

446/198
(conc.)



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica

2015 - Año de homenaje a Antonio Berni

144



446

BUENOS AIRES. - 5 SET 2005

VISTO el Expediente N° S01:0094158/2005 del Registro del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, y

CONSIDERANDO:

Que el Artículo 58 de la Ley N° 25.156 faculta a la Autoridad de Aplicación de la Ley N° 22.262 a intervenir en las causas que se inicien durante la vigencia de la primera de las normas legales citadas, subsistiendo sus funciones hasta que se constituya y se ponga en funcionamiento el TRIBUNAL NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA en el ámbito del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION.

Que, en consecuencia, las operaciones de concentración económica en las que intervengan empresas cuya envergadura determine que deban realizar la notificación prevista en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, procede su presentación y tramitación por los obligados ante la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, organismo desconcentrado en la órbita de la SECRETARIA DE COORDINACION TECNICA del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, en virtud de lo dispuesto y por la integración armónica de los Artículos 6° a 16 y 58 de dicha ley.

Que las presentes actuaciones dan cuenta de la notificación presentada en los términos del referido Artículo 8° de la Ley N° 25.156 y con relación a la operación de concentración económica llevada a cabo, por la cual se produce un cambio de control en la REPUBLICA ARGENTINA de GILLETTE ARGENTINA S.A.

Handwritten signature



y GILLETTE ORAL CARE, INC. SUCURSAL ARGENTINA, a raíz de la adquisición por fusión, producida en el extranjero, de AQUARIUM ACQUISITION CORPORATION, una sociedad íntegramente controlada por THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, con THE GILLETTE COMPANY, acto que encuadra en el Artículo 6°, inciso d) de la Ley N° 25.156.

Que la operación de concentración económica que se notifica no infringe el Artículo 7° de la Ley N° 25.156 al no disminuir, restringir o distorsionar la competencia, de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general.

Que el suscripto comparte los términos del Dictamen emitido por la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, al cual cabe remitirse en honor a la brevedad, y cuya copia autenticada se incluye como Anexo I y es parte integrante de la presente resolución.

Que el infrascripto resulta competente para el dictado del presente acto en virtud de lo establecido en los Artículos 13 y 58 de la Ley N° 25.156.

Por ello,

EL SECRETARIO DE COORDINACION TECNICA

RESUELVE:

ARTICULO 1°.- Autorízase la operación de concentración notificada, por la cual se produce un cambio de control en la REPUBLICA ARGENTINA de GILLETTE ARGENTINA S.A. y GILLETTE ORAL CARE, INC. SUCURSAL ARGENTINA, a raíz de la adquisición por fusión, producida en el extranjero, de AQUARIUM ACQUISITION CORPORATION, una sociedad íntegramente controlada por THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, con THE GILLETTE COMPANY, en los términos



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica



en que ha sido notificada, todo ello de acuerdo a lo previsto en el Artículo 13, inciso a) de la Ley N° 25.156.

ARTICULO 2°.- Considérase parte integrante de la presente resolución al Dictamen emitido por la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, organismo desconcentrado en la órbita de la SECRETARIA DE COORDINACION TECNICA del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, de fecha 25 de agosto de 2005, que en TREINTA Y SEIS (36) fojas autenticadas se agregan como Anexo I a la presente medida.

ARTICULO 3°.- Regístrese, comuníquese y archívese.

RESOLUCION SCT N° 144

Dr. LEONARDO MADCUR
SECRETARIO DE COORDINACION
TECNICA



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

.144

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

1436
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

propiedad de PGC y los actuales accionistas de TGC tendrán aproximadamente un 27% de las acciones de PGC.

3. A raíz de lo descripto precedentemente se producirá en la República Argentina un cambio de control de GILLETTE ARGENTINA S.A. y de GILLETTE ORAL CARE INC., SUCURSAL ARGENTINA, que pasarán de tener un control exclusivo indirecto, de THE GILLETTE COMPANY, a tener un control exclusivo indirecto en manos de THE PROCTER & GAMBLE COMPANY.

2. **La Actividad de las Partes**

4. **THE PROCTER & GAMBLE COMPANY**, como se mencionó, es sociedad constituida bajo las leyes del Estado de Ohio, Estados Unidos de América. Comercializa aproximadamente 300 productos para el consumidor en más de 160 países. Compiten en el mercado mediante tres unidades comerciales diferentes: cuidado de la belleza, salud y cuidado del bebé y la familia y cuidado del hogar. Es controlante en forma indirecta, en la República Argentina, de las siguientes compañías:

5. **PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.C.** (en adelante "PGA") se dedica a la fabricación, comercialización, importación y exportación de productos de consumo masivo tales como cosméticos, productos medicinales, productos para la limpieza y cuidado de la ropa y del hogar y productos descartables de higiene personal. El controlante directo de PGA es PRODUCTOS SANITARIOS SOCIEDAD COLECTIVA.

6. **P&G HOLDING COMPANY S.R.L.** se dedica a realizar actividades de inversión por cuenta propia o de terceros o asociada a terceros, tanto en la República Argentina como en el exterior, con excepción de las actividades previstas en las leyes y reglamentos de entidades financieras.

7. **P&G SERVICIOS S.A.** se dedica a la importación, exportación, comercialización y distribución de productos de uso y consumo masivo, como asimismo a la adquisición de, participación en o adquisición del control, así como la prestación de servicios a otras sociedades con objetos similares o afines.



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

144
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



8. P&G INVERSIONES S.A. se dedica a la realización de actividades comerciales y financieras por cuenta propia, de terceros o asociada a terceros en la República Argentina y en el exterior, con excepción de las actividades previstas en las leyes y reglamentos de entidades financieras.
9. IAMS ARGENTINA S.A. tiene por objeto la fabricación, importación, comercialización y distribución de alimentos para animales y productos afines. Actualmente no se encuentra realizando actividades.
10. PRODUCTOS SANITARIOS SOCIEDAD COLECTIVA se dedica a la realización por cuenta propia o de terceros o asociada a terceros de actividades financieras, con excepción de las previstas en las leyes y reglamentos de entidades financieras en Argentina. Esta compañía detenta el control accionario directo de PGA.
11. COMPAÑÍA QUÍMICA S.A. tiene por objeto principal la fabricación y comercialización de productos químicos para la higiene del hogar y personal, elementos de sanidad y cosmética de consumo masivo. Como consecuencia de la transferencia del Fondo de Comercio a PROCTER & GAMBLE INTERAMÉRICAS LLC., ésta empresa no ha realizado ningún tipo de actividad en el último ejercicio.
12. ALEJANDRO LLAURÓ S.A.I.C., su actividad principal es la elaboración y distribución de jabones, detergentes, polvos limpiadores y especialidades. Como consecuencia de la transferencia del Fondo de Comercio a PROCTER & GAMBLE INTERAMÉRICAS LLC., ésta empresa no ha realizado ningún tipo de actividad en el último ejercicio.
13. ONDABEL S.A. se dedica a la venta y distribución en Argentina de productos cosméticos, de higiene y de cuidado capilar marca WELLA y KOLESTON.
14. COSMOPOLITAN COSMETICS S.A. se dedica a la compra, venta, importación, exportación y distribución en Argentina de artículos de perfumería, tocador, de limpieza y cosméticos, incluyendo la distribución de fragancias marca WELLA.
15. PROCTER & GAMBLE INTERAMERICAS LLC, Sucursal Argentina. Esta compañía se dedicaba a la fabricación, comercialización, importación y exportación de



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

**ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL**

1438

Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

productos de consumo masivo tales como cosméticos, productos medicinales, productos para la limpieza y cuidado de la ropa y del hogar. Todos sus activos y sus negocios fueron transferidos en una reorganización interna del grupo a PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.C. en el segundo semestre del año 2004. Actualmente, esta sociedad no registra actividad comercial.

16. **THE GILLETTE COMPANY**, es una sociedad de responsabilidad limitada constituida conforme a las leyes vigentes en el estado de Delaware, Estados Unidos de América. Su actividad principal es la fabricación y comercialización de hojas y máquinas de afeitarse, baterías y artículos electrodomésticos de iluminación, artículos de tocador, higiene bucal y electrodomésticos.

17. Las empresas involucradas en Argentina por parte de TGC son:

18. **GILLETTE ARGENTINA S.A.** (en adelante "GA"), se dedica a la comercialización en Argentina de afeitadoras y hojas de afeitarse, productos de aseo personal, cepillos de dientes y dentífricos, pilas y pequeños aparatos eléctricos de uso doméstico. TGC es propietaria de la totalidad de las acciones de GA con excepción de una, la que pertenece a Compañía Giva S.A.

19. **GILLETTE ORAL CARE INC.**, Sucursal Argentina, es una sociedad que está actualmente en proceso de liquidación y se encuentra, por lo tanto, inactiva. Su actividad principal es la fabricación, importación y comercialización de máquinas y hojas de afeitarse, cosméticos, cepillos de dientes y otros artículos para la higiene bucal, artículos de tocador y suministros y productos de oficina. Su casa matriz madre es **GILLETTE ORAL CARE INC.**, con sede Delaware, Estados Unidos de América.

II. ENCUADRAMIENTO JURÍDICO

20. **THE GILLETTE COMPANY** y **THE PROCTER & GAMBLE COMPANY** notificaron la operación de concentración económica que originó las presentes actuaciones en el plazo establecido en el artículo 8° de la Ley N° 25.156 y su Decreto Reglamentario N° 89/2001.

