxito los productos de Honeywell y combinarlos con los de GE cuando resulte conveniente.
452. Dada la política de compra exclusiva de productos de GE de GECAS, y su inevitable extensión a los sistemas de Honeywell, los fabricantes de fuselajes tendrán en cuenta que, si no seleccionan el paquete de productos y sistemas de la entidad fusionada, tendrán menos posibilidades de vender aviones a GECAS. El hecho de que los productos de Honeywell hayan sido seleccionados con tanta frecuencia en el pasado implica que Honeywell fabrica sistemas de calidad satisfactoria, lo que disminuye el riesgo que corre un fabricante de fuselajes si selecciona un sistema de Honeywell.

¹²⁸ Véase, arriba, la política de compra exclusiva de productos de GE de GECAS.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Por tanto, la capacidad de GECAS de influir en la selección de sistemas de Honeywell viene acrecentada por las posiciones de liderazgo que tiene Honeywell en sus mercados de productos aeroespaciales más importantes.

453. Como consecuencia, como los fabricantes de fuselajes saben que a la mayoría de sus clientes no les importa qué sistemas seleccionan siempre que funcionen correctamente, cuentan con un gran margen de maniobra para seleccionar sistemas sin correr el riesgo de perder ventas de aviones a clientes distintos de GECAS. En estas circunstancias, un cliente importante que tenga una preferencia clara por un fabricante puede influir en el resultado de la selección de los sistemas que ha de llevar una plataforma de avión entera. Las compras de GECAS representan un volumen de ventas y beneficios enorme que esta sociedad distribuirá entre los distintos fabricantes de aviones en función de su selección de componentes de la entidad fusionada. Por lo tanto, es de presumir que GECAS, que por sí sola puede hacer mucho más rentable un programa de desarrollo de aviones, reducirá sustancialmente sus compras de un avión si no se seleccionan productos de GE o de Honeywell. El gran volumen de compras de GECAS hace aún más difícil para las empresas rivales desarrollar contraestrategias efectivas, ya que los beneficios generados por unas pocas ventas adicionales de aviones compensan una reducción, incluso drástica, de precios en las APU u otros sistemas de los competidores de la entidad fusionada. Los fabricantes de fuselajes y otros proveedores de sistemas saben que GECAS no representa sólo una o dos unidades vendidas más, sino un número elevado de aviones que pueden representar unos ingresos netos adicionales muy importantes para el fabricante de fuselajes que se decante por los productos GE y Honeywell.

454. Por lo tanto, GECAS podrá influir en los fabricantes de fuselajes para que favorezcan los productos de Honeywell y GE, lo que restará a los rivales de la entidad fusionada posibilidades de colocar sus productos en los aviones nuevos.

455. Además, la estrategia de GE de "compartir riesgos" a cambio de obtener la exclusiva de motores se hará extensiva a Honeywell, que por su parte ya ha hecho una oferta por paquetes completa a [fabricante de aviones cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* para asegurarse una exclusiva, como se desprende de la siguiente cita literal de un correo electrónico interno de Honeywell enviado para preparar una reunión con [fabricante de aviones cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*:

[Cita literal de un correo electrónico interno de Honeywell, considerada información confidencial por Honeywell]*¹²⁹

456. En conclusión, es improbable que las compañías aéreas o los fabricantes de fuselajes impidan que se produzca el efecto de exclusión derivado de la operación propuesta.

457. Las partes han alegado que en recientes decisiones¹³⁰ la Comisión consideró que los clientes tenían poder de negociación y que declarar ahora que en el presente caso el poder de negociación de los clientes es limitado supone una contradicción. La

¹²⁹ [ver arriba]*

¹³⁰ Allied Signal/Honeywell y Engine Alliance.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Comisión considera que no cabe comparar la evaluación del poder de negociación efectuada en los dos asuntos anteriores con la evaluación actual. En la decisión Allied Signal/Honeywell, la Comisión evaluó la relación entre los clientes y una entidad fusionada activa en la aviónica y no aviónica. En el presente caso esta relación tiene que reconsiderarse teniendo en cuenta los productos y la capacidad financiera que GE aportará a la entidad resultante de la operación propuesta. Los clientes no están en la misma posición negociadora frente a Honeywell y GE ni antes ni después de la fusión. Además, por lo que se refiere a la decisión sobre Engine Alliance, es de señalar que esta empresa en participación de GE y P&W no tenía el mismo peso que GE/Honeywell. Los productos complementarios de la entidad fusionada representarán más de la mitad del valor de un avión. Esto hará que la balanza se incline a favor de la entidad fusionada mucho más que en el caso de Engine Alliance. Por lo tanto, la presente evaluación del poder de negociación no está en contradicción con precedentes recientes, ya que los efectos de la fusión ahora propuesta no son comparables con los efectos de las anteriores operaciones.

4.H. CONCLUSIÓN

458. De este análisis se desprende que la fusión creará o reforzará una posición dominante en los mercados de los motores para grandes aviones comerciales, grandes reactores regionales y reactores corporativos, así como en los mercados de los productos de aviónica y no aviónica.

C. GENERACIÓN DE ENERGÍA

1.A. MERCADOS DE REFERENCIA

1.A.1. INTRODUCCIÓN

459. Aunque están presentes en el campo de la generación de energía, las partes afirman que no compiten entre sí ya que GE se centra en las turbinas de gas de 5 MW o más, mientras que los productos de Honeywell (comercializados por Vericor, una empresa en participación con MTU) tienen una potencia de hasta 4 MW.

1.A.2. MERCADOS DE PRODUCTOS

460. Las partes afirman que el mercado de productos de referencia es el mercado de las turbinas de gas pequeñas de entre 0,5 y 10 MW, que cabe subdividir en turbinas de gas para aplicaciones industriales y para aplicaciones marítimas, según el modelo a partir del cual se haya desarrollado la turbina de gas. Las turbinas de gas marítimas son aeroderivativas y las turbinas de gas industriales no.
461. En asuntos anteriores¹³¹ la Comisión examinó el mercado de las turbinas de gas y lo dividió en turbinas de gas de hasta 10 MW (pequeñas turbinas de gas) y turbinas de gas de más de 10 MW (grandes turbinas de gas). Las turbinas de gas consumen gas

¹³¹ Véanse los asuntos IV/M.440 – GE/ENI/Nuovo Pignone (II) y IV/M.1623 – AlliedSignal/MTU.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

natural o gasóleo y suelen utilizarse cuando se dispone fácilmente de gas natural. En una decisión más reciente¹³² se analizó si la línea de divisoria entre las pequeñas turbinas industriales de gas y las grandes turbinas de gas había subido de 10 MW a 13 MW, pero no se tomó una decisión final al respecto. Las pequeñas turbinas de gas tienen múltiples aplicaciones industriales y también pueden instalarse en buques de navegación marítima (militares o comerciales), pero en las decisiones precedentes no se concluyó si resultaría adecuado definir un mercado separados para cada aplicación.

462. La investigación de mercado ha corroborado la distinción entre turbinas de gas industriales y marítimas. Las versiones industrial y marítima de una turbina de gas no son intercambiables desde el punto de vista de la demanda. Las pequeñas turbinas de gas marítimas son apropiadas para las aplicaciones que exigen una alta velocidad y prestaciones especiales y cuando se dispone de poco espacio y hay que conseguir la mayor densidad de potencia posible. Las pequeñas turbinas de gas industriales se utilizan para la cogeneración, la propulsión mecánica y la generación de energía. Desde el punto de vista de la oferta, las diferencias son que en las unidades marítimas se emplean materiales anticorrosivos especiales para ciertos componentes, los sistemas de combustión son diferentes según qué combustible se utilice y en las aplicaciones navales el motor debe ser capaz de soportar sobrecargas, un requisito que no se exige en los diseños industriales.
463. En asuntos anteriores la Comisión también examinó la intercambiabilidad de las turbinas de gas aeroderivadas y no aeroderivadas, pero no adoptó una postura definitiva acerca de si constituyen mercados distintos. La investigación de mercado realizada en el presente caso ha confirmado que desde el punto de vista de la demanda cabe hacer una distinción. Las turbinas de gas marítimas son generalmente aeroderivadas¹³³ (por la escasez de espacio y los limitados requisitos exigidos), mientras que las turbinas de gas industriales no lo son (más pesadas pero también menos costosas). Desde el punto de vista de la oferta, sin embargo, la situación es menos clara, ya que varias turbinas de gas industriales y marítimas están basadas en una plataforma de motor aeroderivado común (como ocurre con los productos de Honeywell). Las partes han indicado que estas plataformas de turbinas de gas comunes tienen pocas posibilidades de competir con turbinas industriales, ya que las turbinas de gas aeroderivadas son bastante más costosas que los productos no aeroderivados que se utilizan para aplicaciones industriales.
464. La mayoría de los competidores del sector de las turbinas industriales ofrecen productos no aeroderivados y las ventas de turbinas aeroderivadas para aplicaciones industriales son muy limitadas.
465. Por lo tanto, cabe concluir que hay dos mercados de pequeñas turbinas de gas, uno para las aplicaciones industriales y otro para las marítimas. La distinción depende en gran medida de si el diseño de la turbina de gas es aeroderivado o no. Las posibilidades de convertir una turbina industrial en una turbina marítima y viceversa son limitadas y costosas, tanto en tiempo como en dinero (15 – 25 millones de USD).

¹³² Véase el asunto IV/M.1484 – ALSTOM/ABB.

¹³³ Las turbinas de gas aeroderivadas combinan un motor de aviación normal con una turbina de propulsión para convertir la energía del escape del motor en potencia en el árbol giratorio.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

466. La investigación de mercado también ha confirmado que los motores alternativos, que queman gas y gasóleo, generalmente no pueden sustituirse por turbinas de gas en los mercados industrial y marítimo ya que algunas características fundamentales, como el coste, el rendimiento y el mantenimiento, son bastante diferentes para las distintas fuentes de energía. La decisión de utilizar una turbina en vez de un motor diesel se toma en la fase inicial del desarrollo de, por poner un ejemplo, un buque, ya que la infraestructura de instalación depende de esta decisión. Como esta infraestructura es muy diferente para estos dos tipos de motor, la decisión inicial es irrevocable.

