



Brysselissä 25.7.2001
SG (2001) D/290348-290349

JULKINEN VERSIO

**Komission päätös,
tehty 25 päivänä heinäkuuta 2001,
yrityskeskittymän julistamisesta yhteismarkkinoille ja ETA-sopimuksen toimintaan
soveltuvaksi**

(Asia COMP/M.2333 – De Beers/LVMH)

(Ainoastaan englanninkielinen teksti on todistusvoimainen)

(ETA:n kannalta merkityksellinen teksti)

EUROOPAN YHTEISÖJEN KOMISSIO, joka

ottaa huomioon Euroopan yhteisön perustamissopimuksen,

ottaa huomioon Euroopan talousalueesta tehdyn sopimuksen ja erityisesti sen 57 artiklan 2 kohdan a alakohdan,

ottaa huomioon yrityskeskittymien valvonnasta 21 päivänä joulukuuta 1989 annetun neuvoston asetuksen (ETY) N:o 4064/89¹, sellaisena kuin se on viimeksi muutettuna asetuksella (EY) N:o 1310/97², ja erityisesti sen 8 artiklan 2 kohdan,

ottaa huomioon menettelyn aloittamisesta tässä asiassa 18 päivänä huhtikuuta 2001 tehdyn komission päätöksen,

ottaa huomioon keskittymiä käsittelevän neuvoo-antavan komitean lausunnon³,

sekä katsoo seuraavaa:

1. Komissio sai 9 päivänä maaliskuuta 2001 neuvoston asetuksen (ETY) N:o 4064/89, jäljempänä 'sulautuma-asetus', 4 artiklan mukaisen ennakoilmoituksen keskittymästä, jolla De Beers Group -yhtymän, jäljempänä 'De Beers', määräysvallassa oleva Riverbank Investments Limited, jäljempänä 'Riverbank', ja LVMH Moët Hennessy

¹ EYVL L 395, 30.12.1989, s. 1; oikaistu toisinto EYVL L 257, 21.9.1990, s. 13.

² EYVL L 180, 9.7.1997, s. 1.

³ EYVL

Louis Vuitton -yhtiön, jäljempänä 'LVMH', määräysvallassa oleva Sofidiv UK Limited, jäljempänä 'Sofidiv', hankkivat yhteiseen määräysvaltaansa uuden Rapids World Limited -nimisen yhtiön, jäljempänä 'Rapids World', ostamalla sen osakkeita [ja muodostamalla yhteisyrityksen].*

2. Komissio teki 18 päivänä huhtikuuta 2001 sulautuma-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan c alakohdan ja ETA-sopimuksen 57 artiklan mukaisesti päätöksen menettelyn aloittamisessa tässä asiassa.
3. Neuvoa-antava komitea käsitteli luonnosta täksi päätökseksi 16 päivänä heinäkuuta 2001.

I. OSAPUOLET

4. De Beers toimii laajasti eri puolilla maailmaa. Sen pääasiallinen LIIKETOIMINTA käsittää timanttien tuotantoketjun alkuvaiheen toimintoja, erityisesti raakatimanttien etsintää, kaivostoimintaa, talteenottoa, arviointia ja markkinointia. Sen hiottuihin timanteihin liittyvä toiminta on suhteellisen vähäistä eikä sillä ole lainkaan korujen vähittäiskauppaan liittyvää toimintaa.
5. LVMH toimii pääasiassa ylellisyystuotteiden valmistajana ja myyjänä. Se omistaa myös useita tunnettuja tuotemerkkejä, jotka on yhtiön sisällä jaoteltu seuraaviin lohkoihin: viinit ja väkevät alkoholijuomat, muoti ja nahkatavarat, parfyymit ja kosmetiikka, kellot ja korut, valikoiva jakelu, tiedotusvälineet, taide ja huutokaupat.
6. Rapids Worldin pääasialliseksi toimialaksi tulee timanttikorujen vähittäiskauppa. Erityisesti Rapids World keskittyy timanttikorujen vähittäiskauppaan ja se laajentaa mahdollisesti toimintaansa myös niihin liittyvien ylellisyystuotteiden vähittäiskauppaan.

II. TOIMENPIDE

7. Riverbank ja Sofidiv tekivät 16 päivänä tammikuuta 2001 uuden Rapids World -nimisen yhtiön perustamista koskevan osakassopimuksen.

III. KESKITTYMÄ

8. Ehdotettu toimenpide koskee uuden Rapids World -nimisen yhtiön perustamista.
9. De Beersistä ja LVMH:sta tulee Rapids Worldin emoyhtiöitä [kuvaus äänioikeuksista]* ja kummallakin on veto-oikeus asioissa, jotka koskevat Rapids Worldin liiketoimintaperiaatteita [kuvaus liiketoimintaperiaatteista]*. Näin ollen uusi yhtiö tulee De Beersin ja LVMH:n yhteiseen määräysvaltaan.
10. Uusi yhteisyritys hankkii hiotut timantit ja muut raaka-aineet kolmansilta osapuolilta. Se hoitaa korusuunnittelun yhtiön sisällä, valmistuttaa tuotteet ulkopuolisilla ja hoitaa niiden jakelun oman jakelujärjestelmänsä välityksellä vähittäismyymälöihin, joihin kuuluu myös Rapids Worldin omistamia liikkeitä. Jotta Rapids World voisi suoriutua näistä toiminnoista, molemmat emoyhtiöt ovat varanneet sen käyttöön alkuvaiheessa huomattavat resurssit rahoitusta, henkilöstöä ja pääomaa varten.

* Osia tästä tekstistä on muutettu, jotta varmistettaisiin luottamuksellisten tietojen pysyminen salassa; kyseiset kohdat ovat hakasuluissa ja ne on merkitty tähdellä.

11. Ehdotettu yhteisyritys huolehtii pysyvästi itse kaikista itsenäisesti toimivalle taloudelliselle yksikölle kuuluvista toiminnoista. Siksi ehdotettu toimenpide muodostaa sulautuma-asetuksen 3 artiklan 1 kohdan b alakohdassa tarkoitetun keskittymän.

IV. YHTEISÖNLAAJUINEN ULOTTUVUUS

12. Asianomaisten yritysten yhteenlaskettu koko maailmasta kertynyt liikevaihto ylittää 5 miljardia euroa⁴ (De Beers 5 171 miljoonaa euroa, LVMH 8 547 miljoonaa euroa). Yhtiöiden erilliset yhteisön alueelta kertyneet liikevaihdot ylittävät kumpikin 250 miljoonaa euroa (De Beers [...]*miljoonaa euroa, LVMH 2 960,9 miljoonaa euroa), mutta yli kaksi kolmasosaa molempien kokonaisliikevaihdosta ei ole kertynyt yhdestä ja samasta jäsenvaltiosta. Siksi ilmoitetulla toimenpiteellä on sulautuma-asetuksen 1 artiklan 2 kohdassa tarkoitettu yhteisönlaajuinen ulottuvuus.

V. MERKITYKSELLISET MARKKINAT

A. Merkitykselliset tuotemarkkinat

13. Taloudellinen toimiala on timanttiteollisuus. Timanttien tuotantoketju käsittää useita vaiheita, jotka ovat seuraavat:

- (i) etsintä ja koekaivostus;
- (ii) raakatimanttien louhinta ja talteenotto;
- (iii) raakatimanttien lajittelu, arviointi ja toimittaminen;
- (iv) välitystoiminta;
- (v) työstäminen (hionta ja kiillotus);
- (vi) korujen valmistus;
- (vii) korujen tukkukauppa ja
- (viii) korujen vähittäiskauppa.

14. Tämä tuotantoketju voidaan jakaa kolmeen päätasoon: (a) raakatimanttien etsintä, louhinta ja toimittaminen, (b) hiottujen timanttien tuotanto ja myynti sekä (c) timanttikorujen valmistus ja myynti. Jokainen näistä tasoista edellyttää omaa erikoisasiantuntemustaan ja ydinosaamistaan sekä täysin erilaisia investointeja.

Raakatimanttien etsintä, louhinta ja toimittaminen

15. Timantti on kovin luonnossa esiintyvä materiaali. Timanteja esiintyy toisinaan kimberliitissä (yleisin isäntäkivi Etelä-Afrikassa) ja lamproiitissa (pääasiallinen isäntäkivi Australiassa). Kimberliitti tunkeutuu maankuoreen "piippuina" (diatreemeina) tai juoniverkostoina ja kerrosjuonina. Eri puolilla maailmaa on tuhansia kimberliittiipiippuja, mutta vain harvat sisältävät timanteja ja vähemmän kuin yksi

⁴ Liikevaihto on laskettu sulautuma-asetuksen 5 artiklan 1 kohdan ja liikevaihdon laskemisesta annetun komission tiedonannon (EYVL C 66, 2.3.1998, s. 25) mukaisesti. Liikevaihtoa tammikuun 1 päivää 1999 edeltävältä ajalta koskevat luvut on laskettu käyttäen ecun keskimääräisiä vaihtokursseja ja muutettu euroiksi yksi-yhteen perusteella.

200:sta kimberliittiesiintymästä kehittyi merkittäväksi kaivokseksi. Eri puolilta maailmaa tähän mennessä löydetystä 6 500 kimberliittiesiintymästä vain 50:een on perustettu kannattava timanttikaivos. Jotkin eroosion kimberliittiipiipuista irrottamat timantit ovat kulkeutuneet jokien mukana ja kerrostuneet alluviaalisiksi esiintymiksi. Alluviaalisia timanttiesiintymiä sisältävistä sorakerrostumista löytyvät timantit ovat enimmäkseen hyvää jalokivilaatua. Alluviaalisten soraesiintymien louhinta edellyttää ensin pintakuormituksen (tavallisesti hiekkaa ja kivenlohkareita) mekaanista poistamista. Sen alta paljastuu timantteja sisältävä sorakerros, joka kaivetaan käsiteltäväksi. Merenpohjasta timantteja kaivetaan erityisrakenteisten alusten tai "uivien kaivosten" avulla. Luonnontimanttien maailmanlaajuinen tuotanto on kasvanut noin 120 miljoonaan karaattiin vuodessa.

16. Eroteltujen raakatimanttien tuomiseksi markkinoille on olemassa useita eri tapoja. Valtaosa tuotetuista raakatimanteista tulee markkinoille De Beersin ainoan jakelukanavan kautta, jota hoitaa De Beersin kokonaan omistama Diamond Trading Company, jäljempänä 'DTC'⁵. DTC markkinoi raakatimantteja, jotka ovat peräisin De Beersin kokonaan omistamista kaivoksista tai yhteisyrityksen muotoisista kaivoksista, joissa De Beers on osapuolena, ja timantteja, jotka muut tuottajat (kuten Alrosa ja BHP) ovat sopimuksen perusteella myyneet De Beersille. Viime aikoihin saakka De Beers on ostanut myös avoimilta markkinoilta raakatimantteja, jotka on sitten ohjattu DTC:n jakelukanavaan⁶. Muut tuottajat kuin De Beers voivat käyttää raakatimanttiensa markkinoinnissa muita keinoja. Raakatimantteja voidaan esimerkiksi myydä raakatimantteihin erikoistuneille välittäjille tai suoraan timanttien tuotantoketjun seuraaviin portaisiin kuuluville toimijoille, jotka saattavat olla hiottujen timanttien valmistajia tai jopa vähittäismyyjiä⁷. Viime vuosikymmenen aikana jatkuvasti kasvava osuus maailman raakatimanttien tuotannosta on myyty vaihtoehtoisten jakelukanavien kautta. Tästä osuutensa supistumisesta huolimatta DTC myy edelleen lähes kaksi kolmannesta maailman raakatimanttien tuotannosta. Komissio ei ota kantaa kysymykseen, onko raakatimanttien etsinnälle ja tuotannolle olemassa raakatimanttien toimitusmarkkinoista erilliset ja tuotantoketjussa ennen niitä sijaitsevat markkinat, koska tämän kysymyksen ratkaiseminen ei ole tämän päätöksen kannalta tarpeellista.
17. Koska hiottujen timanttien kysyntä riippuu kuluttajien korujen kysynnästä, kilpailuehtojen tutkiminen myös vähittäiskaupan tasolla on tarpeen, ennen kuin merkityksellisiä markkinoita tuotantoketjun aikaisemmilla tasoilla koskevia päätelmiä voidaan tehdä. Kuten 25–32 kohdasta ilmenee, vähittäismyyntimarkkinat ovat laajimmillaan timanttikorujen vähittäiskaupassa. Tämä vahvistaa alustavan päätelmän, jonka mukaan merkitykselliset markkinat tuotantoketjun aikaisemmilla tasoilla käsittävät vain raakatimanttien toimitukset. Ne käsittävät raakatimanttien louhinnan ja markkinoinnin.