[Handwritten signatures and initials]



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



21. La operación notificada constituye una concentración económica en los términos del artículo 6°, inciso d) de la Ley N° 25.156 de Defensa de la Competencia.
22. La obligación de efectuar la notificación obedece a que el volumen de negocios de las empresas afectadas supera el umbral de PESOS DOSCIENTOS MILLONES (\$200.000.000) establecido en el artículo 8° de la Ley N° 25.156, y la operación no se encuentra alcanzada por ninguna de las excepciones previstas en dicha norma.

III. PROCEDIMIENTO

23. Con fecha 30 de marzo del 2005, el apoderado de PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.C. y GILLETTE ARGENTINA S.A. notificaron la operación de concentración económica mediante la presentación del Formulario F1 de notificación. (fs. 2/218).
24. El día 4 de abril de 2005 se hizo saber al presentante que debería adecuar su presentación a lo dispuesto en la Resolución N° 40/01 de la ex SDCyC, presentándose todas las partes de la operación de concentración económica notificada. Asimismo se informó que hasta tanto no cumplieran con lo solicitado no se daría trámite a la presentación ni comenzaría a correr el plazo establecido por el artículo 13 de la Ley N° 25.156. (fs. 219/220).
25. Con fecha 27 de abril de 2005 el apoderado de PGC y TGC efectuó una presentación en relación a lo indicado en el punto anterior. (fs. 221/381).
26. El día 29 de abril de 2005 esta Comisión Nacional hizo saber a las notificantes que deberían acompañar el Formulario F1 de notificación en forma completa respecto de PGC y TGC. En dicha oportunidad se reiteró que hasta tanto no cumplieran presentando en forma completa la información solicitada no comenzaría a correr el plazo establecido por el artículo 13 de la Ley N° 25.156. (fs. 382/383).
27. Con fecha 23 de mayo de 2005 el apoderado de PGC y TGC acompañó los Formularios F1 de notificación de las mencionadas empresas. (fs. 384/882).



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

1440
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

28. Tras analizar la información presentada los días 30 de marzo, 27 de abril y 23 de mayo de 2005 esta CNDC consideró que la notificación realizada por los apoderados de PGC y TGC se encontraba incompleta, detallando a continuación las observaciones formuladas al formulario F1 presentado, las que fueron notificadas a las partes con fecha 27 de mayo de 2005. Asimismo se le hizo saber a los notificantes que hasta tanto no se diera cumplimiento al requerimiento suministrando en forma completa la información y/o documentación requerida quedaría suspendido el plazo previsto en el artículo 13 de la Ley N° 25.156 (fs. 883/884, 886/887).
29. El día 15 de junio de 2005 se dejó constancia de la incomparecencia a la audiencia fijada por parte de CARREFOUR ARGENTINA S.A. Asimismo se recibió declaración testimonial a un representante de AUCHAN ARGENTINA S.A. (fs. 888 y 889/896).
30. Con fecha 16 de junio de 2005 se recibió declaración testimonial a un representante de SUPERMERCADOS MAYORISTAS MAKRO S.A. (fs. 897/904).
31. El día 16 de junio de 2005 el apoderado de PGC y TGC efectuó una presentación acompañando copia debidamente traducida de la aprobación por parte de las autoridades de defensa de la competencia de la República Federativa del Brasil, de la operación objeto de la presente notificación. (fs. 905/924).
32. Con fecha 21 de junio de 2005 se fijó nueva audiencia testimonial con un representante de CARREFOUR ARGENTINA S.A. para el día 24 de junio de 2005, lo que fue notificado a dicha empresa el mismo día fijado para la audiencia de mención. (fs. 926 y 953).
33. El día 15 de junio 2005 el apoderado de PGC y TGC respondió a las observaciones efectuadas al Formulario F1 de notificación. (fs. 927/950).
34. Tras analizar la información presentada por el apoderado de PGC y TGC esta Comisión Nacional consideró que la información presentada se hallaba incompleta, en razón de ello se formularon observaciones, que fueron notificadas a las partes con fecha 24 de junio 2005. Asimismo se hizo saber a las partes que hasta tanto no diera debida respuesta al requerimiento efectuado continuaría suspendido el plazo establecido por el artículo 13 de la Ley N° 25.156. (fs. 951/952 y 964/965).



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

144
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

35. El día 24 de junio de 2005 se recibió declaración testimonial al apoderado de CARREFOUR ARGENTINA S.A. (fs. 955/963).
36. Con fecha 30 de junio de 2005 el apoderado de AUCHAN ARGENTINA S.A. adjuntó estudios económicos de la consultora AC Nielsen, en relación a lo solicitado en la audiencia testimonial celebrada con fecha 15 de junio de 2005. (fs. 971/1000).
37. El día 5 de julio de 2005 el apoderado de PGC y TGC efectuó una presentación dando respuesta a las observaciones formuladas con fecha 23 de junio de 2005. (fs. 1002/1031).
38. Tras analizar la información presentada por el apoderado de PGC y TGC, esta Comisión Nacional tuvo por aprobado el Formulario F1 de notificación con fecha 5 de julio de 2005. Asimismo, de acuerdo a las facultades investidas por el artículo 58 de la Ley N° 25.156 y la Resolución 40/2001 de la ex SDCyC, se requirió a las empresas notificantes el Formulario F2 de notificación. Adicionalmente se les hizo saber que en atención a las características particulares de la operación notificada, únicamente sería necesaria la presentación de los puntos comprendidos en el Formulario F2 respecto al producto involucrado espumas y cremas de afeitado. Ello fue notificado a las partes con fecha 7 de julio de 2005, fecha ésta última en la que quedó suspendido el plazo establecido en el artículo 13 de la Ley N° 25.156. (fs. 1032 y 1033).
39. Con fecha 7 de julio de 2005 se recibió declaración testimonial al Doctor Miguel Angel Queraltó, Director de UNILEVER ARGENTINA S.A. y a la Sra. María Soledad Solís, jefa de compras de COTO ARGENTINA S.A. (fs. 1034/1059 y 1060/1062).
40. El día 25 de julio de 2005 el apoderado de PGC y TGC acompañó el Formulario F2 de notificación. (fs. 1066/1227).
41. Asimismo, con fecha 27 y 29 de julio PGC y TGC efectuaron sendas presentaciones aportando información relativa la operación en estudio, reanudando así el plazo establecido en el artículo 13 de la Ley N° 25.156. (fs. 1231/1232 y 1233/1234).
42. Tras analizar las presentaciones efectuadas por las partes esta Comisión Nacional consideró que la información presentada se hallaba incompleta y en razón de ello



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

1442
Dra. MARTA A. LÓPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

efectuó observaciones al Formulario F2 presentado, que fueron notificadas a las partes con fecha 2 de agosto de 2005. En esa oportunidad se hizo saber a las partes que hasta tanto no suministraran en forma completa la información solicitada quedaría suspendido el plazo establecido por el artículo 13 de la Ley N° 25.156. (fs. 1228/1230 y 1236/1238).

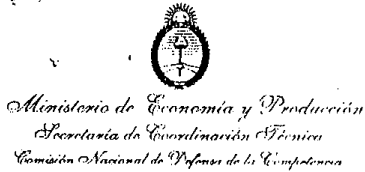
43. Con fecha 5 de agosto de 2005 el apoderado de PGC y TGC presentó la información solicitada en el punto anterior. (fs. 1239/1392).
44. Finalmente, tras analizar la información presentada, con fecha 5 de agosto de 2005, se tuvo por aprobado el Formulario F2 presentado. (fs. 1393).

IV. EVALUACIÓN DE LOS EFECTOS DE LA OPERACIÓN DE CONCENTRACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

1. LOS PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO

45. En el presente apartado se realizará una breve descripción de la industria de los denominados productos de consumo masivo; sin entrar, aquí, en la consideración de los mercados relevantes involucrados en la operación desde el punto de vista de la defensa de la competencia.
46. La parte compradora de la operación notificada, PGC, es una empresa que pertenece a una de las compañías líderes mundiales en la producción y comercialización de **productos de consumo masivo**. Este rubro abarca desde alimentos frescos hasta ciertos tipos de electrodomésticos, pasando por productos de perfumería, limpieza y cuidado personal entre otros.
47. Otra de las empresas líderes a nivel internacional en los productos de consumo masivo es el grupo UNILEVER, que también actúa en la Argentina, compitiendo de manera directa con las empresas notificantes.
48. UNILEVER y PGC son, tanto en la argentina como a nivel internacional, las empresas que tienen las mayores carteras de marcas de productos de gran consumo,

ANEXO 1



ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Dr. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



caracterizadas, además, por una alta penetración en los distintos mercados de casi todas sus líneas de productos.

49. UNILEVER tiene una importante presencia en lo que hace, por un lado, a los productos alimenticios, como por ejemplo margarinas, helados, mayonesa y té, y por el otro, es una de las principales empresas oferentes de productos de cuidado personal y del hogar, por ejemplo, de jabones, detergentes, desodorantes, etc.
50. En el rubro de alimentos, los principales competidores de UNILEVER son las empresas Kraft (Altria) y Nestlé, mientras que en el segmento de productos de perfumería y limpieza los rivales principales son Procter & Gamble y COLGATE-PALMOLIVE. Si bien en este último segmento el liderazgo varía de mercado a mercado, las tres firmas tienen un alcance internacional.
51. PGC es la firma más importante de productos de limpieza de Estados Unidos, maneja un portfolio de aproximadamente 250 marcas a nivel mundial divididas en seis categorías principales: limpieza y/o lavado (por ejemplo detergentes), productos de papel (por ejemplo papel higiénico), cuidado de la belleza personal (por ejemplo cosméticos o shampoos), alimentos y bebidas (por ejemplo café o "snacks"), cuidado femenino (toallitas femeninas), cuidado de la salud (por ejemplo pasta de dientes o medicamentos).
52. Las marcas más conocidas de PGC son *Pampers, Ariel, ACE, Pantene, Head & Shoulders, Magistral, Cierto, Wellapon, Old Spice, Vick, Always* y *Pringles*, entre otras.
53. Una de las características de la competencia entre los productores de estos bienes es su usual política de segmentación de cada mercado entre los diferentes grupos de consumidores de cada producto. En muchos casos las empresas lanzan varias marcas para un mismo producto o línea de productos. Cada una de estas marcas se dirige a un grupo particular de consumidores de acuerdo a la segmentación mencionada, que es generalmente reconocible y replicable por las demás empresas. De esta forma, la competencia directa se da entre las marcas específicas de cada empresa y no entre sus productos o líneas de productos en conjunto.