1.A.3. MERCADO GEOGRÁFICO

467. En anteriores decisiones¹³⁴ relacionadas con las turbinas de gas la Comisión concluyó que el mercado geográfico de referencia era al menos el EEE y probablemente el mundo entero. La evaluación de la presente Decisión partirá de la base de un mercado mundial.

1.B. EVALUACIÓN COMPETITIVA

1.B.1. INTRODUCCIÓN

468. El mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas es un mercado muy especializado que representa menos del 10% del volumen total del mercado de las pequeñas turbinas de gas. La demanda es variable y cíclica, con una tendencia a la baja. La clientela está integrada por armadores y ministerios de Defensa. La oferta presenta un alto grado de concentración, ya que las turbinas marítimas se derivan de los motores aeroespaciales: P&W Canada, RR/Allison, Honeywell y GE.

469. Las partes no han facilitado datos sobre su cuota de mercado, pese a haberseles solicitado en varias ocasiones, alegando que desconocen el valor total del mercado. Aunque no cabe duda de que resulta difícil calcular las cuotas de mercado para estos productos porque las ventas de las empresas varían mucho tanto de un año para otro como en función de los proyectos emprendidos, está claro que Honeywell y GE disfrutaban desde hace años de una importante posición en el mercado.

470. El grueso de la demanda de pequeñas turbinas de gas marítimas se compone de unidades de menos de 5 MW, siendo las ventas de unidades de 5 a 10 MW muy escasas. Si hubiera que definir un mercado marítimo integrado por las unidades de menos de 5 MW, se calcula que la cuota de mercado de Honeywell sería del [70% - 80%]* y la de GE de aproximadamente el [10% - 20%]*¹³⁵. Partiendo de la base de un mercado de pequeñas turbinas de gas de entre 0,5 y 10 MW, los competidores directos de Honeywell han calculado que la posición de Honeywell en el mercado es del 40% - 50% y la de GE del 25% - 30%.

¹³⁴ Véase la nota a pie de página 130.

¹³⁵ En su respuesta al pliego de cargos, las partes afirmaron que, en un supuesto mercado de las turbinas de gas marítimas de menos de 5MW en los últimos cinco años Honeywell registró una cuota de mercado del [50% - 60%]*, GE del [0% - 10%]*, RR del [40% - 50%]* y P&W del [0% - 10%]*.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

471. Honeywell es el líder de este mercado con sus turbinas de gas TF40/TF40B/TF50 (de una potencia de entre 3 y 4,5 MW) que están basadas en su motor de turboeje T55. Las turbinas de gas de 0,5 MW de Honeywell está basadas en el turborreactor TPE331-6 y en el motor de helicóptero LT101. La turbina de gas de GE LM 500 de 4,5 MW está basada en el TF34, un motor militar diseñado para satisfacer requisitos militares muy estrictos.
472. Las partes sostienen que la fusión propuesta no generará solapamientos, puesto que la única pequeña turbina marítima que produce GE (la LM 500 de 4,5 MW) no se vende en el EEE desde 1980 (la última entrega tuvo lugar en 1994). A escala mundial, sin embargo, GE recibió el último pedido en 1999 y hay previstas entregas hasta 2002.
473. Las partes también afirman que la LM 500 no compite con los productos de Honeywell, porque es más grande, más pesada y más cara y requiere varios periféricos. Esas diferencias obedecen al origen militar de la LM 500 de GE. Sin embargo, la investigación de mercado ha puesto claramente de manifiesto que tanto GE como HWL compiten en el mercado antes definido. La investigación de mercado no ha confirmado que las diferencias entre las pequeñas turbinas de gas marítimas (menos de 10 MW) de GE y HWL sean suficientemente importantes como para considerar que configuran mercados de productos distintos. Además, tanto GE como Honeywell están presentes en el mercado militar y comercial con productos de la misma potencia. Aunque las partes consideran que los productos de GE y HWL no compiten entre sí, GE ha competido con HWL y RR en varias licitaciones y en algunos casos también con P&W Canada.
474. Aunque las partes sostienen que el producto de GE solamente puede competir en las aplicaciones militares, la investigación de mercado ha demostrado que GE ha conseguido vender la LM 500 para fines comerciales. Se han vendido 34 LM 500 GE para aplicaciones militares y 6 para buques comerciales. Las pequeñas turbinas de gas marítimas de Honeywell también sirven para aplicaciones militares y comerciales.
475. RR/Allison es el principal competidor de GE/Honeywell (entre el 20% y el 30 % del mercado) con sus modelos 501/601. P&W Canada es el segundo competidor (0% - 10% del mercado) con los modelos ST30(3,3 MW) y ST40 (4 MW) y, según las partes, se espera que aumente las ventas de su nueva pequeña turbina de gas marítima.

1.B.2. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE

(1) SOLAPAMIENTOS HORIZONTALES

476. Tras la fusión propuesta, la entidad fusionada tendrá una cuota de mercado de entre el 65% y el 80% del mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas, al combinar a los dos principales operadores del mercado en una entidad cuatro o cinco veces mayor que el segundo operador.
477. Por lo tanto, la entidad fusionada será, con mucha diferencia, el mayor operador del mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas. Las partes han argumentado abundantemente que las turbinas de gas tienen un coste de desarrollo muy elevado y se derivan de los motores de aviación. Así pues, cabe descartar toda entrada "de novo" en este mercado. Las partes también han hecho hincapié en que la conversión

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

de pequeñas turbinas de gas industriales, si bien no es imposible, resulta muy costosa y no es rentable. Por tanto, es muy improbable que las empresas presentes en el mercado de las pequeñas turbinas de gas industriales entren en este mercado. Solar, un operador importante en el mercado industrial, ofrece una solución no aeroderivativa para aplicaciones marítimas. Sin embargo, como las partes han alegado en su respuesta a la decisión de la Comisión de iniciar un procedimiento en el presente asunto, Solar ha hecho algunas ventas de turbinas no aeroderivativas para aplicaciones marítimas, pero se cree que esas ventas han sido muy limitadas.

(2) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL DE HONEYWELL CON GE

478. Al margen del solapamiento horizontal, la posición de liderazgo de Honeywell en este mercado se verá reforzada por su combinación con el poderío financiero y la integración vertical de GE en los servicios financieros y servicios de mantenimiento y posventa.
479. Honeywell se beneficiará inmediatamente tanto de la voluntad y la capacidad de GE Capital de conseguir exclusivas de suministro para sus productos como de la capacidad de GE de interfinanciar sus diversos segmentos empresariales merced a su ingente tesorería. Como ya se ha explicado en el análisis de los mercados de aviónica y no aviónica, el poderío financiero de GE podría utilizarse para respaldar las actividades de I+D de la entidad fusionada en los ámbitos en que la competencia es intensa y, en última instancia, disuadir a sus rivales de seguir compitiendo e innovando.
480. Por lo tanto, la utilización del poderío financiero de GE Capital para favorecer la venta de los productos de Honeywell contribuirá a convertir a la entidad fusionada en el proveedor dominante en los mercados de las pequeñas turbinas de gas marítimas, en el que Honeywell ya disfruta de una posición de liderazgo.
481. Como consecuencia de la integración de Honeywell en GE, sus competidores perderán los ingresos que habrían obtenido con la venta de equipos originales y recambios e irán quedando progresivamente marginalizados y desprovistos de los medios necesarios para financiar sus gastos de innovación y desbancar a la entidad fusionada introduciendo mejoras tecnológicas en sus productos. Su gradual exclusión de las futuras aplicaciones forzará a los competidores de la entidad fusionada a replantearse la conveniencia de seguir en el mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas y a tomar la decisión racional desde el punto de vista económico de no presentarse a los concursos en que el valor añadido que aporta GE a los productos de Honeywell les deje sin verdaderas posibilidades de ganar.
482. Las partes han contestado que Honeywell ya ha acordado con [proveedor cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* mantener su compromiso en [proyecto cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*. Sin embargo, independientemente del valor de tales acuerdos, el hecho de que [proveedor cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* los acepte pone de manifiesto que a todas luces Honeywell es un socio que comparte el riesgo y los beneficios difícil de reemplazar en ese proyecto innovador.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(3) EFECTO DE EXCLUSIÓN DERIVADO DE LA INTEGRACIÓN VERTICAL DE HONEYWELL CON GE EN LOS SISTEMAS ELECTRÓNICOS Y DE CONTROL

483. Finalmente, como Honeywell es un proveedor de componentes fundamentales¹³⁶ para el [proyecto cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* y GE compite de manera directa con el [proyecto cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*¹³⁷, la operación propuesta dará a GE el control directo sobre el suministro de dichos componentes clave para el [proyecto cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*. Además, también podrían plantearse problemas de filtración de tecnología a GE. Como las fuentes alternativas de suministro de [componente que Honeywell considera confidencial]* son limitadas y dado que actualmente no hay ninguna fuente alternativa de suministro de [componente que Honeywell considera confidencial]*, la entidad fusionada disfrutará de una posición muy sólida en los eslabones iniciales de la cadena de suministro. Al igual que con las aplicaciones para los motores de aviación, tras la fusión propuesta, GE también estará en condiciones de impedir el lanzamiento de [proyecto cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]* y excluir del mercado a sus competidores.
484. Por consiguiente, la fusión creará una posición dominante en el mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas.