⁵ Tunnettiin aiemmin nimellä Central Selling Organisation.

⁶ De Beers on jo lopettanut nämä ostot avoimilta markkinoilta välttääkseen riskin, että sen myymät timantit ovat peräisin niin kutsutuilta "konfliktialueilta".

⁷ Esimerkiksi timanttien vähittäismyyjä Tiffany on jokin aika sitten perustanut yhteisyrityksen erään kaivosyhtiön kanssa ehdoilla, joiden perusteella Tiffanyllä on oikeus vastaanottaa suoraan osa kaivoksen raakatimanttien tuotannosta. Tiffany tekee raakatimanttien jalostamisesta sopimukset timanttihiomoiden kanssa.

18. Komissio on myös tutkinut, ovatko raakatimanttien merkitykselliset markkinat yhtenäiset vai jakautuvatko ne pienempiin merkityksellisiin markkinoihin. Esittämässään huomautuksissa osapuolet väittivät, että koska tuote on erittäin monimuotoinen, sen laatu vaihtelee portaattomasti heikoimmasta parhaaseen. Timanttien laatujaatkumon katkaiseminen ei ole missään kohdassa mahdollista, joten erillisiä merkityksellisiä markkinoita ei voida määritellä. Markkinatutkimuksen yhteydessä tämä kanta ei ole saanut yksimielistä kannatusta. Komissio kyselyyn vastanneet kilpailijat ja asiakkaat ovat todenneet, että raakatimantit voidaan jakaa useisiin erillisiin alaryhmiin.
19. Yleiset raakatimanttien luokitteluperusteet liittyvät siihen, minkä laatuisia hiottuja timantteja raakatimanteista on mahdollista valmistaa. Raakatimantit voidaan esimerkiksi jakaa koruiksi jalostettaviin ja teollisuuskäyttöön tarkoitettuihin timantteihin. Eräs vastaaja ilmoitti myös, että alalla käytettävä perusjaottelu sisältää seuraavat luokat: (i) raakatimantit, joista voidaan valmistaa vähintään 0,50 karaatin värittömiä, vain vähäisiä sulkeumia sisältäviä jalokiviksi luokiteltuja hiottuja timantteja; (ii) raakatimantit, joista voidaan valmistaa väriltään ja laadultaan huippuluokkaisia 10–50 pisteen⁸ hiottuja timantteja; (iii) raakatimantit, joista voidaan valmistaa väriltään ja laadultaan huippuluokkaisia alle 10 pisteen hiottuja timantteja ja (iv) raakatimantit, jotka luokitellaan lähes jalokiviksi, koska jätemateriaalin poisto kivistä on hyvin työlästä.
20. Vaikka tämä luokitus saattaakin edustaa alan yleistä käytäntöä, komissiolla ei ole riittäviä todisteita, joiden perusteella se voisi päätellä kunkin luokan muodostavan erilliset merkitykselliset markkinansa. Tätä analyysiä varten ei ole myöskään tarpeen ratkaista kysymystä suppeampien markkinoiden olemassaolosta, koska De Beersin päätellään olevan määräävässä asemassa riippumatta siitä, miten raakatimanttien markkinat jaotellaan.
21. Edellä esitettyjen väitteiden perusteella päätellään, että tuotantoketjun aikaisemmillä tasoilla sijaitsevat merkitykselliset markkinat käsittävät raakatimanttien toimittamisen.

Hiottujen timanttien tuotanto ja myynti

22. Ennen timanttien kiinnittämistä koruihin timanttien hiojat jalostavat raakatimantit hiottuiksi timanteiksi. Timanttien luonteesta ja erityisesti niiden kovuudesta johtuu, että raakatimanttien hiominen vaatii hyvin pitkälle kehitettyä erityisosaamista ja erikoislaitteita. Timantinhiojien on esimerkiksi kyettävä arvioimaan raakatimantteja kriittisesti voidakseen päättää, miten niiden työn tuloksena syntyvien hiottujen timanttien arvo saadaan mahdollisimman suureksi. On erittäin epätodennäköistä, että timanttien jalostamisen ja hiomisen erittäin suurta erikoistumista edellyttävien vaatimusten mukaiset investoinnit tehneet yhtiöt muuntaisivat tuotantolaitoksensa muiden jalokivien hiontaan soveltuviksi.
23. Useimmat maailman suurimmista timanttien hiojista ovat myös De Beersin asiakkaita, joita kutsutaan nimellä "sightholder" ja joista useimmat ovat sijoittautuneet Antwerpenissa, New Yorkissa, Tel Avivissa ja Mumbaissa oleviin perinteisiin hiontakeskuksiin. Tämä timanttien tuotantoketjun vaihe on edelleen hyvin hajanainen ja De Beersin myynti, joka edustaa lähes kahta kolmannesta maailman kaikista timanttitoimituksista, jakautuu noin 120:lle sightholder-asiakkaalle. De Beersillä on

⁸ 1 piste on 0,01 karaattia.

timanttien tuotantoketjun tässä vaiheessa myös omaa toimintaa Diamdel-yhtiöidensä ja The Polished Divisionin välityksellä.⁹

24. Tässä päätöksessä ei ole tarpeen päätellä, muodostaako timanttien hionta erilliset merkitykselliset markkinat, koska toimenpiteellä ei ole suoraa vaikutusta kyseiseen toimintaan eikä määritelmän valinta muuttaisi toimenpiteen arviointia.

Timanttikorujen vähittäiskauppa

25. Huomautuksissaan osapuolet väittivät, että merkitykselliset tuotemarkkinat käsittävät ylellisyystuotteiden vähittäiskaupan timanttikorujen ja muiden korujen vähittäiskauppa mukaan lukien. Seuraavassa on joitakin perusteluja, joita osapuolet esittivät väitteensä tueksi¹⁰. Ylellisyystuotteille on ominaista luovuus ja mielikuvituksellisuus, ja suunnittelijoiden sekä muotoilijoiden osuus yksilöllisten tuotteiden luomisessa on ratkaiseva. Ylellisyystuotteita arvostetaan suuresti sekä tuotteina että taiteellisina luomuksina. Ylellisyystuotteilla on aineellisia ominaisuuksia, kuten malli, laatu ja korkea hinta, ja myös aineettomia ominaisuuksia, kuten niihin liittyvä ylellisyyden ja arvokkuuden tuntu. Ylellisyystuotteet ovat haluttuja tuotteina sinänsä eivätkä niinkään niiden mahdollisen käyttötarkoituksen vuoksi.
26. Osapuolet väittävät myös, että ylellisyystavaroita ostavien kuluttajien ostopäätökset eivät perustu ensisijaisesti hintaan vaan muihin tekijöihin, ja että "komission lähestymistapa kysyntäpuolen korvattavuuteen ei näin ollen sovellu tarkoituksenmukaisuuden ja hinnan osalta ylellisyystavaramarkkinoiden arviointiin".¹¹
27. Komission sekä tutkimuksen alkuvaiheessa että myöhemmin sen aikana tekemät markkinatellit ovat yleisellä tasolla osoittaneet, että ylellisyystuotteiden monimuotoisuuden vuoksi ei olisi asianmukaista katsoa, että timanttikorut muodostavat osan laajemmista ylellisyystuotemarkkinoista.
28. Vähemmistö vastaajista ilmoitti markkinatutkimuksen aikana, että tarkka markkinoiden määritelmä voisi käsittää "arvokorut", joissa on jalokiviä (timantti-, rubiini-, smaragdi- tai safiiriupotuksin varustetut platina- tai kultakorut) erotettuina puolijalokivistä (esimerkiksi ametisti-, akvamariini- tai turmaliiniupotuksin varustetut kulta- tai hopeakorut) sekä pukukoruista (kullatuista perusmetalleista valmistetut kivijäljitelämäupotuksin varustetut korut). Erot perustuvat jakelu- ja myyntikanaviin, koska arvokorujen tai timanttikorujen myynti on kaikkein selvimmin keskittynyt yksinomaan laadukkaisiin riippumattomiin myyntiliikkeisiin tai ylellisten korumyymäläketjujen liikkeisiin.
29. Timanttikoruja ei osteta usein. Suurimmaksi osaksi De Beersin vuosien mittaan tekemästä markkinointityöstä johtuu, että erittäin merkittävä osa timanttikorujen kysynnästä liittyy erityisiin tapahtumiin ihmisten elämässä. Kuvaava esimerkki tällaisista koruista ovat kihlasormukseksi ostettavat timanttisormukset. De Beersin markkinointi – erityisesti "timantti on ikuinen" -kampanja – lisäsi timantteihin

⁹ Rapids Worldiä kielletään nimenomaisesti ostamasta hiottuja timantteja miltään De Beersin omistamalta yhtiöltä.

¹⁰ CO-lomakkeen 6.B.1 kohta.

¹¹ CO-lomakkeen 6.E.3.1 kohta.

yhdistettävää tunteenomaista mielikuvaa. Näiden timantteihin liittyvien mielikuvien vuoksi timanttikoruja ei olisi mahdollista täysin korvata muita jalokiviä sisältävillä koruilla.

30. Koska Rapids World keskittyy timanttikoruihin, joissa on käytetty laadukkaimpia ja erityisesti väriltään parhaita hiottuja timantteja, on ollut tarpeen pohtia, muodostavatko kyseisiä timantteja sisältävät korut omat erilliset merkitykselliset markkinansa osana laajempia timanttikorumarkkinoita. Komissiolla ei kuitenkaan ole riittäviä todisteita, joiden perusteella se voisi päätellä kyseisten timanttien kuuluvan erillisille merkityksellisille markkinoille.
31. Koska uusi yhteisyritys keskittyy merkkituotteisiin, on myös ollut tarpeen pohtia, muodostavatko timanttikorujen merkkituotteet erilliset merkitykselliset markkinat. Osapuolten toimittamat merkkituotteina markkinoitavien korujen pilottimyyntiin liittyvät todisteet ovat osoittaneet, että pilottimyynteillä on onnistuttu lisäämään timanttikorujen kysyntää. Tämä tosiasia tukee epäsuorasti oletusta merkkituotteina markkinoitavien timanttikorujen erillisten markkinoiden olemassaolosta, koska merkkituotteiden myynti tapahtui erikseen eikä korvannut merkittömien korujen myyntiä. Tämä tosiasia ei yksinomaan riitä perusteeksi päätelmälle, että merkkituotteina myytävien timanttikorujen markkinat olisivat erilliset, vaikka se osoittaakin kyseisten markkinoiden mahdollisesti olevan olemassa. Komissio on myös saanut todisteita, joiden mukaan merkkituotteina markkinoitavien timanttikorujen kilpailu on maantieteellisesti laajempaa kuin kilpailu merkittömien korujen markkinoilla (katso 35–39 kohta). Tarkasteltavana olevassa asiassa tästä ei ole kuitenkaan tarpeen tehdä päätöstä, koska valitulla määritelmällä ei olisi vaikutusta kilpailua koskevaan arviointiin.
32. Näin ollen päätellään, että merkitykselliset markkinat käsittävät timanttikorujen vähittäiskaupan.

B. Merkitykselliset maantieteelliset markkinat

Raakatimanttien toimittaminen

33. Raakatimanttien kaivostoimintaa harjoitetaan nykyisin eri puolilla maailmaa noin 25 maassa maanalaisissa kaivoksissa, avolouhoksissa ja merellä sijaitsevilla kaivoksissa. Raakatimanttien jalostusta harjoitetaan teollisesti jopa 30 maassa. Markkinatesti on osoittanut, että koska raakatimanttien myyjien määrä on rajallinen, tuotteella on sen painoon nähden suuri arvo ja tiettyyn luokkaan kuuluviksi hiottavat raakatimantit ovat helposti keskenään korvattavissa. Raakatimanttien kauppa on maailmanlaajuisia.