ANEXO 1

1144
ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL


Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



54. Por ejemplo, en el caso de polvos para lavar la ropa, UNILEVER con su marca *Skip* compite directamente con la marca *Ariel* de Procter & Gamble, y constituyen productos de alta sofisticación, dirigidos a un segmento *premium* de consumidores. Mientras que la marca *Aia* de UNILEVER compite directamente con la marca *Ace* de Procter & Gamble y están dirigidos al segmento medio masivo de consumidores¹.
55. Adicionalmente, cabe resaltar la fuerte rivalidad que existe entre estas firmas a nivel internacional. Los esfuerzos empresarios dedicados a la instalación de las marcas, da lugar a la existencia de un permanente seguimiento recíproco de las acciones comerciales entre este tipo de compañías².
56. La importancia de la penetración de las marcas de este tipo de productos en cada segmento de consumidores lleva a la existencia de una fuerte dinámica de adquisiciones por parte de las firmas más importantes del sector con el fin de obtener el control de empresas con marcas ya consolidadas o que están en proceso de crecimiento.
57. Para el caso de Procter & Gamble se pueden ver los siguientes ejemplos. En el año 1991 PGC adquirió EGUIMAD, empresa local fabricante de pañales descartables y toallas higiénicas. Con esta adquisición, PGC pasó a controlar las marcas *Duffy* y *Yes*. En el año 1994 PGC adquirió otras dos compañías locales, la Compañía Química y Llauro, con lo que pasó a controlar las marcas *Cierto*, *Duplex*, *Magistral*, *Limol*, *Campos Verdes*. En el año 1998 PGC realizó la compra de la parte del Joint Venture perteneciente a la compañía chilena CMPC, quedando el negocio de productos descartables bajo las marcas *Babysan* y *Ladysan* totalmente a cargo de Procter & Gamble. En el año 2003 adquirió la compañía Wella de productos para el cabello. Con esta adquisición PGC ingresó en el segmento de coloración para el cabello.
58. A su vez, existen muchas otras empresas que, aún siendo fuertes competidores, concentran una menor variedad de productos de consumo masivo. Generalmente se trata de empresas que obtienen una alta penetración en el mercado para alguna

¹ Fojas 1033, 1034, 1035 y 1036



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

134

ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL

Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

1445

marca o algún producto o línea de productos en particular y que, a partir de ahí, intentan extender sus actividades hacia otros rubros de consumo masivo.

59. En este grupo de competidores se encuentra la firma THE GILLETTE COMPANY que tiene como actividad principal la producción y comercialización de productos relacionados con la higiene personal, específicamente en lo que hace al afeitado. Pero, adicionalmente, TGC elabora y/o ofrece también otros productos de gran consumo.
60. En este sentido, TGC también atravesó un proceso de adquisiciones de diferentes marcas. En los setenta TGC adquiere a nivel mundial la línea de productos Braun, mientras que en los ochenta adquiere la línea de cepillos Oral B.
61. A nivel local GILLETTE ARGENTINA adquirió, en esta misma década, una planta industrial en la Provincia de Buenos Aires. Dicha planta funcionó inicialmente para la producción de hojas de afeitar, con posterioridad se le incluyó la producción de artículos de tocador. Desde esta planta GA ha exportado para el mercado latinoamericano. En la década del ochenta adquiere a *Sylvapen*, diversificándose al negocio de los artículos de escritura.
62. A principio del noventa TGC adquiere a nivel mundial a *Parker*, empresa dedicada a artículos para la escritura. Sin embargo en el año 1997, TGC vende a nivel mundial el negocio de escritura; implicando el desprendimiento de *Sylvapen* y *Parker* en la Argentina.
63. Para este mismo año se produce la compra *Duracell* por parte de TGC, empresa dedicada a la producción de pilas y baterías.
64. Por último, en el año 2001 GILLETTE ARGENTINA vendió su planta de producción a Exal Argentina S.A. (en adelante "EXAL"), empresa que actualmente produce para GA y otras compañías que venden sus productos en el mercado argentino.

² Esta CNDC debió actuar en varias denuncias entre las empresas Procter & Gamble y UNILEVER.

Handwritten notes and signatures on the left side of the page, including a large signature and some initials.



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL



Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

65. A su vez, la necesidad de la instalación de las marcas de este tipo de productos de consumo masivo en el público determina la fuerte presencia publicitaria de estas empresas en los principales medios de comunicación del país³. Esta es una de las herramientas principales de la competencia en este sector, dado que a través de la publicidad se hace posible la introducción y/o el reposicionamiento de un producto o marca en el público.

66. En Argentina, de acuerdo con un estudio privado⁴, el ranking de inversión publicitaria en los principales medios del país entre enero de 2000 y julio de 2004 fue el siguiente:

Evolución ranking de anunciantes. Primeros 15 puestos

	2000	2001	2002	2003	2004 (En-Jul)
1	Unilever	Unilever	Unilever	Unilever	Unilever
2	Grupo Telefónica	Procter & Gamble	Editorial Agea	Editorial Agea	Danone
3	Sprayette	Sprayette	Ed. Allárida	Danone	Editorial Agea
4	Procter & Gamble	Ed. Allárida	Sprayette	Procter & Gamble	Procter & Gamble
5	Ed. Allárida	Editorial Agea	Danone	Cenossud	Cenossud
6	Telecom Arg.	Grupo Telefónica	Procter & Gamble	Ed. Allárida	Ed. Allárida
7	Editorial Agea	Cenossud	Carrefour	Coca Cola Arg.	Grupo Telefónica
8	Coca Cola Arg.	Telecom Arg.	Cenossud	Coto	Presidencia de la Nación
9	Emson Marketing	Coca Cola Arg.	Coca Cola Arg.	Prima	CTI
10	Movicom	Bayer	Prima	Quilmes	Telecom
11	Ed. Perfil	Ed. Perfil	Quilmes	Sprayette	Glaxosmithkline
12	Jhonsen & Jhonsen	Garbarino	Disco	Glaxosmithkline	Quilmes
13	CTI	TV Compras	Massafin	Pres. de la Nación	Prima
14	Quilmes	ProdJe	Nobleza	Cepas	Sprayette
15	Cenossud	Torneos y Competencias	Coto	Artear	Coto

Fuente: Monitor de Medios Publicitarios.

67. En Europa, las empresas PROCTER & GAMBLE, UNILEVER, HENKEL, y muchas otras compañías de productos de gran consumo, también ocupan los primeros lugares en el ranking de anunciantes.

³ Ver dictámen de esta CNDC, en el caso caratulado "Procter & Gamble c/ UNILEVER y Otros", Expte. 064-002907/97 (C. 432), Res. 884/99.
⁴ Brandconnection. Argentina Mediamap 2004

[Handwritten signatures and initials]



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

1447
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

68. En cuanto a la producción y posterior distribución de los productos de consumo masivo las firmas pueden realizar todo el proceso productivo por cuenta propia o tercerizarlo total o parcialmente.
69. Estas empresas generalmente concentran la producción de bienes similares en una planta y luego distribuyendo a todas las regiones, inclusive pueden abastecer mercados de varios países desde la misma planta. De esta manera las firmas van organizando la logística mediante una basta red de transporte que, como se dijo, también puede ser propia o tercerizada.
70. Existen también fábricas independientes que pueden elaborar para marcas de distintas empresas de productos de consumo masivo. Esos fabricantes suelen elaborar los bienes según las fórmulas químicas y otras indicaciones que las dueñas de las marcas les suministran, siguiendo rigurosos criterios de producción y calidad, para así obtener el producto especificado.
71. En particular, las actividades de PGA en la Argentina se desarrollan en tres localizaciones diferentes, las tareas administrativas se llevan a cabo en las Oficinas Generales y las operaciones de producción en dos plantas industriales: La planta de Pilar donde se fabrican detergentes sintéticos y jabones para lavar la ropa y la planta de Villa Mercedes donde se centraliza la producción de pañales para gran parte de Sudamérica.
72. Por otro lado, una empresa independiente, KLIN S.A., adquiere de PGC distintos productos de consumo masivo, como detergentes, dentífricos y cremas para afeitar entre otros. Esta empresa independiente introduce y comercializa estos productos en Argentina, pero no está vinculada de ningún modo con PGA.
73. Por su parte, TGC no produce en la Argentina por cuenta propia, sino a través de un tercero, EXAL. Este fabricante también elabora productos de consumo masivo de marcas pertenecientes a otras empresas de productos de consumo masivo.
74. Por lo general, tomando en cuenta que se trata de productos que no necesitan condiciones especiales de transporte (como ser refrigerado, tratamiento delicado u



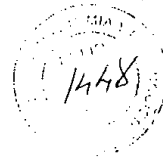
Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

144

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



otras) pueden ser distribuidas sin dificultad por cualquier empresa de flota de camiones de carga desde todos los depósitos hacia todos los puntos de venta.