D. COMPROMISOS PROPUESTOS POR LAS PARTES

1. INTRODUCCIÓN

485. El 14 de junio de 2001, GE presentó una propuesta con una serie de compromisos encaminados a solventar los problemas de competencia planteados por la Comisión en su pliego de cargos de 8 de mayo de 2001. La propuesta contenía compromisos estructurales para los sectores de la aviónica y no aviónica, los arrancadores de motor, las pequeñas turbinas de gas marítimas y los motores para grandes reactores regionales, compromisos sobre estrategia comercial para el sector de los motores para reactores corporativos y el compromiso de no efectuar prácticas de bundling y servirse de GECAS.
486. Los compromisos presentados por las partes son insuficientes para solventar los principales problemas de competencia que plantea la operación en los motores para grandes reactores comerciales y en la aviónica y no aviónica. Con todo, al recibir la propuesta de compromisos, la Comisión llevó a cabo una verificación técnica de los compromisos estructurales para comprobar si se cumplían los criterios de viabilidad y naturaleza independiente de los activos. El resultado de esta verificación técnica es que, independientemente de la insuficiencia de los compromisos en su conjunto, los compromisos estructurales propuestos no cumplen los criterios básicos sobre viabilidad de los negocios objeto de desinversión.

¹³⁶ [Descripción de los componentes, considerada por Honeywell información confidencial].

¹³⁷ GE es el principal competidor de el [proyecto cuyo nombre Honeywell considera información confidencial]* y está intentando colocar en su lugar el [motor de GE cuyo nombre Honeywell considera información confidencial]*.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

2. DESCRIPCIÓN DE LOS COMPROMISOS

2.A. PRODUCTOS DE AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA

487. Por lo que atañe a los productos de aviónica y no aviónica, las partes propusieron compromisos para los productos de aviónica y no aviónica vendidos como ESC (equipos suministrados por el comprador) o como ESP (equipos suministrados por el proveedor) con o sin posibilidad de elección.

2.A.1. AVIÓNICA

(1) PRODUCTOS DE AVIÓNICA ESC

488. La propuesta de las partes se centra en los equipos de aviónica ESC [detalles que Honeywell considera confidenciales]*. El paquete, designado con el nombre [nombre considerado confidencial por Honeywell]*, incluye los siguientes productos: radares meteorológicos para grandes reactores comerciales (GRC); Comunicación/Navegación (GRC); registradores y sistemas de gestión de datos tanto para GRC como para aviones regionales/corporativos; CMU/ACARS (unidad de gestión de comunicaciones/sistema de direccionamiento e informe para comunicaciones de aeronave); EGPWS (sistema avanzado de alerta en caso de aproximación al suelo); TCAS (sistema anticolidión) y GPS/MM, que ofrece datos precisos para facilitar la aproximación a los aeropuertos.

489. Las partes también han propuesto ceder el negocio de comunicaciones aeronáuticas por satélite ("Satcom") [...]*.

(2) PRODUCTOS DE AVIÓNICA ESP

490. La propuesta de las partes con relación a la aviónica se centra en el negocio de los sistemas de navegación inercial para aviones comerciales. Este negocio incluye productos como los IRS, ADIRS, AHRS, calculadores anemométricos y SAARU¹³⁸, que son sensores de movimiento y navegación que se instalan en el fuselaje que utilizan todos los sistemas de navegación.

APU

491. Aparte de la aviónica, las partes también han presentado compromisos para las unidades de potencia auxiliar (APU). Las partes han propuesto ceder [descripción que Honeywell considera confidencial]*. Por lo tanto, esta desinversión afecta a las APU para aviones corporativos y regionales pero no incluye las APU para GRC. Las partes también han propuesto vender el negocio de reparación y revisión de Honeywell en Raunheim, Alemania. Las actividades de MRR llevadas a cabo en Raunheim

¹³⁸ El ADIRS/ADIRU es un dispositivo que combina las funciones del calculador anemobarométrico y del sistema de referencia inercial (IRS). El AHRS es una alternativa menos cara al IRS en el mercado regional. El SAARU es un sistema auxiliar para ADIRS y solamente se utiliza en el Boeing 777.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

incluyen, entre otras cosas, el MRR de APU, unidades de tierra, motores de turbopropulsión y los motores turboventiladores.

ECS

492. Por lo que se refiere a los sistemas de control del medio ambiente, que son equipos ESP, las partes han propuesto la cesión del centro europeo de ECS de Honeywell, que se centra en el segmento regional/corporativo.

2.B. ARRANCADORES DE MOTOR

493. Para resolver el problema de competencia derivado de la relación vertical entre GE, en cuanto fabricante de motores, y Honeywell, en su calidad de proveedor de arrancadores de motor, las partes se han declarado dispuestas a ceder el negocio de arrancadores de motor de Honeywell.

2.C. PEQUEÑAS TURBINAS DE GAS MARÍTIMAS

494. La fusión propuesta implica un solapamiento horizontal entre las actividades de GE y de Honeywell en el mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas. Las partes han propuesto ceder la participación del 50% que Honeywell tiene en Vericor, que es una empresa en participación cuyo capital comparte con MTU y que comercializa las pequeñas turbinas de gas marítimas de Honeywell.

2.D. MOTORES PARA GRANDES REACTORES REGIONALES

495. La fusión propuesta producirá un solapamiento horizontal en el mercado de los motores para grandes reactores regionales. Para resolver este problema de competencia, las partes han propuesto ceder el motor de la serie AS900, que se instalará en el reactor Avro, que está en desarrollo, así como los motores ya existentes ALF502/LF507, que llevan las versiones actuales del Avro.

2.E. OTROS COMPROMISOS

496. Además de estos compromisos estructurales, las partes han propuesto varios compromisos en materia de estrategia comercial relativos al mercado de los motores para reactores corporativos, GECAS y el bundling de productos de aviónica, no aviónica y productos y servicios para motores de aviación.

2.E.1. MOTORES A REACCIÓN PARA AVIONES CORPORATIVOS

497. Además de crear un solapamiento horizontal en el mercado de los motores para reactores corporativos, la fusión propuesta tendría el efecto inmediato de hacer extensivas a las actividades de Honeywell como proveedor de motores para reactores corporativos las ventajas derivadas del poderío financiero y de la integración vertical de GE en los sectores de los servicios financieros, la compra y arrendamiento de aviones y los servicios de mantenimiento y de posventa. Para contrarrestar este efecto, las partes presentaron un acuerdo de inhibición de la competencia con el

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

comprador de la serie de motores ALF502/LF507 por el que GE (incluidas GECAS y GE Capital Corporate Aviation Group) se obliga a abstenerse de comprar reactores corporativos para actividades de arrendamiento con fines especulativos.

2.E.2. GECAS

498. Las partes también han propuesto que GECAS siga siendo una persona jurídica separada que no favorezca a Honeywell frente a otros operadores. Del cumplimiento de este compromiso velaría un experto independiente. Las partes proponen que GECAS no participe en los grupos de trabajo de fabricantes de fuselajes que seleccionan los equipos de aviónica y no aviónica. Se comprometen, además, a que cuando efectúe compras de aviones de carácter especulativo, GECAS no las condicione a la incorporación de equipos de aviónica y no aviónica de Honeywell y a que GE Capital no financie a los compradores u operadores de aviones la inclusión de equipos de aviónica y no aviónica de Honeywell. Finalmente, se comprometen a que GECAS no influya en la selección de equipos de aviónica y no aviónica de sus clientes y que también seleccione los productos de aviónica y no aviónica de sus competidores cuando compre aviones para arrendarlos.

2.E.3. EXCLUSIÓN DEL BUNDLING DE PRODUCTOS DE AVIÓNICA O NO AVIÓNICA O PRODUCTOS O SERVICIOS PARA MOTORES A REACCIÓN

499. Las partes se comprometen a no combinar en paquetes productos de GE y productos de Honeywell en sus ofertas a clientes, salvo que un competidor, en solitario o asociándose con otros operadores, combine en paquetes productos similares o que sea el cliente quien le pida por escrito una oferta de productos combinados. Para garantizar el cumplimiento de este compromiso, las partes proponen un mecanismo de arbitraje por el que pueda solicitar el arbitraje cualquier persona que se considere afectada por una supuesta práctica de esas características. Las partes se comprometen a respetar la decisión fruto del arbitraje en [...]*

3. EVALUACIÓN DE LOS COMPROMISOS

3.A. PRODUCTOS ESC

500. La propuesta de las partes consiste en la cesión de una parte de la gama de productos ESC de Honeywell. Con todo, las partes conservarían su liderazgo en los productos no afectados por la desinversión (instrumentos, visualizadores y las versiones de estos productos destinadas a los reactores regionales y corporativos, véase más abajo en la sección ESP). La inclusión de estos productos de Honeywell en las ofertas por paquetes de la entidad fusionada tendrá por efecto la exclusión de los demás proveedores del mercado de dichas líneas de productos.
501. Además, la verificación técnica ha puesto de manifiesto que el negocio A&AP no incluye todas las actividades de Honeywell en las líneas de productos en cuestión, sino más bien un conjunto de productos de tecnología madura que en general se hallan al final de su ciclo vital. Según los consultados, Honeywell conservaría un negocio que cuenta con la tecnología nueva necesaria para ser competitivo. La verificación técnica ha demostrado que Honeywell está desarrollando los productos

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

de aviónica de la próxima generación en otras plantas y centros de investigación. Es el caso de [determinados productos de aviónica, cuya designación Honeywell considera confidencial]*; los productos que está previsto que reemplacen [determinados productos de aviónica, cuya designación Honeywell considera confidencial]* se están desarrollando en [instalaciones de Honeywell cuyo nombre es considerado confidencial por ésta]*. Los productos de la nueva generación son soluciones integradas o utilizan una tecnología diferente y no están incluidos en la propuesta de compromisos.