Hiottujen timanttien tuotanto ja myynti

34. Kun tarkastellaan hiottujen timanttien tuotantoa ja myyntiä, tuotantolaitoksia arvioidaan olevan 26 maassa ja perinteisiä timantinhiontakeskuksia on neljä (Intia, Israel, Belgia ja Yhdysvallat). Yksittäiset hiontakeskukset ovat erikoistuneet koko ajan pitemmälle keskittymällä valmistamaan tiettytyyppisiä tuotteita. Tässä päätöksessä ei ole kuitenkaan tarpeen ratkaista, ovatko maantieteelliset markkinat maailmanlaajuiset vai alueelliset, koska kilpailuoikeudellinen arviointi pysyisi samana valitusta määritelmästä riippumatta.

35. Osapuolet väittävät, että korujen vähittäiskaupan maantieteelliset markkinat ovat maailmanlaajuiset. Niiden mielestä kansainvälisen matkustuksen ja matkailun yleisyys merkitsee, että turistit muodostavat korukauppiain kohderyhmän ja että matkustamisen suhteellinen halpuus ja helppous saattaa innostaa kuluttajia tekemään "heräteostoksia" muodikkaissa suurkaupungeissa. Osapuolet ovat myös sitä mieltä, että vähittäiskauppiat kuten Cartier, Tiffany & Co, jäljempänä 'Tiffany', Bulgari ja Van Cleef & Arpels harjoittavat myyntiä tai omistavat liikkeitä useissa eri maissa ja markkinoivat tuotteitaan kansainvälisesti mukauttamalla markkinointiaan vain hyvin vähän tai mukauttamatta sitä lainkaan kansallisia erityispiirteitä vastaavaksi. Osapuolet lisäävät, että maailmantalouden vakaus, rahoitusmarkkinoiden tuotto ja valuuttakurssien muutokset vaikuttavat merkittävästi korumarkkinoihin ja että kuljetuskustannukset ovat suhteessa korujen korkeisiin hintoihin melko vähäiset.
36. Komission kyselyihin annetuissa vastauksissa on tuettu merkkituotteina markkinoitavien timanttikorujen kapeaan markkinasegmenttiin liittyviä osapuolten väitteitä. Merkkituotteina markkinoitavissa timanttikoruissa olevien timanttien määrä ja laatu ovat samat riippumatta siitä, millä maailman alueilla niitä myydään. Kuluttajalle myydään tietyn suunnittelijan tuote, joka on muotonsa ja ulkonäkönsä perusteella välittömästi tunnistettavissa. Merkkikorujen myynti on maailmanlaajuisia, koska merkkiä myydään yhteisössä samalla tavoin kuin Yhdysvalloissa tai Japanissa.
37. Muiden kuin merkkituotteina myytävien korujen osalta komission tutkimus ei kuitenkaan tue päätelmää, että timanttikorujen vähittäiskaupassa merkitykselliset maantieteelliset markkinat olisivat maailmanlaajuiset. Timanttikorujen myyjien välinen kilpailu on lähinnä paikallista ja toissijaisesti kansallista. Timantin osto edellyttää luottamusta myyjään, jonka sijainti lähellä asiakasta on tärkeää. Siksi jopa pienillä paikallisesti toimivilla korukauppiaille on mahdollisuus kilpailla menestyksekkäästi, jos niillä on tuotteet, mitä myydä.
38. Hintaeroja esiintyy myös alueellisten markkinoiden välillä. Esimerkiksi Japanissa hinnat ovat yleensä korkeammat kuin Yhdysvalloissa ja yhteisössä. Koska hintaluokilla on suuri merkitys asiakkaiden ostopäätöksissä, hinnoittelu on kansallista eikä sitä mukauteta suhteellisia hinnanmuutoksia, kuten esimerkiksi kahden valuutan välisiä kurssimuutoksia vastaavasti.
39. Vaikka väite merkityksellisten maantieteellisten markkinoiden maailmanlaajuisuudesta timanttikorujen vähittäiskaupassa voidaan kumota, tätä päätöstä varten ei ole tarpeen päättää, ovatko vähittäiskaupan merkitykselliset markkinat Euroopan laajuiset (toisin sanoen ETA:n laajuiset), kansalliset vai paikalliset. Tästä syystä päätellään, että timanttikorujen vähittäiskaupan merkitykselliset markkinat ovat enintään ETA:n laajuiset ja samalla vaikuttaa siltä, että merkkituotteina markkinoitavien timanttikorujen kapeammalla tuotesegmentillä vähittäiskaupan markkinat saattavat olla maailmanlaajuiset.

VI. SOVELTUVUUS YHTEISMARKKINOILLE

Timanttien tuotantoketju – De Beersin uusi strategia

40. Tarkasteltavana oleva toimenpide on osa De Beersin uutta strategiaa, jolla sen on tarkoitus korvata perinteinen tarjonnan sääntelyyn pohjautuva monopolistinen lähestymistapansa ja joka perustuu kysyntää vastaaviin toimenpiteisiin ja monia

merkkituotteita sisältävän toimintaympäristön luomiseen. De Beers keskittyy nyt lisäämään toimittamiensa timanttien arvoa sekä markkinoinnin ja merkkituotteiden luomisen avulla että vahvistamalla toimitusketjun valvontaa.

41. Suurimman osan 1900-luvusta De Beers myi 85–90 prosenttia koko maailman timanttikaivoksista peräisin olevista timanteista. Tämän aseman avulla se pystyi pitämään timanttien hinnat keinotekoisesti vakaina mukauttamalla toimituksensa maailmanlaajuisista kysyntää vastaavaksi. De Beers ei luovu johtoasemastaan, mutta se reagoi kahteen suurimpaan ongelmaan, jotka ovat vaivanneet sitä jo jonkin aikaa. Useiden timantintuottajien äkillinen tulo markkinoille 1990-luvulla johti siihen, että De Beersin oli hintatason pitämiseksi korkeana pakko estää suuren osan timanteistaan pääsy markkinoille ja ostaa huomattava osuus uusien kilpailijoidensa liikatuotannosta – monissa tapauksissa korotetuin hinnoin. Yhtiön markkinaosuus laski [80–85]* prosentista [60–65]* prosenttiin ja sen varastojen arvo kasvoi nopeasti 2,5 miljardista Yhdysvaltain dollarista 5 miljardiin dollariin. Tämä sitoi käteisvaroja ja sai sijoittajat huolestumaan niin, että yhtiön osakkeiden hinta laski merkittävästi.
42. De Beers ei enää pyri ostamaan kaikkia maailman timanteja. Sen sijaan se aikoo lisätä timanttien tarjonnasta määräysvallassaan olevien [60–65]* prosentin osuuden arvoa ja kasvattaa timantteihin kohdistuvaa kuluttajien kysyntää. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi De Beers on kehittänyt kahteen merkkiin perustuvan strategian. LVMH:n kanssa muodostettavan uuden yhtiön tavoitteena on muodostaa vähittäismyyntistrategia De Beersin nimeen perustuvalla De Beers –merkille, joka on kuluttajien parissa erittäin tunnettu ja jota pidetään erittäin uskottavana. De Beersin myynti- ja markkinointihaara DTC [käyttää omaa merkkiään koskevissa mainoskampanjoissa De Beersin Forevermark-merkkiä ja "Timantti on ikuinen" -mainoslauseita]*. Forevermark on erityinen [väline sen osoittamiseksi, että DTC:ltä peräisin olevat valikoidut timantit ovat lähtöisin muilta kuin konfliktialueilta]*.
43. Mainittujen merkkien tukemiseksi De Beers kiinnittää enemmän huomiota timanttien tuotantoketjunsä hallintaan. Tämä käsittää timanttien edelleen välittämistä vastaavien sightholder-asiakkaiden, tukku- ja vähittäiskauppioiden koko verkoston. "Supplier of Choice" (valikoitu toimittaja) -ohjelmalla, jonka De Beers julkisti heinäkuussa 2000, kannustetaan De Beersin sightholder-asiakkaita työskentelemään läheisemmässä yhteistyössä pitemmällä jalostusketjussa toimivien kumppaneiden kanssa niin, että kysyntä saataisiin lisääntymään luomalla useita merkkejä käsittävä toimintaympäristö. De Beers aikoo varmistaa, että sen myymät timantit ohjautuvat mahdollisimman vahvojen ja tehokkaiden kumppaneiden haltuun. Osapuolten väitteen mukaan vastapainoksi toimitukset sightholder-asiakkaille [tehostuvat]* ja asiakkaat saavat oikeuden hyödyntää De Beersin Forevermark -merkkiä sekä [muita siihen liittyviä etuja]*.
44. Viime aikoihin saakka De Beers on antanut jokaisen alalla toimivan hyötyä mainoskampanjoistaan, mutta tästä lähtien kaikki markkinointi kattaa vain De Beersin asiakkaat. Jotta De Beersin merkin käyttö rajoittuisi yksinomaan yhteisyritykseen, yhtiö muuttaa [omaa mainoskampanjaansa sisällyttämällä siihen Forevermark-merkin tarkoittamaan]* sen kokonaan omistamaa myynti- ja markkinointiyhtiötä DTC:tä.
45. Näin ollen De Beers on jokaisen timantin kohtalon seuraamiseen liittyvien jatkuvasti kasvavien logististen ja rahoituksellisten vaikeuksien vuoksi käynnistänyt kysyntään perustuvan strategian, jonka tavoitteena on kasvattaa DTC:n tuotteisiin kohdistuvaa kysyntää.

1. De Beersin määräävä asema raakatimanttien tuotanto- ja myyntimarkkinoilla

1.1 De Beersin markkinaosuus on 60–65 prosenttia ja loput markkinoista ovat hajautuneet pieniin osiin

46. De Beers on oman ilmoituksensa mukaan "valvojan" asemassa timanttialalla. Suuren osan 1900-luvusta De Beersillä on ollut määräysvallassaan 85–90 prosenttia koko raakatimanttien tuotannosta. Tämä osuus on viime aikoina supistunut, kun jotkin sen kilpailijoista, kuten Argyle, jäljempänä 'AESO', päättivät irrottautua De Beersin yhden kanavan järjestelmästä ja kun uusi markkinatoimija BHP Diamonds Inc., jäljempänä 'BHP', myös päätti toimittaa ainakin osan timanteistaan markkinoille itsenäisesti. On huomattava, että BHP toimittaa 35 prosenttia tuotannostaan De Beersin myyntikanavan kautta. Näistä viimeaikaisista toimitusosuuden pienenemisistä (ks. taulukko 1) huolimatta De Beers on edelleen suurin raakatimanttien toimittaja. Vuosina 1995–2000 vain kaksi muuta toimittajaa on päässyt yli 10 prosentin markkinaosuuksiin. Tällainen epäsuhta markkinaosuuksissa on sinänsä selvä merkki siitä, että De Beers on raakatimanttien toimittajana määräävässä asemassa.

Taulukko 1: Arvioidut osuudet raakatimanttien **toimituksista** arvon mukaan laskettuna, 1995–2000

	1995	1996	1997	1998	1999	2000 (arvio)
De Beers	75–80 %	65–70 %	60–65 %	55–60 %	60–65 %	60–65 %
Alrosa	[1–5]* %	[10–15]* %	[10–15]* %	[10–15]* %	[10–15]* %	[5–10]* %
Angola	[1–5]* %	[5–10]* %	[5–10]* %	[5–10]* %	[1–5]* %	[5–10]* %
AESO ("Argyle")	[1–5]* %	[1–5]* %	[1–5]* %	[5–10]* %	[1–5]* %	[1–5]* %
Kongo	[1–5]* %	[1–5]* %	[1–5]* %	[1–5]* %	[1–5]* %	[1–5]* %
BHP				[1–5]* %	[1–5]* %	[1–5]* %
Miba			[<1]* %	[<1]* %	[1–5]* %	[1–5]* %
SDM						[1–5]* %
Muut	[5–10]* %	[5–10]* %	[1–5]* %	[5–10]* %	[5–10]* %	[5–10]* %
Yhteensä (milj. USD)	>5 000	>7 000	>7 000	>5 000	>8 000	>8 000

47. Se Beers pystyy myös säätämään raakatimanttien tuotantovauhtia määräysvallassaan olevissa kaivoksissa tuotantokiintiöitä käyttäen. Näin se varmistaa, että markkinoille ei toimiteta liikaa timantteja ja että hinnanlaskupaineet jäävät vähäisiksi. Tämä selittää sen, että De Beers reagoi tuotantoketjussa jäljempänä tapahtuvaan tilanteen kohenemiseen nostamalla raakatimanttiensa hintaa. Jos tilanne jäljempänä tuotantoketjussa heikkenee, se reagoi tuotantokiintiöiden ja hinnanalennusten yhdistelmällä.