75. Los transportistas principales que actúan en el caso argentino son ANDREANI, Roman S.A.C, Calico S.A. y Ryder Argentina S.A, todas ellas brindan un servicio muy similar en un mercado competitivo. En cuanto a las empresas notificantes, PGC terceriza la distribución de sus productos mientras que TGC terceriza tanto el almacenamiento como la distribución.

76. A su vez, los canales de comercialización de las empresas de productos de consumo masivo van, dependiendo de cada producto particular, desde las pequeñas almacenes barriales hasta las mayores cadenas de hipermercados. Cabe destacar que tanto UNILEVER como PGC forman parte de los principales proveedores de los establecimientos comerciales de venta minorista en Argentina, ya sea directamente o a través de intermediarios mayoristas independientes.

77. En este sentido, para el caso particular de la presente notificación, esta Comisión Nacional ha realizado una investigación respecto a los procedimientos de negociación entre estas compañías y las grandes cadenas compradoras; la misma será comentada posteriormente.

2. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN

78. Dadas las actividades de las partes notificantes y los productos involucrados en la presente operación, las empresas mantienen relaciones horizontales en varios rubros de productos de consumo masivo.

79. Por otra parte, más allá de su naturaleza horizontal, se realizarán algunas consideraciones sobre las posibles relaciones verticales de esta operación. En particular se analizarán los posibles efectos en relación a los procesos de negociación de las condiciones comerciales con sus compradores.

80. Esto se debe a que el control de un conjunto de marcas que concentraría el grupo comprador, de aprobarse la presente operación, podría eventualmente generar



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

144
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

efectos de conglomerado con consecuencias en el nivel de competencia en uno o en varios de los mercados relevantes de producto que a continuación se definen.

81. A su vez, la complementariedad de varios de los productos involucrados (por ejemplo, en el caso de las espumas y cremas de afeitar con las lociones para después de afeitar) puede eventualmente contribuir a la existencia de efectos competitivos, mediante la puesta en práctica de acciones comerciales conocidas como ventas atadas, que no responden simplemente a la naturaleza horizontal de la operación, y que serán igualmente considerados en el análisis.

3. DEFINICIÓN DEL MERCADO RELEVANTE

1. Mercado Relevante del Producto

82. Los Lineamientos para el análisis de operaciones de concentración aprobados mediante Resolución de la ex Secretaría de Defensa de la Competencia y del Consumidor N° 164/2001 indican que "...el mercado relevante del producto se definirá como el menor grupo de productos respecto del cual, a un hipotético monopolista de todos ellos, le resultaría rentable imponer un aumento de precios pequeño, aunque significativo y no transitorio". Y luego aclaran que "si bien el concepto exacto de un aumento de precios "pequeño, aunque significativo y no transitorio" podrá variar según lo indiquen las particularidades del mercado analizado, cabe señalar que los organismos de los países con mayor experiencia en la materia interpretan que el mismo representa un aumento de precios en un rango del 5% al 10% que se mantenga durante un período no inferior al año".
83. De este modo, el punto de partida para la definición de los mercados relevantes de producto está constituido por los productos involucrados en la operación. De forma que del total de productos y servicios que ofrecen las partes notificantes sólo se deben considerar, en esta instancia del análisis, a aquellos en donde estas firmas presenten relaciones horizontales y/o verticales.
84. Por lo tanto, los productos involucrados y, en consecuencia, los mercados relevantes candidatos que se analizarán más abajo son los siguientes: el mercado de shampoo, el mercado de desodorantes y antitranspirantes corporales, el mercado de cremas,

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

1450
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

geles y espumas de afeitar, el mercado de lociones, espumas y geles para después de afeitar y el mercado de dentífricos.

a). Mercado de Shampoo.

85. Los shampoos son utilizados para el lavado y cuidado del cabello. Son producidos a partir de una fórmula química de tipo estándar a la que se le agregan distintos aditivos que le aportan determinadas particularidades a cada variedad de shampoo en lo que hace a la limpieza, el cuidado o el perfumado del cabello.
86. A su vez, es a partir de la distinta combinación de estos aditivos que se logra una diferenciación de los shampoos según sean para cabellos secos, normales, grasos u otros; o de acuerdo a la función que cumplen, por ejemplo shampoos revitalizadores, anticaspa u otros.
87. En cuanto a las posibilidades de sustitución desde el punto de vista de la demanda, se podría argüir que la definición más restringida del mercado relevante en este caso implicaría determinar a cada tipo de shampoo (anticaspa, cabellos secos, cabellos normales, etcétera.) como un mercado relevante de producto en sí mismo.
88. Sin embargo, dada la total sustitución desde el punto de vista de la oferta entre las variedades de cada shampoo, esta Comisión Nacional considera que la definición de mercado debe reunir a todos los tipos.
89. Adicionalmente, se podría afirmar que, al tener parte del proceso productivo en común con los shampoos, las cremas de enjuague y/o acondicionadores del cabello deberían ser incluidos en el mercado relevante. Sin embargo, esta Comisión Nacional considera que en para este punto en particular, la adopción del criterio más restrictivo en la definición del mercado relevante, refleja de una manera más adecuada el nivel de competencia existente.
90. Por lo dicho, esta CNDC entiende que el grupo más pequeño de productos para los cuáles un hipotético monopolista encontraría rentable un aumento como el señalado en la Resolución 164/2000, incluiría a los shampoos en todas sus variedades.



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO J

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

1451

91. Por último, podría plantearse la existencia de cierto grado de diferenciación de producto en el mercado recién definido. Por un lado, habría un grupo en donde estarían los shampoos con fuerte rivalidad entre sí por el reconocimiento de la marca (primeras marcas) y, por el otro, habría una multiplicidad de shampoos que compiten principalmente en base a precios más bajos.

92. Sin embargo, esta diferenciación no se registraría en forma unívoca en tanto es posible advertir un continuo de productos que representarían una transición entre uno y otro grupo. Adicionalmente, el reposicionamiento constante de las marcas genera frecuentes saltos desde el grupo de precios más bajos a ciertos niveles de reconocimiento de marca. A su vez, los consumidores usualmente sustituyen entre los productos de uno y otro grupo sin dificultades.

93. En conclusión, esta Comisión Nacional de Defensa de la Competencia entiende que la ulterior subdivisión del mercado de shampoo en base al grado de diferenciación de producto existente puede quedar abierta en tanto, como se verá en el apartado 4.ii.a), esto no generaría significativas diferencias en las conclusiones del análisis respecto de la operación notificada.

b). Mercado de Cremas, Geles y Espumas de Afeitar

94. Las cremas, geles y espumas de afeitar son utilizadas en conjunto con los filos para afeitar, de forma de lograr un mejor resultado en la eliminación del cabello. Las mismas pueden presentarse como crema, espumas y geles. Las partes han afirmado en sus presentaciones que no existe otro producto distinto de las cremas, geles y espumas para afeitar que las sustituya.

95. Desde el punto de vista de la demanda se puede destacar la existencia de una alta sustitución entre las distintas formas de presentación de las fórmulas para mejorar el afeitado (cremas, espumas y geles).

96. Por lo dicho, esta CNDC entiende que las cremas, geles y espumas de afeitar son el mínimo conjunto de productos respecto del cuál un hipotético monopolista encontraría rentable aplicar un aumento de precios como el señalado en la Resolución 164/2000.



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

• 1 / 4

ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL



DIR. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

De este modo, el mercado de cremas, geles y espumas de afeitar constituyen otro mercado relevante de producto involucrado en la presente operación.

97. En cuanto a la existencia de cierto grado de diferenciación de producto, esta Comisión Nacional entiende que la posibilidad de sustitución entre espumas, geles y cremas de primeras marcas y de marcas sin reconocimiento no queda descartada. Por esto, esta CNDC considera que debe dejarse abierta la definición del mercado relevante en relación a la diferenciación de producto, teniendo en cuenta que las conclusiones respecto de la concentración en este mercado a raíz de la presente operación no se verían modificadas.

c). Mercado de Dentífricos

98. Las pastas de dientes (al igual que las espumas de afeitar y los shampoos) se consiguen mediante la combinación de preparaciones de la industria química, aplicadas en este caso a la limpieza, preservación y cuidado general de los dientes y encías. Las posibles variedades en las que se presenta este producto son, entre otras, las siguientes: regular/familiar, blanqueadores, dientes sensibles, para niños, etcétera.

99. Si bien pudiera argüirse que desde el lado de la demanda no existiría una alta sustitución entre estas variedades, las consideraciones desde el lado de la oferta implican tal homogeneidad en la producción de las distintas variedades que sería imposible que un hipotético monopolista de alguna de estas variedades explote algún tipo de poder mercado. Por lo tanto un tercer mercado relevante de producto involucrado en la presente operación que queda definido es el mercado de dentífricos.

100. En relación con la existencia de cierto grado de diferenciación de producto, esta Comisión Nacional entiende que la posibilidad de sustitución entre las pastas de dientes de primeras marcas y de marcas sin reconocimiento no queda descartada. Por esto, esta CNDC considera que debe dejarse abierta la definición del mercado relevante en relación a la diferenciación de producto, teniendo en cuenta que las

A
[Handwritten signatures and initials]



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación y Planificación
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

.1 / 4

ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL



Dña. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

conclusiones respecto de la concentración en este mercado a raíz de la presente operación no se verían modificadas.

d). Mercado de Desodorantes y Antitranspirantes

101. Los antitranspirantes son utilizados en el cuidado personal para combatir el sudor. Los desodorantes son utilizados con el mismo fin y, adicionalmente, para perfumar el cuerpo. Las formas de presentación de este tipo de productos son las siguientes: en aerosol, a bolilla, crema, en barra, gel, etcétera.