502. Incluso si se encontrase un comprador para una actividad empresarial de tan limitada viabilidad como la que tiene [negocio de Honeywell, cuyo nombre es considerado confidencial por ésta]*, éste tendría que hacer considerables inversiones en I+D para ponerse al par de los progresos tecnológicos de Honeywell en los productos que las partes no han incluido en su propuesta de desinversión y en cuyo mercado continuarán compitiendo. Para contar con productos competitivos, el comprador de [negocio de Honeywell cuyo nombre ésta considera confidencial]* tendría que hacer los progresos tecnológicos necesarios para sustituir los productos maduros incluidos en el paquete de desinversión.
503. En lo que respecta al Satcom, es de destacar que [...]*.

3.B. PRODUCTOS ESP

504. En primer lugar, la navegación inercial es una familia de productos que solamente representa una parte de los productos de aviónica ESP que Honeywell puede ofrecer, de manera que su gama de productos ESP seguiría siendo considerable. En los otros productos ESP importantes, como los sistemas de gestión de vuelo (en los que Honeywell tiene una cuota de mercado del [60%-70%]*) y los controles de vuelo (piloto automático), la posición de Honeywell queda intacta.
505. En segundo lugar, el compromiso no incluye las soluciones integradas de Honeywell para los GRC ni las familias de productos en que la capacidad de integración e ingeniería de Honeywell es un factor competitivo muy importante. Como ya se ha señalado, el punto fuerte de Honeywell es su capacidad de integración, que ha demostrado en sus juegos de productos de aviónica integrados para aviones regionales y corporativos (Primus Epic). Se cree que esta capacidad de integración de productos de aviónica también llegará a ser importante en los GRC (como se ha explicado en los puntos relativos a la capacidad de integración de Honeywell).
506. En tercer lugar, incluso en la línea de productos IRS objeto de desinversión, el compromiso no afecta en absoluto a la capacidad de integración de Honeywell. Los sistemas IRS integrados reemplazarán gradualmente a los productos IRS no integrados, de manera que, como en el caso de los productos ESC, lo que las partes proponen es ceder unos productos que tienen poca vida por delante.
507. Además, las partes no están dispuestas a ceder la tecnología básica para la navegación inercial, es decir, los giroscopios de láser en anillo, los sensores de base y los acelerómetros. La verificación técnica ha confirmado que estos componentes son vitales para el negocio de la navegación inercial y sin ellos el comprador no puede desarrollar un negocio independiente y viable. Para el comprador del negocio de navegación inercial (IRS), la adquisición de estos productos en el mercado no es una alternativa válida, ya que pasaría a depender de GE/Honeywell, lo que implicarían

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

costes adicionales y otras desventajas competitivas. Con la propuesta de las partes de suministrar a los compradores estos productos a un precio que tenga en cuenta "todos los costes de producción", el comprador pasaría a depender de un competidor en aspectos como el cumplimiento de los plazos de entrega de los pedidos y de prestación de los servicios solicitados y la disponibilidad del producto. Además, el comprador del negocio IRS no podría verificar el coste de producción, ya que Honeywell fabrica [comentarios sobre la organización de la producción que según Honeywell contienen información confidencial]*. Por lo demás, el compromiso no obliga a GE a vender ninguna mejora tecnológica que pueda desarrollar para estos componentes. La nueva generación de giroscopios de láser, sensores de base y acelerómetros no está incluida en el compromiso de suministro.

3.C. APU

508. La Comisión considera que, por lo que concierne a las APU, la propuesta es insuficiente, ya que el compromiso no incluye la posición de la entidad fusionada en los GRC. En el voluminoso mercado de los grandes reactores comerciales (como las familias B737 y A320), las APU son equipos que quedan a elección del comprador y que pueden proceder de dos proveedores distintos. Así pues, la propuesta no ofrece una solución al problema que plantea la capacidad de la entidad fusionada de combinar en paquetes APU con productos ESC, cuya importancia destacó la investigación de mercado.
509. Además del limitado alcance de la desinversión, la verificación técnica ha puesto de relieve una serie de problemas vitales para la viabilidad de los negocios objeto de la desinversión.
510. En primer lugar, según los encuestados el modelo más importante de APU se basa en un diseño y una tecnología de hace 20 años, lo que, a pesar de sus actuales aplicaciones, limita su competitividad para aplicaciones futuras. Otras APU ofrecidas son más recientes, pero sirven para un número limitado de aplicaciones. Según los resultados de la verificación técnica, la APU que será objeto de cesión no puede ser modernizada para adaptarla a aplicaciones distintas de los aviones corporativos y regionales. Por lo tanto, el impacto sobre la competencia de este compromiso es limitado.
511. En segundo lugar, los motores de pequeño tamaño (motores para reactores corporativos y de negocios y motores para helicópteros) y las APU de Honeywell (de gran y pequeño tamaño) se fabrican en las mismas instalaciones [instalaciones de Honeywell cuyo nombre ésta considera confidencial]*. Conforme al acuerdo de GE con el Departamento de Justicia de EE.UU., la parte correspondiente a los motores de helicóptero será vendida y trasladada. La venta del negocio de APU de pequeño tamaño obligaría a volver a dividir estas instalaciones para su cesión al comprador o compradores de los motores para grandes reactores regionales y las APU de pequeño tamaño. Ello puede dar lugar a problemas de orden logístico, como la división de la plantilla común, las líneas de producción, las herramientas y las instalaciones de pruebas entre los dos negocios. Además, el comprador del negocio de APU objeto de desinversión tendría que conseguir proveedores alternativos para las piezas que fabrica Honeywell.
512. En tercer lugar, a excepción del negocio de MRR de Raunheim, la desinversión no incluye más actividades de Honeywell en el mercado de los servicios de

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

mantenimiento y de posventa. Sin ellas, el comprador no podrá competir en este sector ya que los márgenes de las ventas de APU son bajos. El compromiso no va acompañado de una cláusula de inhibición de la competencia en estos servicios de mantenimiento y de posventa.

513. En cuanto a Raunheim, es de señalar que las partes se reservan los acuerdos de MRR que se efectúan en más de una emplazamiento utilizando productos de Honeywell. Estos contratos representan el [...] % de las actividades desinvertidas que se realizan en Raunheim. Además. Es de destacar que para [...] de los [...] principales clientes para los que se realizan MRR en más de una emplazamiento, el volumen de negocios que corresponde a la planta de Raunheim supone más del [...] % del volumen de negocios total. Así pues, este compromiso tiene un alcance muy limitado y no puede dar lugar a un negocio viable.

3.D. ECS

514. Como este compromiso no afecta a la posición de Honeywell en el mercado de los GRC, cabe aducir las mismas reservas que para las APU.
515. A la vista de lo anterior, los compromisos propuestos para los productos ESC y ESP de aviónica y de no aviónica no son suficientes para poner fin a las posiciones dominantes que la fusión propuesta creará o reforzará en los mercados de los motores para grandes reactores comerciales y los productos de aviónica y no aviónica.

3.E. ARRANCADORES DE MOTOR

516. Aunque a primera vista el compromiso relativo a los arrancadores de motor parece inequívoco, la verificación técnica ha puesto de manifiesto que las actividades del sector de los arrancadores de turbinas no incluyen las válvulas de los arrancadores neumáticos. Aunque estas válvulas no están en contacto directo con el arrancador (están conectadas a través de un tubo de escasa longitud), desde el punto de vista técnico las dos partes están estrechamente interrelacionadas y son diseñadas para adaptarse entre sí, por ejemplo en lo referente al caudal de aire. Por lo tanto, estos dos componentes constituyen un sistema completo de arranque que se compra siempre a un mismo proveedor. Como el compromiso no hace referencia a las válvulas de los arrancadores neumáticos, no se resuelve adecuadamente el problema de competencia que se deriva de la relación vertical.
517. El negocio objeto de la desinversión solamente podría funcionar de manera autónoma si las actividades actuales se trasladasen de los diversos edificios de Honeywell en que se hallan a un único edificio central. Las partes no se han comprometido a ello ni tampoco a conceder al comprador un acceso controlado e independiente a los centros de prueba, que son unas instalaciones esenciales para el negocio de los arrancadores de motor. Por último, hay también algunas instalaciones de servicios de MRR para esta actividad empresarial para las que no se ha formulado ningún compromiso explícito, ni siquiera con relación a un acuerdo transitorio de prestación de servicios.

3.F. PEQUEÑAS TURBINAS DE GAS MARÍTIMAS

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

518. La aceptabilidad del compromiso relativo a las pequeñas turbinas de gas marítimas depende de la resolución de varios problemas prácticos que GE no ha podido solucionar satisfactoriamente. Se trata de la necesidad de que el comprador reciba la autorización de las autoridades estadounidenses con relación a las normas de control de las exportaciones. Como el compromiso está condicionado a la obtención de "todas las autorizaciones necesarias" y no se ha indicado la naturaleza de las normas (si son discrecionales o no), una negativa de las autoridades estadounidenses implicaría que la desinversión no tendría lugar, pero las partes habrían respetado su compromiso. Otro problema es el aumento del coste de los insumos del negocio objeto de desinversión si el comprador no fabrica motores de helicóptero. Este factor es tanto más importante cuanto que MTU, el otro accionista de Vericor, no fabrica tales motores. Por consiguiente, las partes no se han comprometido a alcanzar un resultado concreto so pena de sanción.

3.G. MOTORES PARA GRANDES REACTORES REGIONALES

519. A primera vista, el compromiso propuesto parece solventar el problema de competencia. Sin embargo, en realidad sería difícil llevarlo a la práctica. El fabricante del reactor Avro, BAe Systems, ha llamado la atención de la Comisión sobre diversos extremos. En primer lugar, cree que nadie está interesado en comprar este negocio. En segundo lugar, suponiendo que se hallase un comprador, a su juicio, la cesión de este negocio de motores pondría en grave peligro la viabilidad del reactor Avro. Como tanto el nuevo Avro como sus motores de la serie AS900 están en fase de desarrollo, la cesión de este motor a un tercero abriría muchos interrogantes en cuanto al calendario de desarrollo y las perspectivas de venta de los aviones.