1.2 De Beersin kaivokset ovat tehokkaimpia ja se on tulevien kaivosten käyttöönottajana johtavassa asemassa

48. Taulukosta 2 ilmenee, mitkä kaivokset ovat kokonaan De Beersin omistuksessa

Taulukko 2

Kaivokset	Keskimääräinen arvo euroissa karaattia kohti vuonna 2000	Kaivoksen odotettu käyttöaika
Finsch	>50	2028
Kimberly	>50	2018
Kaffiefontain	>200	2013
Namaqualand	>100	2010
Venetia	>50	2018
The Oaks	>100	2009

49. Taulukossa 3 ovat De Beersin yhteisyrityksinä toimivat kaivokset.

Taulukko 3

Yhteisyritys	Kumppani	De Beersin osuus	Keskimääräinen arvo euroissa karaattia kohti vuonna 2000	Kaivoksen odotettu käyttöaika
Marsfontein	Paikalliset kumppanit (29,4 %), Southern Era (40 %)	31 %	>50	2002
Debswana	Botswanan valtio (50 %)	50 %	>50	2030
Namdeb Diamond Corporation	Namibian valtio (50 %)	50 %	>300	2021
Williamson	Tanzania State Mining (25 %)	75 %	>100	2006

50. De Beersin suurin raakatimanttien lähde ovat Debswanan kaivokset. Debswana on De Beers -yhtymän ja Botswanan valtion yhteisyritys. Tämän yhteisyrityksen sääntöjen mukaisesti De Beers hoitaa botswanalaisia Orapan, Letlhakanen ja Jwanengin kaivoksia.

51. De Beersin komissiolle toimittamien tietojen¹² mukaan Jwaneng on siellä tuotetun karaattimäärän perusteella maailman tuottoisin timanttikaivos. Lisäksi se on myös De Beersin tuottoisin kaivos, kun otetaan huomioon kaivetun malmin määrän arvo tonnia kohti ja tuotannon tehokkuus. Vuosina 1995–2000 tämä kaivos tuotti vuositasolla yksinään jopa 18 prosenttia koko maailman tuotannosta. De Beersin vuodelta 2000 antamien tilinpäätöstietojen mukaan 55 prosenttia maailman timanttituotannosta saatavista tuloista on peräisin kahdeksasta kaivoksesta, joissa yhden Yhdysvaltain dollarin tulon hankkiminen maksaa alle 0,25 Yhdysvaltain dollaria. Tästä 55 prosentista suurin osa (noin 37 prosenttia) on peräisin De Beersin määräysvallassa olevista kaivoksista ja loput 18 prosenttia on peräisin kolmesta kaivoksesta, jotka ovat muiden tuottajien määräysvallassa¹³. Vaikka otettaisiin huomioon epätodennäköinen skenaario, jossa koko jäljelle jäävä tuotanto markkinoitaisiin DTC:n yhden kanavan ulkopuolella, De Beers olisi silti vahvemmassa asemassa kuin yksikään muu tuottaja selviytymään hintasodasta, jos sellainen puhkeaisi.
52. Näiden erittäin tuottoisten botswanalaisten kaivosten hallinnasta koituvat kaupalliset edut jatkuvat ennustettavissa olevassa tulevaisuudessa. Kahden suurimman botswanalaisen kaivoksen (Jwanengin ja Orapan) odotettavissa oleva käyttöaika jatkuu vuoteen 2030.
53. De Beers on myös lisännyt tuotantoaan samaa vauhtia kuin maailmanlaajuinen timanttituotanto on lisääntynyt. Vuonna 1995 raakatimanttien tuotannon arvo oli 5 894 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria ja vuoteen 2000 mennessä se lisääntyi 7 519 miljoonaan Yhdysvaltain dollariin. De Beersin osuus tästä tuotannosta on koko ajan pysynyt 41–47 prosentissa. De Beersillä olevan timanttien etsintään liittyvän kokemuksen laajuus ja sen keräämien etsintätoimintaa koskevien tietojen paljous huomioon ottaen sen pitäisi kyetä ennustamaan hyvin tarkasti todennäköisyys, jolla koekaivauskohde voi kehittyä tuottavaksi kaivokseksi. Näiden ansioidensa perusteella De Beersin pitäisi kyetä säilyttämään vahva asemansa raakatimanttien tuotannossa.

1.3 De Beersin oman tuotannon lisäksi sillä on merkittävät varastot, joista se voi laskea raakatimanteja markkinoille aina katsoessaan tämän tarpeelliseksi

54. De Beers on pitänyt yllä varastoja, jotka ylittävät huomattavasti sen tavanomaisen toiminnan. CO-lomakkeessa otetaan huomioon, että varaston määrä on ollut merkittävästi suurempi kuin De Beersin toiminnalliset tarpeet edellyttävät. De Beers toteaa huomautuksessaan tehneensä strategisen päätöksen, jonka mukaisesti se vähentää varastoaan toimintansa kannalta tarpeelliselle tasolle.
55. Varastojen hallinta on antanut De Beersille mahdollisuuden varmistaa, että markkinoille ei ole toimitettu liikaa tuotteita ja lisäksi se on varmistanut De Beersin mahdollisuuden päästää markkinoille koska tahansa ja minkä tyyppisiä ja laatuksia timanteja tahansa sekä aiheuttaa markkinoilla mahdollisesti (väliaikaista) ylitarjontaa.
56. Vaikka De Beers on ilmoittanut, että se on strategisista syistä päättänyt supistaa varastojensa määrää, tämä ei ole peruuttamaton strategian muutos. Ei ole myöskään

¹² CO-lomake, liite 7.3/1, taulukko 4 – arvioidut tuotanto-osuudet kaivoksittain 1995–2000.

¹³ Tiedoissa ei yksilöity De Beersille kuulumattomia kaivoksia.

syötä uskoa, että De Beersillä ei olisi mahdollisuuksia täyttää varastojaan uudelleen yhtä nopeasti, kuin se on supistanut niitä.

1.4 De Beersillä on moniin kilpailijoihinsa läheiset taloudelliset yhteydet

57. DTC on De Beersin markkinointi- ja myyntihaara, joka tunnettiin aiemmin nimellä Central Selling Organisation (CSO). Myös monet De Beersin kilpailijat myyvät huomattavan osuuden tuotannostaan DTC:n kautta sen kanssa tekemänsä sopimuksen perusteella.
58. Esimerkiksi Venäjän osuus maailman timanttituotannosta on 20 prosenttia (arvoltaan noin 1,5 miljardia euroa). Venäläinen tuottaja Alrosa toimittaa kuitenkin vain puolet tästä tuotannosta omaan laskuunsa (ks. edellä 46 kohta). Toinen puoli myydään myyntisopimuksen mukaisesti De Beersin ja DTC:n välityksellä.
59. BHP on timanttien tuotannon alalla uusi toimija, joka aloitti myynnin vuonna 1998. BHP päätti myös toimia jossain määrin DTC:n toimituskanavan ulkopuolella. Sen markkinaosuus oli vuonna 1999 [1–5]* prosenttia tuotteilla, jotka olivat peräisin kanadalaisesta Ekatin kaivoksesta. BHP toimittaa kuitenkin myös hyvin merkittävän osan tuotannostaan (35 prosenttia) DTC:n välityksellä.
60. Nämä myyntisopimukset vähentävät merkittävästi kyseisten yhtiöiden kannustimia kilpailla aktiivisesti De Beersin kanssa. Tämä johtuu siitä, että aktiivinen kilpailu alentaisi niiden suoraan myymien tuotteiden hintoja ja lisäksi se vähentäisi myös niiden DTC:n välityksellä tapahtuvan myynnin arvoa. Tämä kannustaa kyseisiä yhtiöitä toimimaan hintaseuraajina De Beersin ollessa hintajohtaja.

1.5 De Beersin asiakkaat ovat riippuvaisia De Beersin toimituksista ja niiden mahdollisuudet siirtyä käyttämään muita toimittajia ovat hyvin rajalliset

61. Joidenkin kaivosten tuotannosta suurempi osuus on tavallista suurempia ja/tai korkealaatuisempia timantteja. Toiset kaivokset taas tuottavat enemmän pienehköjä, värillisiä ja/tai muuten alempiin laatuluokkiin kuuluvia timantteja. Lisäksi tietyn kaivoksen ominaisuudet voivat muuttua ajan myötä riippuen kulloinkin kaivettavan malmin tyypistä. De Beers -yhtymän lukuisien kaivosten tuotantojen yhdistäminen auttaa De Beersiä tasoittamaan tuotannossaan ajan mittaan tapahtuvia vaihteluja. Tämä taas antaa De Beersille muita tuottajia paremmat mahdollisuudet tarjota tasalaatuisia tuotteita.
62. De Beersin markkina-aseman merkittävyys näkyy komission markkinatutkimukseensa saamista vastauksista. Vastauksena kysymyksiin ostopuolesta tai niiden siirtämisestä muussa tapauksessa pois DTC:ltä monet vastaajat korostivat, että vaikka ne pystyvät ostamaan muiden toimittajien raakatimantteja, De Beers on ainoa tuottaja, joka pystyy takaamaan minkäänlaista toimitusten yhtenäisyyttä. Koska muiden toimittajien tuottamat raakatimantit ovat peräisin rajallisesta määrästä kaivoksia, ne eivät kykene toimimaan vakaana toimituslähteenä, joten vastaajat ilmoittivat kääntyvänsä muiden toimittajien puoleen vain satunnaisesti. De Beers on vahvistanut tämän tekijän paikkansapitävyyden korostamalla, että De Beers -yhtymän lukuisien kaivosten tuotantojen yhdistäminen auttaa tasoittamaan sen tuotannossa ajan mittaan tapahtuvia vaihteluja.