102. Respecto a las posibles diferencia entre antitranspirante y desodorante, desde el punto de vista de la demanda es posible verificar que existe una alta sustitución entre estos, comparable a la sustitución existente al interior de cada marca de antitranspirantes o de cada marca de desodorantes⁵.

103. Por el lado de la oferta la homogeneidad del proceso de producción existente entre antitranspirantes y desodorantes o entre productos para el hombre y productos para la mujer, refuerza la unificación de todos estos productos dentro del mismo mercado relevante⁶.

104. Por todo lo dicho, esta CNDC considera que de acuerdo a la definición señalada en la resolución 164/2000 el mercado de desodorantes y antitranspirantes es el cuarto mercado relevante de producto involucrado en la presente operación.

105. En relación con la existencia de cierto grado de diferenciación de producto, esta Comisión Nacional entiende que la posibilidad de sustitución entre los desodorantes/antitranspirantes de primeras marcas y de marcas sin reconocimiento no queda descartada. Por esto, esta CNDC considera que debe dejarse abierta la definición del mercado relevante en relación a la diferenciación de producto, teniendo en cuenta que las conclusiones respecto de la concentración en este mercado a raíz de la presente operación no se verían modificadas.

⁵ Este enfoque es consistente con las decisiones adoptadas por la autoridad de defensa de la competencia de la Unión Europea, ver Case No COMP/M.3732 Procter & Gamble/Gillette.

⁶ Más aún, la existencia de múltiples productos de este tipo que son inodoros o unisex contribuye también por el lado de la demanda a disipar la necesidad de separar en mercados de productos para el hombre y mercados para la mujer.



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

. 1 4 4

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL



Dña. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

e). Mercado de Lociones, Espumas y Geles para después de Afeitar

106. Los productos para después del afeitado se presentan en el mercado en forma de lociones, espumas y geles, entre otros. Son producidos con componentes alcohólicos o geles, según el tipo, que tras ser aplicados en la piel contribuyen a secar y cerrar los poros luego de la afeitada, hidratando al mismo tiempo la piel para devolverle su elasticidad. Este producto puede prevenir infecciones potenciales por cortes al tiempo que deja una sensación de frescura, perfumando el área sobre la que fue aplicado.

107. Según informan las partes (fs. 1248) son percibidos por el consumidor como altamente prescindentes en épocas de disminución del poder adquisitivo. Además, en fs. 1247 las partes aclaran que, si bien GA no cuenta con datos estadísticos, se estima que el 15% de los usuarios que se afeitan (ya sea con el método húmedo o seco) son a su vez usuarios de preparados para uso después del afeitado.

108. En este mercado se encuentran dos categorías de participantes: los productos masivos (entre los que se encuentran las marcas de TGC) y los selectos o *premium* (pertenientes a la "línea fina" de perfumería y cosmética). Como referencia se citan las marcas de perfume comercializadas por PUIG ARGENTINA S.A., CANNON PUNTANA S.A. y DIFFUPAR S.A..

109. La adopción de esta segmentación del mercado no modificaría las conclusiones sobre el impacto de la presente operación. Por lo tanto, esta Comisión Nacional considera que el mercado de productos para después de afeitar constituye un mercado relevante en sí mismo.

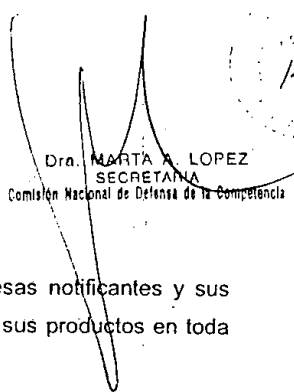
ii. Mercado Geográfico Relevante

110. A los efectos de definir el ámbito geográfico donde evaluar los efectos de la operación debe considerarse la menor área geográfica sobre la cual un hipotético monopolista del producto definido encontraría rentable incrementar el precio en forma significativa y no transitoria.

111. En cuanto a la extensión geográfica de todos los mercados relevantes de producto definidos en los párrafos anteriores, el presente análisis considerará a todo

ANEXO 1

1144
ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL


Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

1455

el territorio de la República Argentina, por cuanto las empresas notificantes y sus controladas, así como sus competidores, comercializan todos sus productos en toda la zona geográfica mencionada.

112. Adicionalmente, puede señalarse que los costos de transporte no evitan que se den las mismas condiciones generales de competencia en todo el territorio nacional. Más aún, existen importantes empresas de productos de consumo masivo que no producen en Argentina, sino que importan desde sus casas matrices sus líneas de productos que luego venden a lo largo y ancho de todo el país.

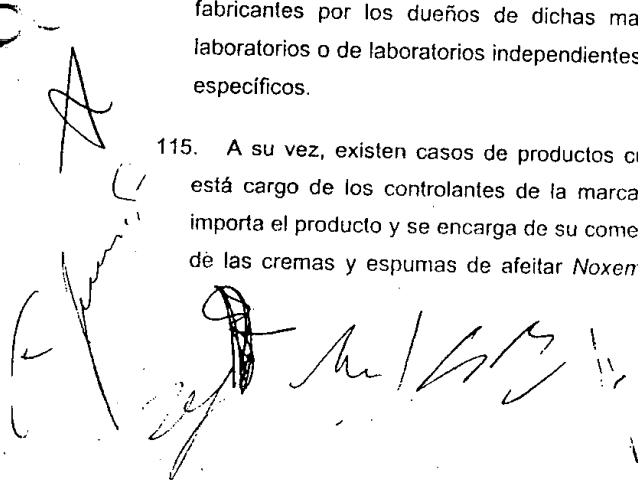
4. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA OPERACIÓN NOTIFICADA SOBRE EL NIVEL DE CONCENTRACIÓN - EFECTOS HORIZONTALES.

i. Participantes del mercado

113. Como ya se mencionó en el presente dictámen, los grupos empresarios que actúan en múltiples mercados y que controlan amplias carteras de marcas le encargan la fabricación de varias de sus líneas de productos a terceros. A su vez, estos fabricantes independientes producen, en algunos casos, para más de un grupo empresario poseedor de marcas.

114. La fabricación de algún producto puede estar tercerizada completamente o sólo en algunas de sus etapas, sin embargo, las decisiones económicas relevantes desde el punto de vista de la defensa de la competencia sobre estos productos quedan siempre a cargo de las firmas dueñas de las marcas. De hecho las fórmulas químicas necesarias para la producción de cada producto son diseñadas y provistas a los fabricantes por los dueños de dichas marcas, ya sea a través de sus propios laboratorios o de laboratorios independientes a los cuales se les encargan desarrollos específicos.

115. A su vez, existen casos de productos cuya comercialización en la Argentina no está a cargo de los controlantes de la marca, sino de un tercero independiente que importa el producto y se encarga de su comercialización. Por ejemplo, este es el caso de las cremas y espumas de afeitar *Noxema*, producidas por PGC en los Estados



ANEXO 1

, 1 4 4

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL


Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



Unidos, las cuales son importadas y comercializadas en la Argentina por un tercero independiente de PGC, Klin S.A..

116. Sin embargo, el control final de estos productos reposa en las decisiones tomadas por los grupos empresarios que poseen las marcas. Y es a partir de sus decisiones en materia de estrategia comercial, publicidad y management, y no a través del comportamiento de los fabricantes independientes, que se da cuerpo a la competencia en cada mercado de consumo masivo.

117. Por lo dicho, a todo efecto, los participaciones que se tomarán en cuenta en cada mercado serán las correspondientes a las de los controlantes de cada marca o grupo de marcas, con independencia de que la producción, distribución y/o comercialización la realice un tercero o no. De esta forma, las volúmenes de ventas de productos con marca pertenecientes a PGC por parte de la empresa KLIN determinan cierta participación de mercado que será computada, en su totalidad, como correspondiente a PGC. Esta CNDC entiende que es ésta la forma adecuada de reflejar de manera plena la capacidad competitiva de las empresas de acuerdo con lo señalado en la Resolución 164/2000.

118. Por último, cabe destacar que la información utilizada para calcular todas las participaciones de mercado que se analizarán corresponde a la comercialización minorista de estos productos. La información proporcionada por las partes notificantes fue obtenida y elaborada por la consultora AC Nielsen. Esta consultora realiza el relevamiento en el nivel minorista en sus diferentes canales, hipermercados, supermercados, almacenes u otros.

119. Adicionalmente, se recabó información proveniente de otras fuentes como, por ejemplo la cadena de supermercados AUCHAN que aportó datos en el marco de su audiencia testimonial, que también fueron elaborados por la consultora mencionada en el párrafo anterior.



Ministerio de Economía y Desarrollo
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

, 1 4 4

ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL



Dr. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ii. Cuotas de mercado

a). Mercado de Shampoo

120. PGC comercializa las marcas "Pantene" y "Head & Shoulders". Estos productos son importados desde las compañías que PGC tiene en Brasil, México y Estados Unidos. Por su parte GA posee y comercializa directamente las marcas de shampoo "Valet" y "Triatop" cuya producción está tercerizada y corre por cuenta de la empresa EXAL. Esta última es una empresa independiente de GA y que además produce éste y otro tipo de productos tanto para esta notificante como para otros competidores horizontales del mercado.

121. Existen numerosas firmas, grandes y pequeñas, produciendo y comercializando shampoos y demás productos para el cuidado del cabello en una amplia gama de variedades y precios.

122. El mercado exhibió un crecimiento tanto en volumen de unidades vendidas, como en facturación. Para el año 2004 el volumen de ventas alcanzó las 19.576.000 unidades, representando un monto de 435.225.000 pesos.