520. [Comentarios del fabricante de fuselajes, cuyo nombre Honeywell considera confidencial], no es seguro que el remedio propuesto solvante el problema de competencia. A este respecto, cabe observar que el compromiso no prevé una desinversión alternativa.

521. Las respuestas a la consulta efectuada con motivo de la verificación técnica son unánimes: para que una desinversión sea posible, tanto el motor AS 900 como los motores 502/507 tienen que cederse a un mismo comprador por ser la familia de motores AS 900 la continuación del 507 y en aras de la homogeneidad del parque de motores de la clientela. Aunque las partes han indicado que las dos familias de motores no tienen ninguna parte o diseño común, el argumento de la homogeneidad sigue siendo válido.

522. El compromiso tampoco da una respuesta adecuada a otros problemas: la transferencia al comprador de un equipo de ingeniería que se encargue de los programas de pre y post-certificación; el acceso a los insumos suministrados por Honeywell que no son objeto de desinversión en las condiciones actuales durante un plazo suficiente para que el comprador pueda fabricar las piezas él mismo o encuentre otros proveedores; no hay ningún compromiso real de "adaptar" los diseños y modelos de análisis patentados de Honeywell a los modelos del comprador; no hay un verdadero compromiso en lo referente a los conflictos que puede suscitar la asignación de personal al negocio cedido por el hecho de que algunos empleados puede que trabajen tanto en el negocio de helicópteros militares que se ha de vender como en el negocio que conserva Honeywell y en el negocio de los motores para grandes reactores regionales.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

4. VERIFICACIÓN TÉCNICA

523. Al margen de que el conjunto de compromisos propuestos no da una solución adecuada a los problemas de competencia planteados, la Comisión ha encontrado varios defectos generales en los compromisos en lo referente a la viabilidad de las desinversiones propuestas a la vista del calendario previsto para transferir la actividad empresarial y el grado de acceso a los derechos de la propiedad intelectual (IPR), al personal, a las instalaciones, a la clientela y a los suministros. La mayoría de estos problemas también fueron mencionados en las respuestas recibidas en el marco de la verificación técnica. Además, cabe observar que el administrador propuesto no está facultado para imponer a las partes ninguna medida necesaria para que éstas cumplan sus compromisos y que los poderes que se le confieren para vender el negocio sin atenerse a un precio mínimo son limitados, por lo que cabe cuestionar el mecanismo por el que el administrador puede asegurarse de que la actividad empresarial se cede en el plazo apropiado.
524. La verificación técnica ha puesto de relieve las complicaciones logísticas que conlleva la transferencia de los diversos negocios y ha mostrado que no siempre es suficiente un plazo de [...]*. Abonan estas dudas las dificultades que ha tenido L3 para transferir la línea de productos del segmento de los TCAS a raíz de la fusión de Allied Signal en el plazo de [...]* previsto en la Decisión de la Comisión¹³⁹.
525. En cuanto al acceso al personal, cabe señalar que el acceso al personal de venta y comercialización ha de hacerse de "común acuerdo" entre las partes y el comprador. Por lo tanto, al comprador no se le confiere más derecho que el de comprar la actividad objeto de desinversión. Además, se consideró que la propuesta de las partes de limitar la transferibilidad del personal técnico a aquellos empleados que hubiesen tenido [grado de implicación en el negocio que se ha de ceder, información considerada confidencial por Honeywell]* era demasiado estricta. Además, no se ha previsto ningún mecanismo para asegurar que el personal que había trabajado en el negocio cedido y tenía acceso a información sensible utilice la información adquirida en dicho negocio en beneficio del negocio no desinvertido. Finalmente, las partes no se han comprometido a ofrecer incentivos adicionales a los empleados clave para que acepten ser transferidos al comprador.
526. En cuanto al acceso a los insumos fabricados por Honeywell (cuando resulte imposible acudir a otros fabricantes debido a los costes extraordinarios y los problemas de certificación), el acuerdo de suministro de [duración del acuerdo, considerada por Honeywell información confidencial]* se considera inadecuado para controlar el crecimiento futuro de los costes. Si bien es verdad que las partes han formulado, además, un compromiso general de firmar los acuerdos transitorios necesarios con cualquier comprador, puede que un acuerdo transitorio no siempre evite que el comprador caiga en una relación de dependencia estructural de la entidad fusionada.
527. La propuesta de las partes de que el comprador obtenga una licencia sobre los derechos de propiedad intelectual (IPR) de GE queda totalmente descartada a la vista de los resultados de la verificación técnica. Para que el negocio que adquiere el comprador sea viable, éste debe poder adquirir todos los derechos de propiedad

¹³⁹ Véase la nota a pie de página nº 5.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

intelectual que sólo se utilizan en el negocio cedido y una licencia exclusiva sobre todos los derechos de propiedad intelectual compartidos para el ámbito de utilización del negocio cedido. En lugar de ello, las partes solamente transferirán los derechos de propiedad intelectual que actualmente se utilizan exclusivamente en el negocio cedido y que no puedan utilizarse en un producto de Honeywell en el futuro. En cuanto a los derechos de propiedad intelectual compartidos, las partes se reservan los derechos de propiedad intelectual para el ámbito de utilización del negocio cedido, facilitando así de manera considerable su retorno a la actividad empresarial cedida al término del período de inhibición de la competencia.

528. Finalmente, el hecho de que la entidad fusionada se reserve de esta manera la posibilidad de acceder a la mayoría de los conocimientos técnicos cedidos y de que el período de inhibición de la competencia sea de [duración del acuerdo, considerada por Honeywell información confidencial]* hace relativamente fácil la vuelta de la entidad fusionada al mercado. Además, el compromiso permite a las partes adquirir el control conjunto de un negocio competidor inmediatamente.

5. OTROS COMPROMISOS

5.A. MOTORES A REACCIÓN PARA AVIONES CORPORATIVOS

529. El compromiso relativo a los motores para reactores corporativos, amén de referirse únicamente a la estrategia comercial de la entidad fusionada, resulta inaceptable porque supone una reducción de la producción y, por tanto, reduciría la oferta en detrimento de los clientes. El compromiso no es, pues, asimilable a la típica cláusula de inhibición de la competencia que suele acompañar a la venta de una actividad empresarial que va a asumir un tercero en el mercado de la adquisición y arrendamiento de aeronaves. Además, puede ser difícil para cualquier administrador o árbitro distinguir entre las llamadas compras especulativas y la financiación en forma de compras. Por lo tanto, la entidad fusionada mantendrá su posición dominante en el mercado de los motores para reactores corporativos.

5.B. GECAS / COMPROMISO DE NO EFECTUAR PRÁCTICAS DE BUNDLING

530. Los compromisos por los que las partes se obligan a abstenerse de toda práctica de bundling responden a la preocupación de que la entidad fusionada haga uso de su integración vertical y su poderío financiero, así como su capacidad para hacer ofertas de paquetes de productos. Sin embargo, estos compromisos se limitan a la estrategia comercial de la entidad fusionada y, por tanto, no bastan para disipar completamente dicha preocupación.
531. La separación jurídica de GECAS no afecta a su gestión, de manera seguiría estando controlada por GE. No cabe esperar que tal separación impida que GECAS siga la estrategia comercial que le marque GE. Por lo demás, el compromiso relativo a GECAS no es más que una promesa de no actuar de cierta manera. Tal promesa no se ajusta a la política de la Comisión en materia de soluciones ni al propio Reglamento de concentraciones. Además, la presencia de un experto independiente no representa ninguna garantía sobre la conducta de GECAS, puesto que cualquier intervención o control de ese experto se producirá *a posteriori*. Lo mismo cabe decir del compromiso relativo al bundling de productos, por el que las partes solamente se

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

comprometen a no combinar sus respectivos productos. Amén de que se reservan el derecho a combinar sus productos en determinadas circunstancias, su compromiso solamente puede ser verificarse *a posteriori*, es decir, después de que haberse producido los hechos. La investigación de mercado ha puesto de manifiesto que el bundling de productos no se caracteriza por formalidad alguna, de manera que para cuando los competidores puedan detectar estas prácticas, y por ende informar a los mecanismos de supervisión propuestos por las partes, ya se habrán llevado a la práctica. Además, cabe presumir que los compromisos propuestos implican una labor de supervisión por parte de la Comisión nada despreciable. El mecanismo de arbitraje dará lugar a disputas sin fin en las que la Comisión tendrá intervenir en su calidad de depositaria de los compromisos.

532. En términos generales, los compromisos propuestos con relación a GECAS y el compromiso de abstenerse de efectuar prácticas de bundling no resuelven los problemas de competencia planteados. Lo único que se lograría con ellos sería que las partes se comprometiesen a no abusar de las posiciones dominantes que adquirirían o verían reforzadas. No sólo resultan complicadas su aplicación y supervisión, sino que además estos compromisos no resuelven los problemas de competencia.
533. A la vista de estas consideraciones y de que el paquete de compromisos propuesto es inviable e insuficiente para solventar los problemas de competencia que plantea la fusión propuesta, estos compromisos no pueden servir de fundamento para la adopción de una decisión de autorización.

E. SEGUNDO PAQUETE DE COMPROMISOS PRESENTADO POR LAS PARTES EL 28 DE JUNIO DE 2001

1. INTRODUCCIÓN

534. Cuando el procedimiento ya casi llegaba a su fin, el 28 de junio de 2001 las partes retiraron el paquete de compromisos que habían presentado el 14 de junio de 2001 y propusieron un nuevo paquete con cambios sustanciales. La nueva propuesta incluye la venta de una participación minoritaria en GECAS a terceros seleccionados por GE, además de los compromisos de estrategia comercial ya formulados con relación al comportamiento de GECAS en sus relaciones con Honeywell. Al mismo tiempo, las partes limitan la magnitud de la desinversión de productos aeroespaciales de Honeywell.