1.6 De Beers organisoii markkinat

63. DTC myy raakatimanttituotantonsa joukolle huolellisesti valittuja yrityksiä, joita kutsutaan nimellä "sightholder". Sightholder-asiakkailla on oikeus esittää välittäjiensä kautta pyyntöjä raakatimanttien ostamiseksi erityisten esittelytapahtumien ("sight") yhteydessä, joita DTC:n järjestää 10 kertaa vuodessa.
64. Valintaa De Beersin / DTC:n sightholder-asiakkaaksi pidetään timanttialalla suurimpana mahdollisena kunniana, joka voi herättää luottamusta pidemmällä timanttien tuotantoketjussa aina korunvalmistajien ja vähittäismyyjien tasolle saakka. Yritykset työskentelevät vuosia päästäkseen DTC:n sightholder-asiakkaaksi ja tekevät kaikkensa voidakseen vakuuttaa DTC:n siitä, että niiden rahoitusasema on riittävän vahva ja niiden maine sekä asiakaskunta ovat moitteettomat. Tultuaan valituksi sightholder-asiakkaiden on toimitettava DTC:lle säännöllisesti yksityiskohtaiset luottamukselliset rahoitustietonsa sekä raportit raaka- ja hiottujen timanttien myynnistään, varastoistaan jne. DTC tekee näiden tietojen tarkistamiseksi yllätyskäyntejä sightholder-asiakkaiden luokse tai niiden tuotantolaitoksiin tai keskustelelee niiden pankkien kanssa.
65. DTC:llä on nykyisin noin 120 hyväksyttyä sightholder-asiakasta. Niiden raakatimanttiostojen määräksi vuonna 2000 arvioidaan [65–75]* prosenttia koko maailman raakatimanttimarkkinoista. Sightholder-asiakkaat voivat olla timanttien välittäjiä, hiojia tai kiillottajia (valmistajia), "valmistelijoita" (jotka valmistelevat timantteja muiden toimesta tapahtuvaa hiontaa ja kiillottamista varten) tai ne voivat edustaa mitä tahansa yhdistelmää mainituista tehtävistä. Ne sijaitsevat perinteisissä timantinhiontakeskuksissa New Yorkissa, Antwerpenissa, Tel Avivissa, Mumbaissa/Suratissa ja jossain määrin Etelä-Afrikassa sekä Kaukoidän maissa.
66. Komission tutkimus on osoittanut, että DTC:llä on täydellinen päätäntävalta kullekin sightholder-asiakkaalle kymmenen vuotuisen sight-esittelytapahtuman aikana osoittamiensa timanttien määrän, laadun ja arvon suhteen. De Beersin yksityiskohtaiset tiedot pitemmällä timanttien tuotantoketjussa toimivien yhtiöiden taloudellisesta asemasta antavat sille mahdollisuuden määrätä paitsi markkinoille päästämiensä timanttien määrän ja laadun, myös hinnan, joilla kyseiset timantit myydään.
67. DTC asettaa kullekin vuodelle myyntitavoitteen, joka perustuu sen käytettävissä olevaan osuuteen raakatimanttien tuotannosta ja ennakoituun globaaliin kysyntään. Se jakaa raakatimantit kuuteen laajaan luokkaan ja päätelee niiden avulla, miten asetettu myyntitavoite voidaan toteuttaa koko sen tarjoaman tuotevalikoiman osalta. Kun DTC on päättänyt, millaisen määrän kuhunkin luokkaan kuuluvia timantteja se aikoo myydä kyseisen vuoden aikana ja missä suhteessa näihin luokkiin kuuluvat timantit olisi varattava kullekin alueelle tai hiontakeskukselle, se ennakoi kullekin sightholder-asiakkaalle vuoden aikana myytävän määrän rasioita.
68. Vuotuisen myyntitavoitteen laatimisessa DTC saa tukea De Beersin markkinavalvojilta, jotka vastaavat kussakin perinteisessä hiontakeskuksessa vallitsevia markkinaolosuhteita koskevien kausiraporttien laatimisesta. Ne ehdottavat myös varattavaksi määriä, jotka olisivat riittäviä eri tuoteluokissa kyseisille alueille / hiontakeskuksille, ja huolehtivat siitä, että varausten sisältö vastaa asiakkaiden tarpeita. De Beersin markkinavalvojan asemassaan noudattama markkinoiden segmentointi edistää markkinoiden vakautta, sillä se varmistaa, että mikään yksittäinen hiontakeskus ei pääse liian hallitsevaan asemaan siksi, että siellä toimiville sightholder-asiakkaalle olisi varattu liian suuri osuus

timanteista. Tilastollisesti katsoen yli 90 prosenttia raakatimanteista hiotaan kuitenkin Intiassa.

69. Se Beersin läsnäolo omaa ydintoimintaansa pidemmällä jalostusketjussa Diamdel-yhtiöidensä¹⁴ ja The Polished Divisionin¹⁵ välityksellä, jotka itse asiassa ovat sen omien asiakkaiden kilpailijoita, vaikuttaa myös sen markkinoita koskevien arvioiden yksityiskohtiin ja tarkkuuteen. Diamdel-yhtiöt ostavat raakatimanteja DTC:ltä ja myyvät niitä hiontakeskusten jälkimarkkinoilla (yhden askelman verran sightholder-asiakkaita pidemmällä). De Beersin Polished Division ostaa myös raakatimanteja DTC:ltä ja myy hiottuja timanteja tukkukauppiaille sekä korunvalmistajille. Sen toiminnan ansiosta DTC:llä on paremmat mahdollisuudet ymmärtää hiottujen timanttien markkinoita. Välittäjiltä saatu palaute ja niiden esittämät markkinaraportit sekä timanttikorujen markkinoilla tehdyt lukuisat kuluttajien makua ja tarpeita koskevat tutkimukset kasvattavat De Beersin laajaa ja yksityiskohtaista tietämystä koko timanttien tuotantoketjusta "kaivoksesta kuluttajalle" kaikkialla maailmassa.
70. Sisäistä arviointia varten De Beers / DTC lajittelee raakatimantit koon, muodon, laadun ja värin mukaan 16 000 eri luokkaan, joista jokainen liittyy tiettyyn hintaluokkaan. De Beers / DTC käyttää kunkin luokan hintojen määrittelyssä hinnoittelumalliaan, jonka tarkoituksena on määrittää raakatimantista saatavan hiotun timantin odotettavissa oleva arvo. Hiottujen timanttien arvoa ennakoidessaan De Beers / DTC käyttää eri lähteitä kuten The Polished Divisionin hinnastoa, tunnustetuissa ammattilehdissä julkaistuja hintatietoja, markkinoilta hankittuja tietoja jne. Laskettuaan hiotun timantin käyvän arvon DTC sijoittaa raakatimantin tiettyyn hintaluokkaan. DTC mukauttaa hintoja markkinaolosuhteiden mukaan. Hintojen ei tarvitse muuttua samalla tavoin kaikissa luokissa. Laatuluokissa tehtävät muutokset vastaavat kyseisistä raakatimanteista saatujen hiottujen timanttien hinnanmuutoksia.
71. Kun timantit on lajiteltu ja luokiteltu, niistä kootaan myyntilajitelma, joka jaetaan erityisiin tuotekokonaisuuksiin, jotka tunnetaan "rasioina". De Beers / DTC kartoittaa sightholder-asiakkaille varattavat vuotuiset osuudet seuraavien seikkojen perusteella: sightholder-asiakkaiden ilmoittamat tarpeet, sight-esittelytapahtuman ajankohta (joinakin kausina kysyntä on suurempi erityisten tapahtumien kuten joulun vuoksi), onko kuluttajamarkkinoilla paljon kysyntää ja kuinka "täysi" tuotantoketju on. De Beers arvioi säännöllisesti timanttien tuotantoketjun tilanteen perustaen arvionsa raakatimanttien ja hiottujen timanttien varastoihin, joita raakatimanttien kaupan ja jalostuksen parissa tai muilla tuotantoketjun myöhemmillä tasoilla toimivat yksiköt pitävät. Tällä tavoin De Beers arvioi kysynnän tuotantoketjun eri tasoilla ja arvioi, olisiko myyntiä syytä vastaavasti mukauttaa ja miten se olisi tehtävä.

1.7 De Beers pystyy valvomaan sightholder-asiakkaiden toimintaa, koska ne ovat riippuvaisia De Beersistä

72. DTC varaa rasioita sightholder-asiakkaille saamiensa pyyntöjen mukaisesti. DTC:llä on tarjolla 83 luokkaan jaoteltuja rasioita, joista se ilmoittaa säännöllisin väliajoin vähimmäismäärän, jota sightholder-asiakkaat voivat pyytää (esimerkiksi "Indian fancies": 350 000 Yhdysvaltain dollaria). Kukin luokka on ilmoituksen mukaan

¹⁴ Sijaitsevat Antwerpenissa, Israelissa, Intiassa Hongkongissa ja Etelä-Afrikassa.

¹⁵ The Polished Divisionilla on myyntikonttorit Lontoossa, Antwerpenissa, Hongkongissa ja Venäjällä.

analysoitu tilastollisesti, jotta saataisiin selville rasiaan sisällytettävä raakatimanttien vähimmäismäärä, joka takaa valikoiman tasaisuuden. Kun tämä timanttien vähimmäismäärä kerrotaan rasiaan kuuluvien timanttien keskimääräisellä karaattihinnalla, saadaan rasian vähimmäishinta. Sightholder-asiakkaat pyytävät rasioita ilmoittamalla tarvitsemiensa tuotteiden arvon luokittain (esimerkiksi "spotted-rasia 2–4 ka: 700 000 Yhdysvaltain dollaria"). Sightholder-asiakkaille ilmoitetaan ennalta niille kutakin sight-esittelytilaisuutta varten varattu määrä, jotta ne pystyvät järjestämään tätä määrää vastaavan rahoituksen. De Beers saa käteismaksun ennen kuin se lähettää tavaran asiakkaalle.

73. Sightholder-asiakkailla ei ole hintaneuvottelumahdollisuutta. Niille ei edes anneta tietoja yksittäisistä hintaluokista, koska ne ostavat valittuihin laatuluokkiin kuuluvan rasian tavaraa, joka käsittää useita eri hintaluokkia. Niiden on otettava tai jätettävä kiinteään hintaan tarjottu tavara. Niillä on mahdollisuus vain esittää huomautuksia seuraavaa sight-esittelytilaisuutta varten.
74. Sightholder-asiakkaat eivät usein saa pyytämiään määriä ja jotkut saavat suhteessa enemmän tai vähemmän kuin muut. Niille on ehkä varattu tiettyihin luokkiin kuuluvia timantteja, joita ne eivät ole pyytäneet, tai niille ei ole myönnetty tiettyjä luokkia päätöksillä, jotka DTC tekee erikseen kutakin sight-esittelytilaisuutta varten.
75. Vuonna 2000 sightholder-asiakkaat kieltäytyivät ottamasta vastaan [pientä osaa]* rasioista, jotka DTC oli niille varannut. Tämä saattaa johtua osittain kyseisen vuoden vilkkaista markkinoista mutta myös siitä, että ne eivät tarjonnan vähäisyyden vuoksi halua vaarantaa sight-oikeuttaan ottamalla riskiä sen menettämisestä.
76. De Beersillä on myös täydelliset tiedot voittomarginaaleista, joita sightholder-asiakkailla on mahdollisuus saada timantteja myydessään, ja myös keinot vaikuttaa niihin. De Beersin toimitusjohtaja Gary Ralfe korosti vuonna 1999 pitämässään esitelmässä, että De Beersin tekemällä päätöksellä on tärkeää varmistaa sightholder-asiakkaille myytävien rasioiden riittävät voittomarginaalit.

1.8 Suunniteltu "Supplier of Choice" -järjestely lisää todennäköisesti entisestään De Beersin määräysvaltaa asiakkaisiin

77. "Supplier of Choice" -järjestelyt¹⁶ ovat osa De Beersin vuonna 1999 käynnistämää strategista uudistusta. Niiden tavoitteena on vahvistaa De Beersin mahdollisuuksia valvoa sightholder-asiakkaitaan ja viime kädessä lisätä hiottujen timanttien kysyntää sekä nostaa raakatimanttien hintoja.
78. "Supplier of Choice" -järjestelyt virallistavat DTC:n ja sen sightholder-asiakkaiden välisen suhteen monin eri tavoin. Perimmäisenä tarkoituksena on varmistaa, että De Beers myy raakatimanttinsa vahvimille ja dynaamisimmille markkinatoimijoille. Tämän tavoitteen savuttamiseksi De Beers aloitti "Supplier of Choice" -ohjelmaan kuuluvan sightholder-asiakkaiden valikoinnin kysymällä erittäin yksityiskohtaisia ja luottamuksellisia tietoja kaikilta nykyisiltä ja uusilta potentiaalisilta sightholder-asiakkailtaan. Kerätyt tiedot merkitsevät jokaisen sightholder-asiakkaan rahoituksen tarkastamista ja sen liiketoimintasuunnitelman arviointia. Kysytyihin tietoihin kuuluivat muun muassa kunkin sightholder-asiakkaan valmistusmahdollisuudet, myyntistrategia,

¹⁶ Järjestelyistä on tehty komissiolle erillinen ilmoitus (asia COMP/E-2/38139).

jakelumahdollisuudet, läsnäolo ja vahvuus tietyillä markkinoilla, investointisuunnitelmat myynninedistämiseen ja markkinointiin sekä suunnitelmat ryhtyä toimimaan aktiivisesti jalostusketjun myöhemmillä portailta.