Cuadro N.1: Participaciones en Volumen y Ventas e Índice de Concentración

Proporción de Mercado Shampoo	2002		2003		2004	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
PGC	13.2	4.6	13.4	4.1	15.9	5.4
TGC	1.2	0.3	1.1	0.2	1.0	0.2
Unilever	35.3	26.0	37.5	27.9	38.3	30.4
The Value Brand	11.0	24.8	10.9	22.8	10.9	23.9
Prodesca	5.2	2.1	4.5	1.4	4.0	1.5
Otras Marcas < 5%	34.1	42.3	32.5	43.6	29.9	38.6
P&G + Gillette	14.4	4.9	14.5	4.3	16.9	5.6
Índice Herfindahl - Hirschman	Valor					
	Pre Operación		Post Operación		Var. IHH	
	2168 > x > 1889		2201 > x > 1922		33.2	

Fuente: CNDC sobre la base de información obrante en el expediente.

123. Como puede observarse en el cuadro anterior PGC participa del mercado con un 15.9% en las ventas y un 5.4% en el volumen para el año 2004. Para el mismo período GA participó en un 1% y un 0.2% respectivamente. La compañía con mayor participación es UNILEVER con un 38.3% de las ventas y una participación del 30.4%

ANEXO I

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

1458
Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

del volumen para el año 2004. The Value Brand COMPANY participa con un 10.9% de las ventas y un 23.9% del volumen para el mismo año.

124. El mercado a su vez presenta una multitud de oferentes con menos del 5% del mercado pero que en su conjunto representan entre el 30% y el 40% del mismo, según si lo medimos en valor o en volumen.
125. La participación conjunta de las empresas PGC y TGC en este mercado una vez concretada la operación de concentración económica sería en volumen del 5.6%, y en valor del 16.9% de acuerdo a la información correspondiente al año 2004, ubicándose en el tercer lugar del ranking después de UNILEVER y de The Value Brand COMPANY por el volumen y en el segundo lugar después UNILEVER por el valor de sus ventas.
126. El índice de concentración Herfindahl Hirschman⁷ muestra valores bajos, sugiriendo la existencia de una gran cantidad de oferentes compitiendo por ofrecer sus productos en un mercado donde las marcas pequeñas son fuertes. La variación en el índice producto de la operación notificada es equivalente a 33 puntos (menos del 2% del mismo), una diferencia que no genera preocupación desde el punto de vista de la competencia.
127. Por este motivo, aún cuando la presente operación implique la concentración del segundo y el quinto competidor, la estructura competitiva del mercado, tal como se refleja en las participaciones expuestas, no se modifica significativamente, principalmente debido a la escasa penetración de las marcas del grupo vendedor.

⁷ Este índice se define como la sumatoria del cuadrado de las participaciones en el mercado, y tiene la ventaja de otorgarle un mayor peso relativo a las participaciones de las mayores empresas. Los valores pueden oscilar entre cero (0) para un mercado perfectamente competitivo y diez mil (10.000) para un mercado monopolístico. En el presente dictámen, el valor del índice será expuesto con una cota máxima y una cota mínima, la concentración calculada se encuentra en este rango. Esto se debe a que dada la ausencia de una desagregación total de todos los competidores, obtenemos valores mayores a los reales ya que el concepto "otras marcas" aparecería como un único agente en el mercado. Sin embargo, como puede apreciarse, esto no modifica en nada la variación en el índice producto de la concentración bajo análisis.

ANEXO 1

**ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL**

Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

128. Esta Comisión Nacional entiende que la operación de concentración notificada no genera preocupación desde el punto de vista de la defensa de la competencia en el mercado relevante de shampoos.

b). Mercado de Cremas, Geles y Espumas de Afeitar

129. Existe una multiplicidad de firmas, grandes y pequeñas, produciendo y comercializando cremas y espumas de afeitar en sus distintas variedades. El mercado en su conjunto exhibió un crecimiento tanto en volumen de kilos vendidos como en facturación. Durante el año 2002 se vendieron unos 782.809 kilos, mientras que para el año 2004 ha aumentado a 1.118.936 kilos, representando un crecimiento del 43%. Para el año 2004 el monto de ventas alcanzó los 25.878.397 pesos.

Cuadro N.2: Participaciones en Volumen y Ventas e Índice de Concentración

Proporción de Mercado Cremas y Espumas de Afeitar	2002		2003		2004	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
TGC	62.5	60.3	64.0	63.2	63.1	62.7
PGC	3.2	2.6	1.5	0.9	1.2	0.7
Colgate Palmolive	20.9	23.7	21.1	23.3	19.4	21.6
Beiersdorf	10.3	10.4	8.6	8.0	8.8	8.1
Unilever	0.3	0.3	0.2	0.2	0.1	0.1
Otras Marcas < 5%	2.8	2.7	4.5	4.4	7.3	6.9
P&G + Gillette	65.7	62.9	65.6	64.1	64.3	63.3
Índice Herfindahl - Hirschman	Valor					
	Pre Operación		Post Operación		Var. IHH	
	4458 > x > 4450		4614 > x > 4606		156.4	

Fuente: CNDC sobre la base de información obrante en el expediente.

130. En este mercado, la participación conjunta de las empresas notificantes asciende al 63.3% para el año 2004, e implicaría la concentración entre el primero y cuarto competidor del mismo.

131. Sin embargo, la presente operación no modifica la estructura actual dado que el liderazgo de TGC preexistía y la participación alcanzada por la marca perteneciente a PGC es muy poco significativa.

132. Adicionalmente, más allá de la alta participación de una de las notificantes, la alta sustitución existente entre las cremas y espumas de TGC y las de los grupos COLGATE-PALMOLIVE y Beiersdorf, aún si se segmentara el mercado en diferentes



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

144

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL



Dña. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

grupos de consumidores, se expresa en una fuerte rivalidad entre estas empresas, dando lugar a un importante nivel de competencia en este mercado.

133. Tomando al mercado en su conjunto, además de las firmas mencionadas en el párrafo anterior, existen numerosas empresas que ofrecen productos que buscan competir centralmente a través de menores precios y no por reconocimiento de marca. Este es el caso de muchas marcas y de las llamadas marcas blancas pertenecientes a los propias cadenas minoristas, como "Leader Price", "Urban Care" y "Stone", que contribuyen a reforzar la desafiabilidad de este mercado.

134. Por lo dicho, esta Comisión Nacional considera que la operación de concentración notificada no genera preocupación desde el punto de vista de la defensa de la competencia en el mercado relevante de cremas y espumas de afeitar en tanto no se modificaría significativamente su estructura.

c). Mercado de Dentífricos

135. El mercado presenta varias firmas, grandes y pequeñas, produciendo y comercializando dentífricos en todas sus variedades. La pasta dental "Crest" es producida por PGC en Estados Unidos, y es importada y comercializada en Argentina por un tercero, Klin SA.. TGC ofrece al mercado argentino pastas dentales bajo la marca "Oral B", las mismas son producidas en Irlanda e importadas al país por GA.

136. El mercado de dentífricos exhibió un crecimiento entre el año 2002 y el año 2004 de 41,4% en kilos vendidos, equivalentes a un 50,6% de aumento en unidades vendidas y un 62% de aumento en el monto vendido. Para el año 2004 el monto de ventas alcanzó los 253.019.622 pesos.



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

144

**ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL**



Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

Cuadro N.3: Participaciones en Volumen y Ventas e Índice de Concentración

Proporción de Mercado Dentífricos	2002		2003		2004	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
PGC	0.1	0.1	0.0	0.0	0.1	0.0
TGC	0.7	0.3	0.5	0.2	0.5	0.2
Colgate Palmolive	80.6	84.9	75.0	74.1	74.5	74.6
Unilever	6.2	6.6	7.7	9.3	7.6	9.7
GSK	4.9	2.5	3.9	1.6	4.9	1.8
Otras Marcas < 5%	7.5	5.7	12.8	14.8	12.4	13.6
P&G + Gillette	0.8	0.4	0.5	0.2	0.5	0.2
Índice Herfindahl - Hirschman	Valor					
	Pre Operación		Post Operación		Var. IHH	
	5715 > x > 5639		5715 > x > 5639		0.05	

Fuente: CNDC sobre la base de información obrante en el expediente.

137. Como puede observarse en el cuadro anterior PGC participa del mercado con un 1 por mil de las ventas para el año 2004. Para el mismo período TGC participó en un 0,5% de las ventas y un 0,2% del volumen. La compañía con mayor participación es COLGATE PALMOLIVE con un 74,5% de las ventas y una participación del 74,6% del volumen para el año 2004. UNILEVER es la tercer compañía en ventas con un 7,6% del monto vendido y un 9,7% del volumen para el mismo año.

138. La participación conjunta de las empresas PGC y TGC en este mercado una vez concretada la operación de concentración económica rondaría 0.5 % del valor de ventas totales y un 0.02% de los volúmenes vendidos correspondiente al año 2004. Esta baja participación se refleja en un cambio en el índice de concentración nulo en términos de efectos sobre el nivel de competencia en el mercado.

139. Por lo dicho, esta Comisión Nacional entiende que la operación bajo análisis no genera preocupaciones desde el punto de vista de la defensa de la competencia en el mercado relevante de dentífricos.

d). Mercado de Desodorantes y Antitranspirantes

140. Los desodorantes de PGC que se ofrecen en el mercado argentino son todos importados. TGC comercializa en la República Argentina desodorantes producidos por EXAL.

ANEXO I

**ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL**



Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

141. El mercado de desodorantes y antitranspirantes exhibió un crecimiento entre el año 2002 y el año 2004 de 20,4% en kilos vendidos, equivalentes a un 16,3% de aumento en unidades vendidas y un 37,6% de aumento en el monto vendido. Para el año 2004 el monto de ventas alcanzó los 406.163.450 pesos.