2. DESCRIPCIÓN

2.A. GECAS

2.A.1. VENTA DE UNA PARTICIPACIÓN MINORITARIA EN GECAS A TERCEROS INDEPENDIENTES

535. GE propone la creación una nueva clase de acciones ordinarias, la clase B, que sumarán el 19,9% de los derechos de voto de GECAS. Estas acciones serán objeto de una colocación privada, en lugar de una oferta pública, vendiéndose a una o más entidades independientes seleccionadas por GE en el plazo de 6 meses a partir de la

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Decisión de la Comisión. Los inversores a que se dirigirá GE serán entidades financieras, como bancos o fondos de gestión. GE se reservará el derecho de veto sobre la venta o enajenación de esas acciones. Los propietarios de las acciones de la clase B tendrá derecho a elegir a uno de los cinco directores de GECAS, que deberá ser una persona que no esté vinculada a GE (ni un empleado, ni un director, ni un proveedor de GE).

536. Este director será informado con la debida antelación de cualquier compra de aviones para fines de arrendamiento que conlleve la adquisición de productos de Honeywell, así como el cumplimiento por parte de GECAS de los compromisos de estrategia comercial que se exponen más adelante. GE se reserva el derecho a elegir motores de GE cuando compre aviones, pero no se reserva derecho alguno a elegir productos de Honeywell cuando compre dichos aviones.

2.A.2. COMPROMISOS DE ESTRATEGIA COMERCIAL DE GECAS

537. Las partes también mantienen todas las disposiciones relativas a GECAS contenidas en el compromiso presentado el 14 de junio de 2001, descrito en las secciones 2.E.3 y 2.E.4.

2.B. PRODUCTOS ESC/ESP DE AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA

538. Además, las partes han propuesto ceder determinados productos de aviónica. En comparación con el paquete de compromisos presentado el 14 de junio de 2001, este segundo paquete reduce sustancialmente el alcance de la desinversión. Ya no incluye productos ESP ni productos de no aviónica (a excepción de unas instalaciones de revisión, mantenimiento y reparación para, entre otros cosas, APU). Además, se ha reducido de siete a dos el número de las líneas de productos ESC objeto de cesión. Los motivos alegados para reducir el paquete de desinversión son, según las partes, que la solución propuesta con relación a GECAS hace innecesario desinvertir productos ESP y que la reducción del alcance del paquete de ESC tiene por finalidad compensar el coste derivado de la cesión de una participación minoritaria en GECAS.

539. La cesión de un número limitado de líneas de productos ESC de aviónica bastará, a juicio de las partes, para resolver los problemas de competencia planteados por la Comisión con relación al bundling de productos ESC de aviónica y no aviónica y motores.

540. Las desinversiones propuestas cubren la Comunicación/Navegación ([negocio de Honeywell cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*), que incluye todos los productos que sirven para transmitir y recibir la voz del piloto y otras comunicaciones entre el avión y tierra o centros de operaciones aerotransportados destinados a GRC, pero no incluye el SatCom (que envía y recibe datos y telefonía vocal a tierra vía satélite).

541. También abarcan las grabadoras (que registran datos de vuelo y los sonidos de la cabina) y los sistemas de gestión de datos (los sistemas de control del estado del avión), que constituyen el llamado "negocio RDMS", tanto para GRC como para aviones regionales y corporativos.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

542. Además, las partes mantienen su propuesta de ceder el negocio de reparación y revisión de aeronaves comerciales que posee Honeywell en Raunheim.

2.C. ARRANCADORES DE MOTOR

543. Para solventar los problemas de competencia derivados de la relación vertical entre GE, en cuanto fabricante de motores, y Honeywell, como proveedor de arrancadores de motor, las partes mantienen su propuesta de vender el negocio de arrancadores de motor de Honeywell, como se indicaba en el primer paquete de compromisos presentado el 14 de junio de 2001.

2.D. PEQUEÑAS TURBINAS DE GAS MARÍTIMAS

544. Para solventar los problemas de competencia derivados del solapamiento horizontal entre las actividades de GE y de Honeywell en el mercado para pequeñas turbinas de gas marítimas, las partes mantienen su propuesta de ceder la participación del 50% de Honeywell en Vericor, como se indicaba en el primer paquete de compromisos presentado el 14 de junio de 2001.

2.E. GRANDES REACTORES REGIONALES

545. Para resolver el problema de competencia derivado del solapamiento horizontal en el mercado de los motores para grandes reactores regionales, las partes mantienen su propuesta de vender el motor de la serie AS900, así como los motores ya existentes ALF502/LF507, como se indicaba en el primer paquete de compromisos presentado el 14 de junio de 2001.

3. EVALUACIÓN

3.A. INTRODUCCIÓN

546. Para evaluar esta última propuesta de compromisos hay que tener en cuenta los requisitos establecidos en el Reglamento de concentraciones y la Comunicación de la Comisión sobre las soluciones aceptables con arreglo al Reglamento (CEE) n° 4064/89 del Consejo y al Reglamento (CE) n° 447/98 de la Comisión¹⁴⁰, aplicables a este tipo de compromisos presentados fuera de plazo.

547. El apartado 2 del artículo 18 del Reglamento (CE) n° 447/98 de la Comisión, de 1 de marzo de 1998, relativo a las notificaciones, plazos y audiencias contemplados en el Reglamento (CEE) n° 4064/89 del Consejo sobre el control de las operaciones de concentración entre empresas¹⁴¹, dispone que los compromisos propuestos por las partes y destinados a servir de fundamento de una decisión en virtud del apartado 2 del artículo 8 del Reglamento de concentraciones deben presentarse a la Comisión en

¹⁴⁰ DO C68 de 2.3.2001, p. 3.

¹⁴¹ DO L 61 de 2.3.1998, p. 1.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

el plazo máximo de tres meses a partir de la fecha de incoación del procedimiento, aunque la Comisión puede ampliar este plazo en circunstancias excepcionales. Las partes no adujeron ninguna razón que pudiese considerarse como una circunstancia excepcional. El plazo límite para la presentación de compromisos era, en este caso, el 14 de junio de 2001 y las partes presentaron su nueva propuesta de compromisos el 28 de junio de 2001. A juicio de la Comisión, la nueva propuesta no contenía ningún elemento que las partes no hubiesen podido incluir en un compromiso presentado dentro del plazo de tres meses.

548. Además, el punto 43 de la Comunicación de la Comisión sobre las soluciones aceptables dispone que, cuando las partes modifiquen posteriormente los compromisos propuestos, la Comisión únicamente podrá aceptar dichos compromisos modificados en caso de poder determinar (a partir de su evaluación de la información ya recibida a lo largo de la investigación, incluidos los resultados de anteriores pruebas en el mercado y sin necesidad de ulteriores pruebas en el mercado) que dichos compromisos, una vez ejecutados, resuelven los problemas de competencia determinados y ofrecen tiempo suficiente para la oportuna consulta a los Estados miembros.
549. En el presente caso, los compromisos propuestos son insuficientes, no ofrecen suficiente tiempo para su consulta y, de todos modos, no solucionan los problemas de competencia planteados.

3.B. GECAS

550. Los nuevos compromisos relativos a GECAS responden a la preocupación manifestada de que la entidad fusionada haga uso de su integración vertical y su poderío financiero. Aunque se le ha añadido un componente estructural (la cesión del 19,9% de los derechos de voto en GECAS), el compromiso referente a GECAS sigue limitándose a la estrategia comercial que seguirá la entidad fusionada, de manera que no sienta las bases para una solución clara a las objeciones formuladas. Además, se limita básicamente a los productos ESC y excluye los motores.

3.B.1. VENTA DE UNA PARTICIPACIÓN MINORITARIA EN GECAS A TERCEROS INDEPENDIENTES

551. La propuesta de GE de crear una nueva clase de acciones (a las que llama acciones de la clase B, que al parecer son un tipo de acciones que confieren derechos de voto pero no derechos económicos) que represente el 19,9% de los derechos de voto de GECAS para luego venderlas a una o más entidades seleccionadas por la propia GE mediante una colocación privada, no soluciona el problema del cambio, aunque sólo sea parcial, del control de GECAS para lograr una modificación de la política de compra de GECAS, que favorece los productos de GE.
552. La propuesta de conceder a los propietarios de las acciones de la clase B el derecho a elegir a uno de los cinco directores de GECAS no soluciona el problema del control de esta empresa, ya que los propietarios de las acciones de la clase B serán designados por GE, que muy probablemente elija inversores financieros institucionales que no tengan presencia alguna en los mercados en cuestión. Además, ese 19,9% de los derechos de voto no cotizaría en Bolsa y sólo podría venderse o

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

cambiar de propietario previa autorización y selección de GE. En todo caso, GE conservaría el control de GECAS.

553. Por lo tanto, la estructura de la propuesta no cumple los requisitos mínimos en lo que concierne a GECAS: que las acciones se vendan mediante oferta de pública de venta, de manera que estén sujetas directamente a las normas de la Bolsa y sean adquiridas por operadores industriales bien informados interesados en que GECAS siga una estrategia neutral; que el cambio a una política de compras basada en los principios de mercado quede consagrado en los estatutos de GECAS y que se cedan los derechos de veto necesarios para que sea posible ejercer un control ex ante de este aspecto de la política comercial de GECAS.
554. La insuficiencia de la nueva propuesta referente a GECAS viene agravada por el hecho de que se mantenga el derecho de GE a dar preferencia a sus motores o a los de una empresa en participación suya en las compras de aeronaves de GECAS. En otras palabras, el compromiso propuesto no impide la creación o reforzamiento de posiciones dominantes por parte de la entidad fusionada en todos los mercados de motores a reacción. Finalmente, no parece que el compromiso sirva para impedir que GECAS influya en la selección de productos ESP.
555. Como la cesión del 19,9% de GECAS no impedirá a GE controlar GECAS para que ésta favorezca sus productos, GE seguirá teniendo los mismos incentivos para influir en los fabricantes de fuselajes.