79. Arvioinnin jälkeen [kuvaus mallista, jota noudatetaan arvioitaessa sightholder-asiakkaiden suhteellista menestystä]*. DTC pystyy [mallia soveltamalla saatujen tulosten]* perusteella valitsemaan rajatun määrän sightholder-asiakkaita, joiden kanssa se haluaa harjoittaa liiketoimintaa, ja määrittelemään kullekin sightholder-asiakkaalle varattavan timanttimäärän. Pystyäkseen jatkuvasti seuraamaan, mitkä sightholder-asiakkaat menestyvät parhaiten, De Beers aikoo päivittää niitä koskevat yksityiskohtaiset tiedot [tieto päivitystiheydestä]*. Käytännössä tämä takaa sen, että pääosa markkinoista on läpinäkyvää De Beersille.
80. Päättyessään sightholder-asiakkaan kelpoisuudesta ja siitä, myönnetäänkö tälle rasiat esitetyn pyynnön mukaisesti, DTC ottaa edellä 78 kohdassa kuvattujen perusteiden lisäksi huomioon, noudattaako sightholder-asiakas DTC:n parhaita käytäntöjä koskevia periaatteita. Kyseisiin periaatteisiin kuuluu pysyvä pidättäytyminen hylättävistä käytännöistä (kuten lapsityövoiman käytöstä tai kaupankäynnistä timanteilla, jotka ovat peräisin konfliktialueilta), tai varmistumien siitä, että kaikista luonnontimanteille tehtävistä toimenpiteistä ilmoitetaan.
81. On todennäköistä, että De Beersin hinnoittelu- ja toimitusten jaottelumenettelyt jatkuvat pääosin ennallaan. Näin ollen De Beers, joka supistaa [supistuksen määrä]* sightholder-asiakkaiden lukumäärää ja edellyttää niiden raakatimanttien oston lisäksi myös asiakkaille myyntiin liittyvien toimintojen täyttä läpinäkyvyyttä, vahvistaa entisestään kykyään valvoa sightholder-asiakkaita ja lisää tietämystään markkinoista.
82. De Beersin tarkoituksena saattaa olla sightholder-asiakkaiden määrän supistaminen [supistuksen määrä]* maantieteellinen peitto ennallaan säilyttäen. Sightholder-asiakkaiden tilaukset toimitettaisiin kuitenkin suoraan täydellisinä eikä vain [suuri osuus]* niiden tarpeesta. Näin varmistettaisiin toiminnan säännöllisyys ja luottamus koko tuotantoketjussa mutta aiheutettaisiin myös täydellinen riippuvuus ja samalla De Beersin asema ainoana toimittajana. De Beersin toteuttama DTC:n toimituskanavan tiivistäminen toimittamalla tuotteita vain parhaille sightholder-asiakkaille vähentäisi asiakkaiden keskinäistä kilpailua. Tarjoamalla täydet toimitukset rajalliselle määrälle sightholder-asiakkaita De Beers varmistaisi myös valituille sightholder-asiakkaille mahdollisuuden tehdä omille asiakkailleen pitkäaikaisia toimitussitoumuksia¹⁷ ilman epävarmoista tai epäsäännöllisistä toimituksista johtuvia taloudellisia riskejä. Tämä saattaisi puolestaan lisätä kysyntää tuotantoketjun loppupäässä.
83. Tätä muutosta on tarkasteltava ottaen huomioon Forevermark-merkin kehitys ja sen ansiosta lisääntynyt luottamus DTC:n yhteen toimituskanavaan ja sen uudistunut kiinnostavuus uusien raakatimantintuottajien parissa. Tuotantoketjun alkupäästä johtuva luottamuksen lisääntyminen tuottaa myönteisiä tuloksia tuotantoketjun loppupäässä.

¹⁷ Käytännössä tämä vähentäisi kauppiaiden määrää ja supistaisi jonkin verran toimitusketjua.

2. Yhteisyrityksen perustaminen LVMH:n kanssa ei vahvista merkittävästi De Beersin määräävää asemaa raakatimanttien markkinoilla

2.1 Yhteisyritys pystyy kehittämään ja hyödyntämään mahdollisuuksia, joita De Beersin nimeen liittyvä merkkimielikuva korkealuokkaisten timanttien tarjoajana tuo mukanaan

84. Ehdotus yhteisyrityksen perustamisesta LVMH:n kanssa on tulos vuonna 1999 aloitetusta strategisesta uudistuksesta, joka koski kaikkia De Beersin liiketoiminnan osa-alueita. De Beersin johto nimesi tämän prosessin perusteella useita aloitteita, joihin kuuluvat toimenpiteet raakatimanttien kysynnän lisäämiseksi ja mahdollisuudet käyttää De Beersin nimeä timanttikoruja tuotemerkkinä¹⁸. Yksi "uuden De Beersin" tärkeimmistä tukipilareista nojaa De Beersin tuotemerkin toistaiseksi käyttämättä jääneiden mahdollisuuksien hyödyntämiseen perustamalla Rapids World -yhteisyritys.
85. De Beersin neuvonantaja N M Rothschild & Sons on todennut aiheesta "Project Rapids Joint Venture" laatimansa luottamuksellisen muistion 4 osassa (De Beers -tuotemerkki) seuraavaa: [kuvas De Beersin tuotemerkkinsä mahdollisuuksia koskevasta arviosta ja sen perusteista]*¹⁹.
86. De Beers -tuotemerkin perinteet nojaavat yhtiön 112-vuotiseen historiaan johtavana timanttialan yrityksenä²⁰. De Beers alkoi luoda suhteita kuluttajiin vuonna 1939, jolloin se käynnisti Yhdysvalloissa alun perin timanttikihlasormuksiin keskittyneen markkinoinnin (nykyisin noin 74 prosenttia yhdysvaltalaisista kihlapareista ostaa kihlasormukseksi timanttisormuksen)²¹. Kuluttajiin kohdistuvan markkinointitoiminnan alettua vuonna 1939 De Beersin kuluttajamarkkinointiosasto on työskennellyt menestyksekkäästi kehittääkseen "timanttiunelma" -konseptia, joka perustuu timantin fyysisiin ominaisuuksiin kuten kauneuteen ja harvinaisuuteen ja tunteenomaisiin arvoihin kuten rakkauteen ja romantiikkaan, arvokkuuteen ja statukseen sekä mystiikkaan ja historiaan. Näitä ydinkäsitteitä täydentää vielä mielikuva ikuisuudesta ("Timantti on ikuinen")²².
87. De Beersin vahva suhde kuluttajiin on tulosta De Beersin tiedotustoiminnasta ja historiasta, joilla yhtiölle on onnistuttu luomaan kuluttajien "neuvonantajan" asema näiden valitessa itselleen timanttikoruja²³. De Beers keksi ja teki maailmanlaajuisesti tunnetuksi neljän C:n käsitteen (carat, colour, clarity, cut eli karaatti, väri, puhtaus, hionta), joka antaisi asiakkaille mahdollisuuden tehdä asiantuntevampia päätöksiä. Se yhdisti myös mainonnassaan timanttikihlasormuksen osto-ohjeen palkkaan ("Miten saat

¹⁸ De Beersin luottamuksellinen muistio aiheesta "PROJECT RAPIDS JOINT VENTURE", Rothschild, heinäkuu 2000, s. 7.

¹⁹ De Beersin luottamuksellinen muistio aiheesta "PROJECT RAPIDS JOINT VENTURE", Rothschild, heinäkuu 2000, s. 31.

²⁰ Edellä mainittu lähde, De Beers -tuotemerkki, s. 31–51.

²¹ Edellä mainittu lähde, s. 33.

²² Edellä mainittu lähde, s. 33–34.

²³ Edellä mainittu lähde, s. 36.

kahden kuukauden palkan kestämaan ikuisesti? Timanttikihlasormuksessa"). Tämä nosti huomattavasti timanttikihlasormusten hintoja²⁴.

88. Tietoisuus De Beersin merkistä ja yhtiön imago ovat tulosta De Beersin toteuttamista timanttien markkinointikampanjoista. Vuosina 1995–1999 yhtiön markkinointikustannukset olivat yhteensä noin [...] * miljoonaa Yhdysvaltain dollaria²⁵. De Beersin tuotemerkillä on suuri välitön tunnettuus (osuus kohderyhmän kuluttajista, jotka tunnistavat De Beersin timanttialalla toimivaksi yhtiöksi kuullessaan sen nimen) koko maailmassa, erityisesti Yhdysvalloissa ([...] * prosenttia), Euroopassa (Italia [...] * prosenttia), Saksa [...] * prosenttia, Yhdistynyt kuningaskunta [...] * prosenttia) ja Japanissa ([...] * prosenttia)²⁶. Sekä yhdysvaltalaiset että japanilaiset kuluttajat yhdistävät De Beersin tuotemerkin [timanttityypin kuvaus]²⁷. [Kuvaus De Beersin merkkietietoisuutta koskevan tutkimuksen tuloksista, jotka osoittavat De Beersin merkin olevan hyvin tunnettu kuluttajien parissa]²⁸.
89. Yhteisyritys kehittää De Beersin nimen maailmanlaajuisia potentiaalia kuluttajille tarjottavien tuotteiden merkinä. Se saa yksinoikeuden koko maailmassa De Beers -tuotemerkin käyttöön kuluttajille tarjottavien ylellisyystavaroiden markkinoilla. Yhteisyritys keskittyy lähinnä huippulaatuisiin timanttikoruihin.

2.2 Yhteisyrityksen toiminta perustuu De Beersin ainutlaatuisen asiantuntemukseen timanttien valikoijana ja tarjoajana

90. De Beers -nimen lisäksi yhteisyrityksen omaleimainen tarjonta kuluttajille perustuu De Beersille kertyneeseen merkittävään timanttialan asiantuntemukseen. De Beers myy keskitetyn timanttien kauppaja- ja markkinointiosastonsa välityksellä kaksi kolmannesta koko maailman jalokivilaatuisista timanteista sightholder-asiakkailleen, jotka toimivat hiontakeskuksissa eri puolilla maailmaa. Kyseisten timanttien arvioinnista ja lajittelusta vastaa [joukko] * asiantuntijoita [kuvaus asiantuntijoiden kokemuksesta]²⁹.
91. Teknisten taitojensa ja esteettisen tarkkanäköisyytensä ansiosta De Beersin asiantuntijat pystyvät arvioimaan kunkin timantin tekniset ominaisuudet ja analysoimaan sitä yksityiskohtaisesti niin, että tulokseksi saadaan lopullinen subjektiivinen arvio siitä, mistä timanteista saadaan aikaan tasapainoisin lopputulos ja parhaat valontaitto- sekä kirkkausominaisuudet³⁰. Yhteisyritys käyttää De Beersin asiantuntemusta valitessaan kauneimmat timantit. Se käyttää apuna myös kaavamaista perinteisten neljän C:n

²⁴ Edellä mainittu lähde, s. 37–38.

²⁵ Edellä mainittu lähde, s. 41.

²⁶ Edellä mainittu lähde, s. 44.

²⁷ Edellä mainittu lähde, s. 45.

²⁸ Project Rapids -liiketoimintasuunnitelma, 15.12.2000, tiivistelmä 1.

²⁹ De Beersin luottamuksellinen muistio aiheesta "PROJECT RAPIDS JOINT VENTURE", Rothschild, heinäkuu 2000, s. 32.

³⁰ Project Rapids -liiketoimintasuunnitelma, 15.12.2000, tiivistelmä 5.

arviointia kuitenkin ylittäen sen vaatimukset³¹. Näin se luo kuluttajille tarjottavan omaleimaisen timanttikoruvalikoiman.

92. Teknisiä palveluja koskevan sopimuksen mukaisesti De Beers siirtää yhteisyritykselle De Beersin henkilöstöä ja teknologiaa [kuvaus näiden siirtojen tarkoituksesta]*³². [Kuvaus timanttien valintaprosessista, siinä sovellettavista valintakriteereistä ja tavasta, jolla valitut timantit varustetaan tuotemerkillä]*.
93. [Kuvaus De Beers -instituutin tavoitteista ja sen tulevista yhteyksistä Rapids Worldin kanssa]*³³.