Cuadro N.4: Participaciones en Volumen y Ventas e Índice de Concentración

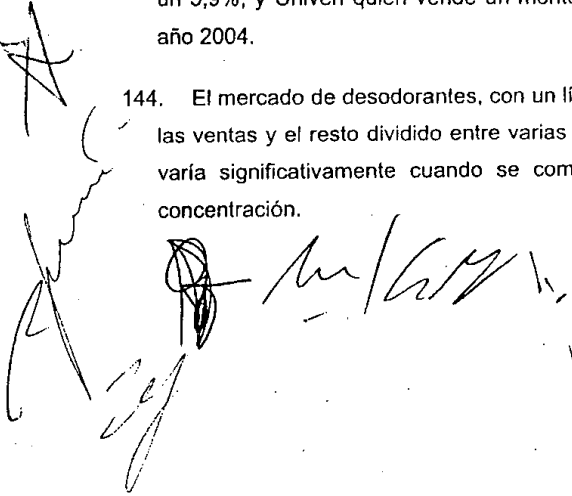
Proporción de Mercado Desodorantes	2002		2003		2004	
	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen
TGC	5.2	5.0	5.1	4.9	2.7	2.5
PGC	1.2	0.8	0.9	0.5	0.9	0.4
Unilever	64.7	63.2	61.3	59.2	61.1	60.1
Farmaco	3.4	3.3	5.7	5.8	5.8	5.9
Univen	6.5	5.2	6.6	5.3	6.5	4.7
Colgate Palmolive	3.5	4.3	3.6	4.3	3.1	3.7
Otras Marcas < 3%	15.6	18.1	16.9	20.1	19.9	22.6
P&G + Gillette	6.4	5.8	6.0	5.4	3.5	2.9
Índice Herfindahl - Hirschman	Valor					
	Pre Operación		Post Operación		Var. IHH	
	3945 > x > 3848		3950 > x > 3853		4.6	

Fuente: CNDC sobre la base de información obrante en el expediente.

142. Como puede observarse en el cuadro anterior TGC participa del mercado con un 2,7% de las ventas y un 2,5% del volumen para el año 2004. Para el mismo período PGC participó en un 0,9% y un 0,4% respectivamente.

143. La compañía con mayor participación es UNILEVER con un 61,1% del valor de las ventas totales y una participación del 60,1% del volumen para el año 2004. Farmaco y Univen se disputan el segundo y tercer lugar dependiendo si medimos en términos de volumen o pesos vendidos. Siendo Farmaco quién vende más volumen, un 5,9%, y Univen quién vende un monto equivalente al 6,5% del mercado, para el año 2004.

144. El mercado de desodorantes, con un líder como UNILEVER con cerca del 60% de las ventas y el resto dividido entre varias compañías, presenta un índice IHH que no varía significativamente cuando se compara la situación previa y posterior a la concentración.



145. La participación conjunta de las empresas PGC y TGC en este mercado una vez concretada la operación de concentración económica rondaría el 3,5% del valor de ventas y un 2,9% para los volúmenes vendidos correspondiente al año 2004.

146. En conclusión, esta Comisión Nacional considera que, dado el nivel de concentración al que se llegaría de aprobarse la operación notificada, y no habiendo consideraciones adicionales relativas al mercado de desodorantes, la operación bajo análisis no genera preocupación respecto a sus efectos sobre el nivel de competencia en el mencionado mercado relevante.

e). Mercado de Lociones, Geles y Espumas para después de Afeitarse

147. TGC participa en este mercado con sus productos *Gillette* y *Gillette Series*. Por su parte PGC lo ha hecho hasta principios del 2004 con su marca *Old Spice* (marca que es comercializada nuevamente por PGA a partir de Junio 2005).

148. Las lociones, geles y espumas para después del afeitado conforman un mercado que ha sufrido una notoria contracción en los últimos años como consecuencia de la caída generalizada en el consumo a partir del año 2001. Según consta en el expediente, fs. 1247, esta situación se está revirtiendo desde el año 2004.

149. En el año 1995 se ha detectado el mayor volumen de ventas y facturación de TGC en este mercado, con 551.000 unidades vendidas a un valor de 1.208.000 dólares. Esto en consecuencia determina un tamaño relativo del mercado pequeño respecto de los otros mercados involucrados.

150. El desarrollo potencial de este mercado está fuertemente determinado por la existencia de un aumento general en el poder adquisitivo de los consumidores. En semejante situación, sin embargo, sería del mismo modo esperable que los productos de TGC perdieran mercado a manos de los productos considerados como *premium*.

151. El análisis cuantitativo de este mercado tiene como base las estimaciones realizadas por GA en cuanto a ventas y proporción de mercado alcanzado por sus productos, por no contar con información de terceros. Según consta en el expediente



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO I

144

**ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL**

[Handwritten signature]
 Dra. MARTA A. LOPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

AC Nielsen no dispone de información sobre productos para después de afeitar, ya que no se recolectan los datos de esta categoría.

Cuadro N.5: Ventas y Volumen

Mercado	2002		2003		2004	
	Valor (*)	Volumen (**)	Valor	Volumen	Valor	Volumen
Loción, geles y Espumas para después de afeitar						
TGC	247,000	306,000	336,000	283,000	463,000	384,000
PGC (*)			69,174	26,825	68,546	26,706

(*) Período Septiembre 02 - Agosto 03 y Septiembre 03 - Agosto 04. (**) Valor en USD, Volumen en unidades
 Fuente: CNDC sobre la base de información presentada por las empresas notificantes.

- 152. En particular, según consta en el expediente, fs. 1248, TGC podría considerarse el líder del mercado con alrededor del 30 % del valor de las ventas. La participación de los productos de marca PGC en este mercado es muy poco significativa.
- 153. En conclusión, esta Comisión Nacional considera que la estructura y el nivel de competencia del mercado de lociones, geles y espumas para después del afeitado, no se vería modificado significativamente de aprobarse la operación notificada.

5. OTRAS CONSIDERACIONES SOBRE EL IMPACTO DE LA OPERACIÓN NOTIFICADA

I. Efectos de conglomerado

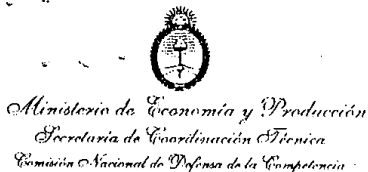
- 154. La posible existencia de efectos de conglomerado que se analizará en el presente apartado tiene como base la amplitud de la cartera de marcas sobre las que tendría control la empresa resultante de aprobarse la operación notificada. Por lo tanto, la cuestión relevante es determinar si la presente operación contribuye a generar o reforzar los incentivos de las empresas bajo análisis de poner en práctica acciones comerciales conocidas como de ventas atadas.
- 155. Generalmente, cuando se registran conductas de ventas atadas se puede distinguir a un oferente que cuenta con una posición dominante en un mercado que, intentando extender dicho poder, pasa a ligar, de cualquier manera, la adquisición del producto sobre el que posee posición dominante a la adquisición de otro de los bienes que ofrece y sobre el que no tiene tal posición. En este sentido es que las

[Handwritten signature and initials]

ANEXO I

1/44

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL



Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



ventas atadas podrían llegar a configurar una práctica anticompetitiva de carácter exclusivo.

156. Para el caso de las empresas de productos de consumo masivo, dado que las partes notificantes poseen marcas con alta penetración en el público y son líderes en algunos mercados, se deben analizar las probabilidades de que emprendan acciones comerciales que obliguen a los consumidores de estos productos a adquirir otros productos en cuyos mercados no poseen una penetración significativa.
157. Cabe resaltar que las empresas notificantes tienen importantes participaciones de mercado en productos donde no se registra superposición entre ellas y que, por lo tanto, no forman parte de los mercados relevantes de producto definidos en la presente operación.
158. Por lo tanto, aún en los casos en que no exista vinculación horizontal entre las notificantes, si se llegaran a registrar relaciones de complementariedad en cualquiera de los productos y servicios que ofrecen las partes, estas últimas relaciones, si serán consideradas en este apartado.
159. Por lo tanto, para evaluar el posible éxito de una conducta del tipo mencionado, es necesario analizar previamente cuál es la situación competitiva de los mercados en los que las empresas notificantes tienen alta penetración con sus marcas⁸.
160. En este sentido, esta CNDC ha analizado las carteras de productos de las notificantes y de sus principales competidores. Sólo el liderazgo de TGC en ciertos productos relacionados con el afeitado, (hojas, cremas y espumas y lociones para después de afeitado) podría presentar la probabilidad de atar ventas con la capacidad de configurar una conducta anticompetitiva. Púes cabe señalar que la posibilidad de extender el poder de mercado a otros artículos depende de que los competidores del mercado de estos otros artículos no sean capaces de contrarrestar esta estrategia sin caer en una situación de rentabilidad negativa⁹.

⁸ Ver *Portfolio power: A Rum Deal?*, National Economic Research Associates (NERA), Competition Brief, noviembre de 1998, disponible en www.nera.com/uk/competit.htm

⁹ Ver Coloma, Germán: *Defensa de la Competencia*, Ed. Ciudad Argentina, Buenos Aires, 2003.