3.B.2. COMPROMISOS RELATIVOS A LA ESTRATEGIA DE LA ENTIDAD FUSIONADA

556. GE confirma todos los compromisos relativos a la estrategia de la entidad fusionada presentados el 14 de junio de 2001, descritos en los puntos anteriores.

3.C. PRODUCTOS ESC/ESP DE AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA

557. La evaluación anteriormente hecha de los productos de aviónica y no aviónica es válida para las líneas de productos objeto de la nueva propuesta. Cabe resumirla como sigue. En primer lugar, la propuesta no aporta soluciones a las posiciones de liderazgo de Honeywell en los mercados de aviónica y no aviónica y no limita la capacidad de la entidad fusionada de combinar productos para su venta por paquetes a las compañías aéreas. En segundo lugar, el paquete de compromisos propuesto no incluye los productos tecnológicamente más avanzados de Honeywell, que constituyen los mercados de mayor crecimiento y son elementos clave para las futuras soluciones integradas. En tercer lugar, las pocas líneas de productos propuestas solamente se refieren a los GRC y no incluyen la aviónica y no aviónica para reactores regionales y corporativos. En cuarto lugar, la aviónica de Comunicación/Navegación, la línea de productos más importante incluida en la propuesta, está compuesta de una serie de productos tecnológicamente maduros que se hallan al final de su ciclo vital y Honeywell ha excluido la línea de productos de la próxima generación de la propuesta de desinversión. En quinto lugar, SatCom, un producto de aviónica de Comunicación/Navegación esencial, no está incluido en el paquete. Por lo tanto, la propuesta no limitará la capacidad de la entidad fusionada de combinar productos y servicios.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

558. Además, como la nueva propuesta ya no prevé la cesión de toda una planta de aviónica [instalación de Honeywell cuyo nombre es considerado confidencial por Honeywell]*, habrá que proceder a la desagregación de las líneas de productos, con las consiguientes complicaciones de orden logístico: división de la plantilla común, las líneas de producción, las herramientas y las instalaciones de prueba.
559. Con respecto a la planta de Raunheim, está claro que la cesión de una instalación de MRR no afectará a la posición de liderazgo de la entidad fusionada en las APU (que pueden combinarse en paquetes con aviónica y motores). Además, como ya demostró el análisis del primer paquete de compromisos, la propuesta de desinversión excluye los contratos con los clientes para los que Honeywell realiza MRR en más de un emplazamiento, que actualmente representan el [...] *% del volumen de negocios total de la planta de Raunheim. Por consiguiente, este compromiso no puede constituir un negocio viable.

3.D. ARRANCADORES DE MOTOR

560. Como no se ha modificado el compromiso propuesto en relación con los arrancadores de motor, el análisis realizado para el primer paquete de compromisos sigue siendo válido.

3.E. PEQUEÑAS TURBINAS DE GAS MARÍTIMAS

561. Como no se ha modificado el compromiso propuesto en relación con las pequeñas turbinas de gas marítimas, el análisis realizado para el primer paquete de compromisos sigue siendo válido.

3.F. GRANDES REACTORES REGIONALES

562. Como no se ha modificado el compromiso propuesto en relación con los motores para grandes reactores regionales, el análisis realizado para el primer paquete de compromisos sigue siendo válido.

4. VERIFICACIÓN TÉCNICA DE TODAS LAS PROPUESTAS DE DESINVERSIÓN

563. Como no se han modificado los compromisos estructurales ya presentados el 14 de empresas de junio de 2001 para corregir sus defectos generales (relativos al calendario de cesión de la actividad empresarial, el grado del acceso a los derechos de propiedad intelectual, personal, instalaciones, clientes y suministros), el análisis sigue siendo válido.

5. PROCEDIMIENTO

564. Desde el punto de vista del procedimiento, es de señalar que en la propuesta de compromisos de 27 de junio de 2001 las partes no alegaron circunstancias excepcionales, si bien adujeron que habían añadido a los compromisos relativos a GECAS una dimensión estructural que antes no tenían.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

565. En cualquier caso, el punto 43 de la Comunicación de la Comisión sobre las soluciones aceptables dispone que tales compromisos deben ofrecer tiempo suficiente para la oportuna consulta a los Estados miembros y ello sin necesidad de ulteriores pruebas en el mercado. Como, por el motivo indicado, el nuevo paquete de compromisos no ofrece una respuesta clara e inequívoca, es decir, directa, a los problemas de competencia detectados en la investigación, la propuesta de compromisos del 27 de junio de 2001 no cumple los requisitos establecidos en el Reglamento de concentraciones.

6. CONCLUSIÓN SOBRE LOS COMPROMISOS

566. Por las razones expuestas, hay que concluir que los compromisos propuestos no resuelven los problemas de competencia planteados y no pueden servir de fundamento para la adopción de una decisión de autorización.

VI. CONCLUSIÓN GLOBAL

567. Por todas esas razones, debe concluirse que la fusión propuesta crearía o consolidaría una posición dominante en los mercados de los motores para grandes aviones comerciales, grandes reactores regionales y reactores corporativos, en los mercados de los productos de aviónica y no aviónica y en el mercado de las pequeñas turbinas de gas marítimas, de resultas de la cual la competencia efectiva se vería obstaculizada de forma significativa en el mercado común. Por consiguiente, la fusión propuesta debe declararse incompatible con el mercado común con arreglo al apartado 3 del artículo 8 del Reglamento de concentraciones.

HA ADOPTADO LA PRESENTE DECISIÓN:

Artículo 1

Se declara incompatible con el mercado común y con el Acuerdo sobre el EEE la concentración por la cual General Electric Company adquiere el control de la empresa Honeywell International Inc.

Artículo 2

El destinatario de la presente Decisión es:

General Electric Company
3135 Easton Turnpike
Fairfield
Connecticut 06431
EE.UU.

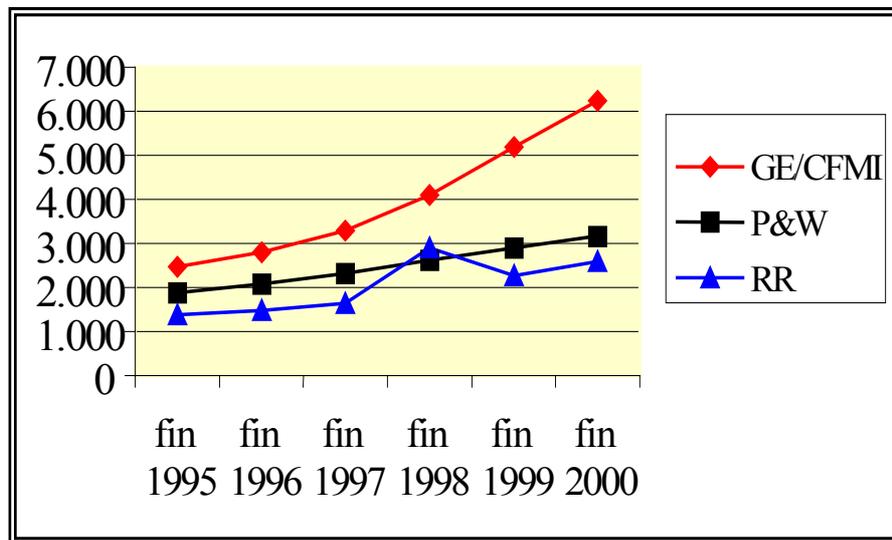
Hecho en Bruselas,

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

Por la Comisión
Mario Monti
Miembro de la Comisión de las Comunidades
Europeas
(firmado)

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

ANEXO I: Evolución de la base instalada de motores en grandes reactores comerciales aún en producción (1995-2000)



Fuente: información basada en datos de las partes notificantes.

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

I. LAS PARTES	3
II. LA OPERACIÓN	3
III. LA OPERACIÓN DE CONCENTRACIÓN	3
IV. DIMENSIÓN COMUNITARIA	4
V. COMPATIBILIDAD CON EL MERCADO COMÚN	4
A. INTRODUCCIÓN.....	4
B. MERCADOS AEROESPACIALES.....	4
1. <i>Motores de aviación y otros mercados relacionados con éste</i>	4
1.A. Mercados de referencia.....	4
1.A.1. MERCADOS DE PRODUCTOS.....	4
(1) Estructura de los mercados.....	4
(2) Motores para grandes reactores comerciales.....	6
(3) Motores a reacción para aviones regionales.....	8
(4) Motores para reactores corporativos.....	11
(5) Mantenimiento, reparación y revisión.....	12
1.A.2. MERCADO GEOGRÁFICO.....	12
1.B. Evaluación desde el punto de vista de la competencia.....	13
1.B.1. FUNCIONAMIENTO DEL MERCADO.....	13
1.B.2. CUOTAS DE MERCADO.....	13
(1) Introducción.....	13
(2) Motores para grandes reactores comerciales.....	15
(a) Introducción.....	15
(b) Trato conferido a las empresas en participación.....	15
Ni SNECMA ni CFMI compiten con GE en el sector de los motores a reacción de aviación civil.....	16
Participación tecnológica y financiera de las matrices en CFMI.....	17
Papel de GE en la dirección de CFMI.....	18
Ventas y comercialización.....	18
SNECMA no es un competidor potencial en el mercado de los motores para grandes reactores comerciales.....	19
SNECMA y GE probablemente se concertarían para maximizar beneficios tras la fusión.....	20
CFMI vista por GE y por el mercado.....	22
Trato conferido a IAE.....	22
(c) Cuotas de mercado.....	22
Base instalada de motores en aviones que todavía se fabrican.....	23
Evolución de la base instalada.....	23
Pedidos firmes hasta la fecha (cartera de pedidos).....	24
Flujos de ingresos procedentes de los recambios.....	25
(d) Conclusión sobre la posición de mercado de GE en el mercado de los motores para grandes aviones comerciales.....	26
(3) Grandes reactores regionales.....	27
(4) Reactores corporativos.....	28
(5) Mantenimiento, reparación y revisión.....	29
(a) Recambios.....	29
(b) Servicios de MRR.....	30
1.B.3. FACTORES QUE CONTRIBUYEN AL DOMINIO DE GE EN LOS MOTORES.....	32
(1) GE Capital.....	32
(2) GECAS.....	36
(3) Irrepetibilidad de GE Capital y GECAS.....	40