2.3 De Beersin määräävä asema raakatimanttien markkinoilla ja sen määräysvalta sightholder-asiakkaisiin varmistavat, että yhteisyritys saa käyttöönsä parhaanlaatuiset timantit

94. Hiottujen timanttien saatavuus on yhteisyrityksen kannalta ratkaiseva toiminnallinen kysymys, koska De Beersin tuotemerkki perustuu parasta laatua edustaviin toimituksiin. Yhteisyritys sitoutuu [kuvaus Rapids Worldin odotettavissa olevista järjestelyistä hiottujen timanttien toimitusten suhteen]*³⁴.
95. Yhteisyritykselle hiottuja timantteja toimittavat yhtiöt tulevat todennäköisesti olemaan De Beersin sightholder-asiakkaita, koska De Beers on maailman merkittävin keskimääräistä kalliimpien ja parempilaatuisten timanttien toimittaja. De Beersillä on sight-järjestelmänsä ansiosta valtavan suuret mahdollisuudet määrätä raakatimanttitoimitusten jakautumisesta. Koska varattuihin rasioihin sovelletaan ota tai jätä -järjestelmää, sightholder-asiakkaat ovat riippuvaisia De Beersin halusta toimittaa niille juuri senlaatuisia timantteja, joita ne tarvitsevat liiketoiminnassaan. Sightholder-asiakkaiden on toimitettava De Beersille säännöllisesti yksityiskohtaiset tiedot toiminnastaan, tuotannostaan, taloudellisesta menestyksestään, hiottujen timanttien ja raakatimanttien varastoistaan ja hiottuja timantteja ostavista asiakkaistaan, joten De Beers saa tietoonsa, mitkä sightholder-asiakkaista toimittavat hiottuja timantteja yhteisyritykselle. De Beersin valta päättää timanttitoimitusten jakautumisesta antaa sille mahdollisuuden ohjata laadukkaat timantit sellaisille sightholder-asiakkaille, jotka toimittavat tuotteitaan yhteisyritykselle. Näin se voi varmistaa, että yhteisyritys saa jatkuvasti parasta laatua.

2.4 LVMH:n tietotaito ja asiantuntemus ylellisten merkkitarvikkeiden kehittäjänä ja vähittäismyöntiverkkojen hallinnoijana varmistaa yhteisyrityksen menestymisen vähittäiskauppijana

96. De Beersillä on tuotemerkki ja timanttialan asiantuntemus sekä määräävä asema raakatimanttien tuotannossa ja markkinoinnissa. De Beersillä ei ole kuitenkaan taitoa hallita vähittäismyynnin tuotemerkkejä eikä asiantuntemusta vähittäiskaupasta tai

³¹ Ks. edellä.

³² Project Rapids -liiketoimintasuunnitelma, 15.12.2000, liite 15.3.

³³ Edellä mainittu lähde, De Beers -instituutti, 8.1, 8.2.

³⁴ De Beersin luottamuksellinen muistio aiheesta "PROJECT RAPIDS JOINT VENTURE", Rothschild, heinäkuu 2000, s. 61.

myynninedistämisestä. Tämän vuoksi se ei katsonut voivansa aloittaa korujen vähittäiskauppaa yksin, vaan valitsi kumppanin, joka toisi mukanaan tietotaidon ja asiantuntemuksen merkkitavaroiden kehittämisestä ylellisyystarkoituksiin ja vähittäismyyntiverkkojen hallinnoinnista. LVMH, joka on maailman johtava ylellisyystavaroihin erikoistunut yhtiö, on ihanteellinen kumppani kehittämään De Beersin tuotemerkin mahdollisuuksia kuluttajamarkkinoilla, koska sillä on laaja kokemus sekä ylellisten merkkien että laadukkaiden vähittäismyyntijärjestelmien lanseeraajana³⁵.

97. LVMH:lla on ainutlaatuinen valikoima erittäin elinvoimaisia tuotemerkkejä ja tunnettuja nimiä. Sen ylellisyystuotteisiin liittyvään toimintaan sisältyy viiniä ja samppanjaa (kuten merkit Moët & Chandon, Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Krug, Pommery, Chateau d'Yquem, Hennessy), muotia ja nahkatuotteita (kuten merkit Louis Vuitton, Loewe, Céline, Berlutti, Kenzo, Givenchy, Christian Lacroix, Fendi, Pucci), parfyymejä ja kosmetiikkaa (kuten merkit Givenchy, Guerlain, Christian Dior, Kenzo) sekä kelloja ja koruja (kuten merkit TAG Heuer, Ebel, Chaumet, Zenith, Fred Joallier). Vuonna 1999 LVMH:n nettomyynti kasvoi 23 prosenttia 8,5 miljardiin euroon³⁶. Konjakkien ja samppanjoiden kaupassa LVMH on maailmanlaajuisesti johtoasemassa. Konjakeista sen osuus on 34 prosenttia ja samppanjoista 19 prosenttia³⁷. Louis Vuitton on maailman johtava ylellisyystuotemerkki³⁸. Valikoitujen parfyymien ja kosmeettisten tuotteiden alalla LVMH on kolmantena koko maailmassa ja ensimmäisenä Euroopassa³⁹. Ylellisten kellojen alalla LVMH on kolmantena koko maailmassa⁴⁰.
98. LVMH:lla on käytössään ja omistuksessaan yli 1000 vähittäismyymälää⁴¹. LVMH:n mielestä vähittäisjakelun hallinnalla on ratkaiseva merkitys menestymiselle ylellisyysmerkkien kaupassa, koska se mahdollistaa yhtiölle vähittäismyyntimarginaalien valvonnan ja varmistaa, että yhtiön merkki-imago ja ympäristö, jossa yhtiön tuotteita myydään, ovat korkeinta mahdollista laatua⁴². LVMH:lla on erillinen valikoivaan vähittäismyyntiin erikoistunut liiketoimintaryhmä (Selective Retailing) ja ylellisyystavaroiden valikoivan myynnin alalla sillä on johtoasema maailmassa⁴³. LVMH:n verkostoon kuuluu ylellisiä boutique-myymälöitä ja muoti- sekä nahkatuotteiden tuottajien myymälöitä kaikkialla maailmassa, verottomia Duty Free Shoppers (DFS) -ylellisyystavaramyymälöitä, Sephora-nimisiä parfyymi- ja kosmetiikkamyymälöitä sekä Le Bon Marché, joka on arvioitu Pariisin ylellisimmäksi

³⁵ Yhteinen lehdistötiedote 16.1.2001.

³⁶ LVMH:n vuosikertomus vuodelta 1999, s. 8.

³⁷ Edellä mainittu lähde, s. 7.

³⁸ Ks. edellä.

³⁹ Ks. edellä.

⁴⁰ Ks. edellä.

⁴¹ Edellä mainittu lähde, s. 9.

⁴² Edellä mainittu lähde, s. 21.

⁴³ Edellä mainittu lähde, s. 6.

tavarataloksi⁴⁴. DFS:llä on kansainvälisille matkustajille tarkoitettun vähittäiskaupan johtoasema koko maailmassa⁴⁵. LVMH osti vuonna 2000 yhdysvaltalaisen Miami Cruiseline Services -yhtiön, jolla on johtoasema koko maailman risteilylaivoilla myytävien verottomien ylellisyystuotteiden kaupassa ja joka täydentää DFS:n toimintoja⁴⁶.

99. Yhteisyritys tukeutuu LVMH:n laajaan kokemukseen sekä ylellisyysmerkkien kehittäjänä että laadukkaiden vähittäismyyntijärjestelmien lanseeraajana. Sillä tulee olemaan tärkeä tehtävä LVMH:n ylellisyystuotteiden valikoimassa⁴⁷.

2.5 De Beersin ja LVMH:n toisiaan täydentävät vahvuudet saattavat antaa yhteisyritykselle mahdollisuuden savuttaa johtoasema hienoimpien (merkkituotteina markkinoitavien) timanttikorujen vähittäiskaupassa

100. De Beersin arvion mukaan timanttikorujen (kaikkien arvokorujen, joissa on timantteja) vähittäismyynti oli vuonna 1999 koko maailmassa noin 56 miljardia Yhdysvaltain dollaria ja lähes [...] Yhdysvaltain dollaria kyseisestä myynnistä koski timanttikoruja, joiden yksikköhinta vähittäiskaupassa oli yli 1 000 Yhdysvaltain dollaria (arvokkaimmat timanttikorut)⁴⁸, [kuvaus tuotteista, joihin Rapids World keskittyy]*⁴⁹. Timanttikoruala on edelleen erittäin hajanainen ja suurimmasta osasta myyntiä vastaavat pienimuotoiset itsenäiset korukauppiat, joiden toimintamuotona on tavallisesti perinteinen myymälä⁵⁰. Erikoisliikkeiden ja yksittäisten vähittäiskauppioiden osuus koko ylellisyyskorujen vähittäismyynnistä on Ranskassa 84 prosenttia, Saksassa 86 prosenttia, Italiassa 95 prosenttia, Espanjassa 74 prosenttia ja Yhdistyneessä kuningaskunnassa 63 prosenttia⁵¹. Erikoisliikkeet ja yksittäiset kauppiat ovat myös Yhdysvalloissa ylellisyyskorujen merkittävin jakelukanava, jonka osuus myynnistä on 86 prosenttia⁵². Japanissa taas tavaratalojen osuus ylellisyyskorujen myynnistä on suurin, 83 prosenttia⁵³. Tavaratalot ovat toiseksi merkittävin jakelukanava Ranskassa (12 prosenttia), Saksassa (9 prosenttia), Espanjassa (7 prosenttia) ja Yhdistyneessä kuningaskunnassa (22 prosenttia)⁵⁴. Verottomat myymälät ovat kolmanneksi merkittävin

⁴⁴ Edellä mainittu lähde, s. 21.

⁴⁵ Edellä mainittu lähde, s. 6.

⁴⁶ Edellä mainittu lähde, s. 4 ja 60.

⁴⁷ Yhteinen lehdistötiedote 16.1.2001.

⁴⁸ De Beersin luottamuksellinen muistio aiheesta "PROJECT RAPIDS JOINT VENTURE", Rothschild, heinäkuu 2000, s. 8.

⁴⁹ Project Rapids -liiketoimintasuunnitelma, 15.12.2000, tiivistelmä 3.

⁵⁰ Edellä mainittu lähde, s. 4.

⁵¹ DATAMONITOR, ylellisyystavarat 1998, korut, s. 66, 68, 69, 73, 75 – prosenttiosuudet arvon mukaan.

⁵² Edellä mainittu lähde, s. 64 – prosenttiosuus arvon mukaan.

⁵³ Edellä mainittu lähde, s. 78 – prosenttiosuus arvon mukaan.

⁵⁴ Edellä mainittu lähde, s. 66, 68, 73, 75 – prosenttiosuudet arvon mukaan.

jakelukanava. Tämän alan suuret toimijat ovat merkkituotteina markkinoitavien arvokkaampien korujen vähittäismyyjiä, kuten Tiffany, Cartier, Bulgari ja Van Cleef & Arpels.

101. Timanttikorujen vähittäismyyntimerkit eivät ole vielä sanottavasti kehittyneitä. Ylellisyystavaroihin luettavien merkkikorujen tuotesegmentin vähittäismyyntiarvoksi arvioidaan 4,5 miljardia Yhdysvaltain dollaria. Ylellisyystavaroihin luettavien merkkikorujen alalla suurimmat toimijat ovat Cartier (vuoden 1998 liikevaihto 1 580 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria), Tiffany (vuoden 1998 liikevaihto 970 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria) ja Bulgari (vuoden 1998 liikevaihto 370 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria). Jos kelloja ei oteta huomioon, Tiffany on maailman suurin (vuoden 1998 liikevaihto 860 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria) ja Cartier toiseksi suurin (vuoden 1998 liikevaihto 500 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria). Tiffany on Yhdysvaltain johtava korumerkki⁵⁵. Tiffany'n maailmanlaajuinen osuus kaikista arvokoruista on 2 prosenttia ja 19 prosenttia merkkituotteina markkinoitavista arvokoruista. Cartier on johtava korumerkki Ranskassa, Saksassa ja Yhdistyneessä kuningaskunnassa sekä johtava länsimainen korumerkki Japanissa⁵⁶. Cartierin maailmanlaajuinen osuus kaikista arvokoruista on 1 prosentti ja 11 prosenttia merkkituotteina markkinoitavista arvokoruista. Cartier ja Bulgari ovat johtavat ylellisten korujen merkit Italiassa ja Espanjassa⁵⁷.
102. Ehdotettu yhteisyrityksen perustaminen perustuu De Beersin perinteisiin johtavana timanttialan yhtiönä maailmassa, timanttituotannon tehokkuuteen ja kustannusten alentamiseen sekä laajaan tuotemerkkipäähäomaan ja LVMH:n kokemukseen ja tukeen kansainvälisessä vähittäismyynnissä, toiminnoissa ja markkinoinnissa⁵⁸. Yhteisyritys myy timanttikoruja [kuvaus mahdollisista vähittäismyymälätyypeistä]*. Se keskittyy toiminnassaan arvokkaampiin timanttikoruihin. [Tietoja tavasta, jolla Rapids World keskittyy ensiluokkaisiin timanttikoruihin]*⁵⁹.
103. [Tietoja Rapids Worldin odotettavissa olevasta rakenteesta]*⁶⁰.
104. Yhteisyritys avaa vuosina 2001–2002 [tietyn määrän]* myymälöitä [tietoja avattavien myymälöiden sijainnista]*. Vuosina 2003–2005 avataan [tietty määrä]* myymälöitä ja vuoteen 2010 mennessä avataan [tietty määrä]* myymälöitä ja [tietty määrä]* boutique-myymlöitä perustetaan [tiettyihin]* paikkoihin. [...] * globaalin verkoston maantieteellinen jakauma kattaa [tietyn määrän]* myymälöitä [maan nimi]*, [tietyn määrän]* myymälöitä [maan nimi]*, [tietyn määrän]* myymälöitä keskeisissä maissa muualla maailmassa ja [tietyn määrän muita]* boutique-myymlöitä⁶¹.