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

(4) Homogeneidad	41
(5) Dominio de GE.....	46
(6) Ausencia de presiones competitivas	49
(7) Ausencia de presiones competitivas por parte de los competidores actuales	49
(a) Pratt & Whitney (P & W).....	49
(b) Rolls-Royce (RR).....	53
1.B.4. FALTA DE PODER COMPENSATORIO DE COMPRA	58
1.B.5. CONCLUSIÓN:.....	59
2. <i>Aviónica y no aviónica</i>	59
2.A. Mercados de referencia.....	59
2.A.1. MERCADOS DE REFERENCIA	59
(1) Mercados de Productos	59
(a) Aspectos generales	59
(b) Productos de aviónica	59
(c) Productos de no aviónica.....	60
Equipos suministrados por el comprador y equipos suministrados por el proveedor	60
(2) Mercado Geográfico.....	61
2.B. Evaluación competitiva.....	61
2.B.1. HONEYWELL ES UNO DE LOS PRINCIPALES PROVEEDORES DE EQUIPOS AEROESPACIALES.....	62
(1) Introducción	62
(2) Aviónica	62
(a) Introducción	62
(b) ESC	63
(c) ESP.....	68
(3) No aviónica	70
2.B.2. LA GAMA ÚNICA DE PRODUCTOS DE HONEYWELL	72
2.B.3. POSICIÓN DE HONEYWELL EN LOS SERVICIOS	73
(1) Mantenimiento, reparación y revisión de productos de aviónica y no aviónica	73
(2) Servicios globales.....	74
2.B.4. CAPACIDAD DE INTEGRACIÓN DE PRODUCTOS DE HONEYWELL	74
2.B.5. POSICIÓN DE HONEYWELL EN LOS PAQUETES DE PRODUCTOS	75
2.C. Competidores	76
Rockwell Collins.....	76
(a) Introducción	77
(b) Limitada capacidad financiera	77
(c) Gama de productos limitada.....	77
(d) Nula integración vertical.....	78
(e) Riesgos inmediatos.....	78
(f) Conclusión.....	79
Thales.....	79
(g) Introducción	79
(h) Gama de productos limitada.....	79
(i) Nula integración vertical.....	80
(j) Conclusión	80
Hamilton Sundstrand	80
(k) Introducción	80
(l) Gama de productos limitada	80
(m) Limitada capacidad financiera	81
(n) Nula integración vertical.....	81
(o) Conclusión	81
Otros competidores	81

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

2.D. Conclusión.....	82
3. <i>Controles de motor (arrancadores de motor)</i>	82
3.A. Mercados de referencia.....	82
3.A.1. INTRODUCCIÓN.....	82
3.A.2. MERCADO DE PRODUCTOS DE REFERENCIA.....	82
3.A.3. MERCADO GEOGRÁFICO DE REFERENCIA.....	83
3.B. Cuotas de mercado.....	83
4. <i>Efectos sobre la competencia</i>	85
4.A. Introducción.....	85
4.B. Aviónica y no aviónica ESP.....	85
4.B.1. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE.....	85
(1) Efecto de exclusión derivado de la integración vertical de Honeywell con GE.....	85
(2) Exclusión mediante ofertas de paquetes de productos y servicios de GE y Honeywell.....	87
4.C. Aviónica y no aviónica ESC (y ESP con posibilidad de elección).....	87
4.C.1. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE.....	87
(1) Exclusión mediante ofertas de paquetes de productos y servicios de GE y Honeywell.....	87
(2) argumentos de las partes en relación con las ofertas de paquetes.....	88
(a) Introducción.....	88
(b) Las partes no dominan los mercados.....	89
(c) Los clientes controlan el precio de cada componentes.....	89
(d) El bundling es una práctica del sector.....	89
(e) El proceso de selección de equipos impide el bundling.....	91
(f) El efecto Cournot del bundling.....	92
(g) Los competidores también pueden ofrecer de productos o adelantarse desde el punto de vista tecnológico.....	93
(h) El bundling con las compañías aéreas es imposible.....	95
(i) Los motores de CFMI no pueden ser objeto de bundling.....	96
(j) El Acuerdo entre Honeywell y GECAS.....	96
Efectos de las ofertas de paquetes sobre los competidores.....	97
(3) Efecto de exclusión derivado de la integración vertical de Honeywell con GE.....	98
4.D. Motores para grandes reactores comerciales.....	99
4.D.1. REFORZAMIENTO DE UNA POSICIÓN DOMINANTE.....	99
(1) Exclusión mediante ofertas de paquetes de productos y servicios de GE y Honeywell.....	100
(2) Desaparición de Honeywell como posible socio en actividades de innovación.....	100
(3) Efecto de exclusión derivado de la integración vertical con los arrancadores de motor de Honeywell.....	101
4.E. Motores para grandes reactores regionales.....	103
4.E.1. REFORZAMIENTO DE UNA POSICIÓN DOMINANTE.....	103
(a) Solapamiento horizontal en plataformas existentes.....	103
(b) Efectos sobre los concursos para nuevas plataformas.....	104
4.F. Motores para reactores corporativos.....	105
4.F.1. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE.....	105
(1) Solapamientos horizontales.....	105
(2) Efecto de exclusión derivado de la integración vertical de Honeywell con GE.....	106
(3) Efecto de exclusión derivado del bundling de productos y servicios de GE y Honeywell.....	107
4.G. Poder de negociación de los clientes.....	107
4.H. Conclusión.....	110
C. GENERACIÓN DE ENERGÍA.....	110
1.A. Mercados de referencia.....	110
1.A.1. INTRODUCCIÓN.....	110

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

1.A.2. MERCADOS DE PRODUCTOS	110
1.A.3. MERCADO GEOGRÁFICO.....	112
1.B. Evaluación competitiva.....	112
1.B.1. INTRODUCCIÓN	112
1.B.2. CREACIÓN DE UNA POSICIÓN DOMINANTE	113
(1) Solapamientos horizontales.....	113
(2) Efecto de exclusión derivado de la integración vertical de Honeywell con GE.....	114
(3) Efecto de exclusión derivado de la integración vertical de Honeywell con GE en los sistemas electrónicos y de control.....	115
D. COMPROMISOS PROPUESTOS POR LAS PARTES.....	115
1. <i>Introducción</i>	115
2. <i>Descripción de los compromisos</i>	116
2.A. Productos de aviónica y no aviónica.....	116
2.A.1. AVIÓNICA	116
(1) Productos de aviónica ESC	116
(2) Productos de aviónica ESP.....	116
APU.....	116
ECS	117
2.B. Arrancadores de motor.....	117
2.C. Pequeñas turbinas de gas marítimas.....	117
2.D. Motores para grandes reactores regionales.....	117
2.E. Otros compromisos	117
2.E.1. MOTORES A REACCIÓN PARA AVIONES CORPORATIVOS.....	117
2.E.2. GECAS.....	118
2.E.3. EXCLUSIÓN DEL BUNDLING DE PRODUCTOS DE AVIÓNICA O NO AVIÓNICA O PRODUCTOS O SERVICIOS PARA MOTORES A REACCIÓN	118
3. <i>Evaluación de los compromisos</i>	118
3.A. Productos ESC.....	118
3.B. PRODUCTOS ESP.....	119
3.C. APU	120
3.D. ECS.....	121
3.E. Arrancadores de motor.....	121
3.F. Pequeñas turbinas de gas marítimas.....	121
3.G. Motores para grandes reactores regionales.....	122
4. <i>Verificación técnica</i>	123
5. <i>Otros compromisos</i>	124
5.A. Motores a reacción para aviones corporativos.....	124
5.B. GECAS / compromiso de no efectuar prácticas de bundling.....	124
E. SEGUNDO PAQUETE DE COMPROMISOS PRESENTADO POR LAS PARTES EL 28 DE JUNIO DE 2001	125
1. <i>INTRODUCCIÓN</i>	125
2. <i>DESCRIPCIÓN</i>	125
2.A. GECAS.....	125
2.A.1. VENTA DE UNA PARTICIPACIÓN MINORITARIA EN GECAS A TERCEROS INDEPENDIENTES	125
2.A.2. COMPROMISOS DE ESTRATEGIA COMERCIAL DE GECAS	126
2.B. PRODUCTOS ESC/ESP DE AVIÓNICA Y NO AVIÓNICA.....	126
2.C. ARRANCADORES DE MOTOR	127

El presente texto sólo tiene carácter informativo y no constituye una publicación oficial.

2.D. PEQUEÑAS TURBINAS DE GAS MARÍTIMAS.....	127
2.E. GRANDES REACTORES REGIONALES.....	127
3. <i>EVALUACIÓN</i>	127
3.A. Introducción.....	127
3.B. GECAS	128
3.B.1. VENTA DE UNA PARTICIPACIÓN MINORITARIA EN GECAS A TERCEROS INDEPENDIENTES	128
3.B.2. COMPROMISOS RELATIVOS A LA ESTRATEGIA DE LA ENTIDAD FUSIONADA	129
3.C. PRODUCTOS ESC/ESP DE AVIÓNICA.....	129
3.D. ARRANCADORES DE MOTOR.....	130
3.E. PEQUEÑAS TURBINAS DE GAS MARÍTIMAS	130
3.F. GRANDES REACTORES REGIONALES	130
4. <i>VERIFICACIÓN TÉCNICA DE TODAS LAS PROPUESTAS DE DESINVERSIÓN</i>	130
5. <i>PROCEDIMIENTO</i>	130
6. <i>Conclusión sobre los compromisos</i>	131
VI. CONCLUSIÓN GLOBAL	131