⁵⁵ DATAMONITOR, ylellisyystavarat 1998, korut, s. 64.

⁵⁶ Edellä mainittu lähde, s. 66, 69, 76, 79.

⁵⁷ Edellä mainittu lähde, s. 71 ja 73.

⁵⁸ Project Rapids -liiketoimintasuunnitelma, 15.12.2000, tiivistelmä 2.

⁵⁹ Ks. edellä.

⁶⁰ Edellä mainittu lähde, s. 13.

⁶¹ Edellä mainittu lähde, s. 11.

105. De Beersin tuotemerkin ja sen timantteihin liittyvän asiantuntemuksen yhdistäminen LVMH:n suunnittelutaitoon, sen asiantuntemukseen tuotemerkkien hallinnasta ja sen maailmanlaajuiseen jakeluverkkoon sekä tietotaitoon voi antaa yhteisyritykselle mahdollisuuden tulla johtavaksi toimijaksi merkkituotteina markkinoitavien arvokkaampien korujen vähittäiskaupassa. Yhteisyrityksen nettomyynnin ennakoidaan kasvavan vuoteen 2005 mennessä [...] Yhdysvaltain dollaria ja vuoteen 2010 mennessä [...] Yhdysvaltain dollariin⁶². Näiden suunnitelmien perusteella [kuvaus Rapids Worldin odotetusta menestyksestä ja tuloksista verrattuna muihin korujen vähittäiskauppiaisiin]* (suunnitelman mukaan toiminnan tulos kasvaa vuoteen 2010 mennessä [...] Yhdysvaltain dollariin⁶³. Yhteisyrityksen markkina-aseman ansiosta De Beers -tuotemerkki vakiinnuttaa asemansa merkkituotteina myytävien timanttikorujen johtavana tuotemerkkinä.

2.6 Yhteisyritys ei kuitenkaan vahvista merkittävästi Forevermark-merkistä tunnettua De Beersin omaa toimituskanavaa

106. De Beers on strategisen uudistuksensa yhteydessä päättänyt erottaa toisistaan De Beersin nimen, jota käytetään yksinomaan Rapids-yhteisyrityksen tuotemerkkinä, ja DTC-tavaramerkin, joka yhdistetään nyt Forevermark-nimeen ("timantti on ikuinen"). DTC:n uusi Forevermark-identiteetti käsittää kolme päätekijää: yrityksen nimen (DTC), maailmankuulun mainoslauseen "Timantti on ikuinen" ja visuaalisen merkin (DTC-logo), jota kutsutaan nimellä Forevermark.

107. Forevermarkista on tarkoitus tehdä [Forevermarkin suunniteltu käyttö]* timanteille, jotka täyttävät DTC:n timanttialan parhaita käytäntöjä koskevat periaatteet. Forevermark-timantit ovat luonnollisia, käsittelemättömiä, peräisin muilta kuin konfliktialueilta ja tuotettu ympäristöä koskevien parhaiden käytäntöjen sekä yhteiskunnallista käyttäytymistä koskevien periaatteiden mukaisesti niin, että niiden eettinen tausta on ongelmaton. Forevermark symboloi timantin moitteettomuutta. Se ei liity timantin laatuun eikä arvoon, joka perustuu perinteisiin neljään C:hen, joten [kuvaus Forevermarkin käytön potentiaalisesta laajuudesta]*. Forevermark tarkoittaa itse asiassa viidettä C:tä, joka on "confidence" (luottamus).

108. Vakiinnuttamalla DTC:n "Forevermark" [välineeksi, jonka avulla valikoitujen timanttien alkuperäksi tunnistetaan DTC]*, De Beers aikoo lisätä merkittävästi DTC:n toimittamien timanttien kysyntää. Forevermark-merkistä on tarkoitus tehdä muilta kuin eettisin periaattein tuotettujen timanttien synonyymi. DTC ja sightholder-asiakkaat [yksityiskohtia ehdotetusta tavasta, jolla DTC ja sightholder-asiakkaat käyttävät Forevermark-merkkiä osoittaakseen, että timantit ovat peräisin muilta kuin konfliktialueilta]*⁶⁴. Toimenpiteiden tuloksena jokaisen timantin alkuperän merkitys kasvaa kuluttajille, jotka alkavat vaatia entistä enemmän DTC:n toimittamia muilta kuin konfliktialueilta peräisin olevia timantteja.

⁶² Project Rapids -liiketoimintasuunnitelma, 15.12.2000, rahoitussuunnitelmat, tiivistelmä rahoituksesta.

⁶³ Edellä mainittu lähde, yhteenveto tuloslaskemista.

⁶⁴ "DTC kasvattaa omiin globaaleihin mainoskampanjoihinsa varattuja markkinointimäärärahoja lisätäkseen timanttien yleistä kysyntää kuluttajien parissa. Se investoi noin 180 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria kuluttajille suunnattujen vuoden 2001 markkinointikampanjoiden rahoittamiseen, joissa se käyttää maailmankuulua mainoslauseetta "Timantti on ikuinen". Yhteinen lehdistötiedote 16.1.2001.

109. De Beersin Forevermark-merkistä on tarkoitus tehdä yrityksen oma tuotetta koskeva vakuutus, joka tekee DTC:n timanteista jo sinänsä asiakkaiden silmissä avoimilta markkinoilta peräisin olevia raakatimanteja arvokkaampia ja tukee näin DTC:n raakatimanttien arvostusta ylimpään hintaluokkaan. De Beersin tavoitteena on luoda tilanne, jossa asiakkaat vaativat tuotantoketjun loppupäässä juuri Forevermark-timanteja, minkä tuloksena kysynnän painopiste keskittyy DTC:ltä peräisin oleviin timantteihin. Tästä seuraa, että itsenäiset tuottajat saattavat ajan mittaan päättää vielä lisätä timanttiensa myyntiä DTC:n toimituskanavan kautta.
110. Aikaisemmin De Beers onnistui taivuttelemaan riippumattomat tuottajat kuten Alrosan tai BHP:n toimittamaan osan tuotannostaan De Beersille, koska De Beersillä oli hintatasoa ylläpitävä tehtävä. Tulevaisuudessa De Beers voi saada aikaan samanlaiset järjestelyt Forevermark-merkin voimalla, jos se onnistutaan vakiinnuttamaan muilta kuin konfliktialueilta peräisin olevien timanttien synonyymiksi. Lisäarvo, jolla DTC voisi tukea raakatimanttiensa myyntiä, nostaisi DTC:n ulkopuolella toimivien tuottajien kilpailukustannuksia. Toisaalta DTC pystyisi itse määrittämään DTC:n raakatimanttien hinnan, mikä antaisi sille mahdollisuuden maksaa riippumattomille tuottajille. Näin ollen kilpailijat voivat ajan mittaan päättää myydä tuotteensa DTC:n jälleen houkuttelevaksi muuttuneen yhden toimituskanavan kautta sen sijaan, että myisivät alempaan hintaan avoimilla markkinoilla.
111. Yhteisyritys ottaa käyttöön ja toteuttaa timanttien hankinnassaan politiikkoja ja käytäntöjä, jotka vastaavat DTC:n parhaita käytäntöjä koskevia periaatteita⁶⁵. [Kuvaus ehdoista, joita noudattaen Forevermark-merkkiä on lupa käyttää]*.
112. Komission tutkimuksen tulokset eivät ole kuitenkaan vahvistaneet sitä, että yhteisyrityksen luominen olisi välttämätöntä Forevermark-merkin käyttöönotolle eikä sitä, että yhteisyritys johtaisi raakatimanttimarkkinoilla merkittäviin rakenteellisiin muutoksiin. Rakenteellinen muutos johtuu etupäässä De Beersin omasta tuotemerkkistrategiasta.
113. [Kuvaus ehdoista, joita noudattaen Forevermark-merkkiä on lupa käyttää]*. Koruala on varsin hajanainen (ks. edellä 100 kohta). Yhteisyrityksen toiminta perustuu De Beersin johtoasemaan timanttialalla ja sen tarkoituksena on tulla timanttikorujen vähittäiskaupassa auktoriteetiksi, joka pystyy asettamaan vähittäiskaupan tasolla sovellettavia standardeja (ks. edellä 93 kohta). [Kuvaus ehdoista, joita noudattaen Forevermark-merkkiä on lupa käyttää]*. Tällainen vaikutus jäisi kuitenkin hyvin rajalliseksi. Yhteisyritys ei ole vielä aloittanut toimintaansa ja sen on rakennettava markkina-asemansa arvokorujen tuotemerkkinä seuraavien kymmenen vuoden aikana. De Beers on ilmoittanut julkisesti, että DTC lisää omien maailmanlaajuisten markkinointikampanjoiden rahoitukseen osoittamiaan varoja kasvattaakseen timanttien yleistä kysyntää kuluttajien parissa ja että se investoi vuonna 2001 noin 180 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria kuluttajille suunnattuihin markkinointikampanjoihin, joissa käytetään tunnettua mainoslausetta "Timantti on ikuinen"⁶⁶. Ottaen huomioon De Beersin määräävä asema raakatimanttien markkinoilla näyttää todennäköiseltä, että DTC ja sen sightholder-asiakkaat onnistuisivat vakiinnuttamaan Forevermark-merkin myös ilman ehdotettua yhteisyritystä.

⁶⁵ Osakassopimus, s. 83.

⁶⁶ Yhteinen lehdistötiedote 16.1.2001.

114. Näin ollen komissio päätelee, että ehdotettu yhteisyritys ei vahvistaisi merkittävästi De Beersin nykyistä määräävää asemaa maailmanlaajuisilla raakatimanttimarkkinoilla.

VI. PÄÄTELMÄT

115. Edellä esitetyn perusteella voidaan päätellä, että ehdotettu keskittymä ei johtaisi sellaiseen määräävien asemien vahvistumiseen, jonka seurauksena tehokas kilpailu estyisi yhteismarkkinoiden merkittäväällä osalla. Näin ollen toimenpide on julistettava sulautuma-asetuksen 8 artiklan 2 kohdan ja ETA-sopimuksen 57 artiklan nojalla soveltuvaksi yhteismarkkinoille ja ETA-sopimuksen toimintaan.

ON TEHNYT TÄMÄN PÄÄTÖKSEN:

1 artikla

Ilmoitettu toimenpide, jolla De Beers -yhtymän määräysvallassa oleva Riverbank Investments Limited ja LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton -yhtymän määräysvallassa oleva Sofidiv UK Limited hankkisivat yhteisen määräysvallan perustettavassa Rapids World Limited -yhtiössä, julistetaan soveltuvaksi yhteismarkkinoille ja ETA-sopimuksen toimintaan.

2 artikla

Tämä päätös on osoitettu seuraaville:

RIVERBANK (DE BEERS)

17 Charterhouse Street
London EC1N 6RA
Yhdistynyt kuningaskunta

SOFIDIV (LVMH)

15 St George Street
London W1R 9DE
Yhdistynyt kuningaskunta

Komission puolesta

(allekirjoitus)

Mario MONTI
Komission jäsen