ANEXO 1

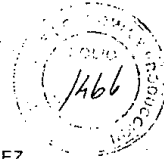
, 144



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL
DEL ORIGINAL

Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



161. Adicionalmente, como ya se ha mencionado, la probabilidad de atar ventas de dos o más productos está determinada por el grado de complementariedad que tienen entre sí estos productos o el consumo de estos productos.
162. Por otro lado, las conductas de ventas atadas tienen sentido en tanto se liga el consumo de un producto con alta penetración con otro producto con baja penetración. Por lo que sería muy poco probable que las ventas atadas de dos productos que ya cuentan con una alta penetración configuren una conducta anticompetitiva¹⁰.
163. En este sentido, el conjunto de productos ofrecidos por las notificantes relacionados con el afeitado sólo presentan relaciones de complementariedad en el consumo entre sí. Y además, en cada uno de los mercados de productos relativos al afeitado, la empresa resultante de aprobarse esta operación tendría marcas consideradas de alta penetración en el público.
164. Por lo dicho, esta Comisión Nacional considera que la presente operación no refuerza ni genera por sí incentivos para la puesta en práctica de este tipo de conductas anticompetitivas por parte de las empresas notificantes.
165. Cabe resaltar que la investigación realizada por esta Comisión Nacional detectó acciones comerciales de las empresas notificantes donde se ofrecían conjuntamente dos productos, una pasta dental de la marca *Close-Up*, perteneciente a la firma UNILEVER, y un cepillo de dientes de la marca *PRO* perteneciente a GILLETTE ARGENTINA.
166. Si bien estos productos son complementarios, esta acción concreta llevada a cabo por GILLETTE ARGENTINA no podría configurar una conducta anticompetitiva en tanto el cepillo de dientes de su marca es un producto de baja penetración en el público, siendo la pasta *Close-Up*, propiedad de UNILEVER, el producto con la posible capacidad de atar a los demás.
167. Si bien las partes no habían informado al momento de presentar los formularios de notificación sobre la existencia de este tipo de acciones comerciales, la

¹⁰ Este enfoque es consistente con lo actuado por la agencia europea de defensa de la competencia ver Case No COMP/M.3732 Procter & Gamble/Gillette



investigación de esta CNDC motivó presentaciones posteriores de las partes, mediante las cuales se pudo comprobar que este tipo de ofertas son de carácter puntual y no sistemático.

168. Por otro lado, esta Comisión Nacional realizó una investigación para determinar si el nuevo abanico de productos y el respectivo volumen de ventas que surgiría de acuerdo con la operación notificada, le posibilitarían a la empresa resultante influir en las negociaciones con sus principales compradores, de forma de imponerles a éstos condiciones comerciales que puedan tener efectos exclusorios y/o discriminatorios.

169. Para esto se analizaron los mecanismos generales de negociación instrumentados por varias cadenas de super e hipermercados, mayoristas y minoristas, las negociaciones concretas con las empresas de productos de consumo masivo y las eventuales particularidades relativas a las negociaciones con las partes notificantes. Adicionalmente se consideró la importancia de cada canal de comercialización y el eventual poder de negociación de las grandes cadenas de super e hipermercados que pudiera contrarrestar las acciones de las partes notificantes.

170. Según consta en las audiencias realizadas a las cadenas Auchan ARGENTINA S.A., MAKRO S.A., CARREFOUR S.A., y COTO S.A., los acuerdos con cada proveedor son establecidos directamente por cada una de las áreas respectivas con cada una de las compañías involucradas. Las negociaciones se instrumentan a través de ejecutivos de compras especializados en cada una de las áreas de productos que son definidas por las propias cadenas (electrodomésticos, limpieza y perfumería, alimentos, ectétera).

171. En los casos en los que una compañía brinda productos a más de un área, como se da con la mayoría de las empresas de productos de gran consumo, existen casos en los que el comprador centraliza la negociación, pero la relación comercial diaria con los proveedores es llevada a cabo por los responsables específicos de cada área de productos.

172. De este modo, las compañías proveedoras llegan a un acuerdo marco con las cadenas. Estos acuerdos tienen condiciones comerciales de carácter general que



Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL

144

Dra. MARTA A. LOREZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



usualmente se negocian en forma centralizada, pero las condiciones particulares por producto o línea de productos que figuran en el acuerdo se definen en general a nivel de cada área.

173. Por otro lado, al considerar la influencia de las empresas notificantes en las negociaciones, todas las cadenas que participaron de las audiencias coincidieron en destacar que dichas notificantes, aún consideradas en conjunto, no ocupan el primer lugar en importancia en ningún sector de productos.

174. Por ejemplo, la cadena CARREFOUR manifestó en la audiencia del día 24 de junio que, en los rubros donde actúan las notificantes, UNILEVER era el proveedor mas importante, mientras que PGA estaría dentro de los cinco primeros. Por su parte la cadena AUCHAN declaró que para los proveedores del rubro perfumería UNILEVER ocupaba el primer lugar, seguido por PROCTER, COLGATE y luego GILLETTE; y en el rubro de droguería el ranking de importancia de los proveedores es el siguiente UNILEVER, PAPELERA DEL PLATA, PGA, CLOROX, RECKITT.

175. A su vez, la cadena MAKRO, a diferencia de las otras tres cadenas citadas por esta Comisión, actúa en el segmento mayorista, sus principales proveedores de productos de gran consumo son UNILEVER, luego PGA, PAPELERA DEL PLATA, SERENITY, GILLETTE y BIC, en ese orden.

176. Finalmente, todas las cadenas comerciales que participaron de las audiencias señalaron que las notificantes no concentrarían, de aprobarse la presente operación, una cartera de productos y un volumen de ventas que les permitiera influir unilateralmente en las negociaciones.

177. Cabe recordar, a su vez, que los principales actores del comercio minorista, entre los que se encuentran CARREFOUR S.A., COTO S.A. y AUCHAN S.A., están caracterizados por su elevado poder de negociación frente a todos sus proveedores en general. Dicho poder se basa principalmente en el significativo volumen de ventas que representan.

[Handwritten signatures and initials]

ANEXO 1

144

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Coordinación Técnica
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



Dra. MARTA A. LOPEZ
SECRETARIA
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

178. Para el caso de los dentífricos, los productos para el afeitado, y los desodorantes/antitranspirantes, la importancia relativa de las cadenas supermercados frente a los demás canales, en 2004, fue la siguiente:

Cuadro N° 6: Peso relativo de canales (Volumen total de ventas de dentífricos, cremas, geles y esoumas de afeitar y desodorantes/antitranspirantes).

Año 2004	Cremas, Geles y Espumas de Afeitar	Desodorantes y Antitranspirantes	Dentífricos
SUPERMERCADOS	48,6	50,6	51,9
Super GBA	23,6	20,6	19,5
Super INTERIOR	24,9	30,1	32,3
AUTOSERVICIOS	16,0	16,0	20,9
Auto GBA	8,8	6,6	8,4
Auto INT	7,3	9,4	12,5
PERFUMERÍAS	16,6	14,1	6,0
Perf GBA	11,0	7,7	2,9
Perf INT	5,6	6,4	3,1
FARMACIAS	18,8	12,8	6,9
Farm GBA	10,1	5,3	3,2
Farm INT	8,8	7,6	3,6
TRADICIONALES		6,4	10,7
Trad GBA		1,6	2,2
Trad INT		4,8	8,6
KIOSCOS + MINIMERCADOS			3,7
Kio GBA			1,5
Kio INT			2,2

Fuente: CNDC sobre la base de información obrante en el expediente.

179. Más allá de que las cadenas AUCHAN, COTO, CARREFOUR y MAKRO han declarado que eventualmente podrían prescindir en sus góndolas de los productos ofrecidos por sus marcas, lo concreto es que los productos involucrados son vendidos también por cadenas mayoristas a las cuales un supermercado o cualquier minorista puede acudir para proveerse.

180. En este sentido cabe mencionar la situación especial de la cadena COTO S.A., quién hace 5 años comercializa productos de P&G (pañales Pampers, la línea de acondicionadores de Head & Shoulders y Pantene, jabones Ariel y Ace, y toallas femeninas Always) adquiridos a un mayorista, esto último por no arribar a un acuerdo comercial con dicha notificante.



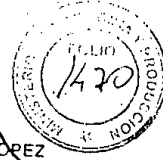
Ministerio de Economía y Producción
 Secretaría de Coordinación Técnica
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ANEXO 1

144

**ES COPIA FIEL
 DEL ORIGINAL**

Dra. MARTA A. LÓPEZ
 SECRETARIA
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia



181. Por todo lo dicho, esta Comisión Nacional concluye que la fusión bajo análisis no contribuye a restringir o distorsionar la competencia en lo que hace a las relaciones comerciales con los canales minoristas de comercialización de los productos involucrados.

V. CLAUSULAS CON RESTRICCIONES ACCESORIAS

182. Habiendo analizado los instrumentos aportados por las partes a los efectos de la presente operación, no se advierten en los mismos cláusulas restrictivas de la competencia.

VI. CONCLUSIONES

183. De acuerdo a lo expuesto precedentemente, esta COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA concluye que la operación de concentración económica notificada no infringe el artículo 7º de la Ley Nº 25.156 ya que no tiene por objeto o efecto restringir o distorsionar la competencia de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general.

184. Por ello, la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA aconseja al SEÑOR SECRETARIO DE COORDINACION TECNICA del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, autorizar la operación de concentración económica por medio de la cuál se produce un cambio de control en la República Argentina de GILLETTE ARGENTINA S.A. y GILLETTE ORAL CARE, INC SUCURSAL ARGENTINA, a raíz de la adquisición por fusión, producida en el extranjero, de AQUARIUM ACQUISITION CORPORATION, una sociedad íntegramente controlada por THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, con THE GILLETTE COMPANY, todo de conformidad a lo previsto en el artículo 13, inciso a) de la Ley Nº 25.156.

DIEGO PABLO POVOLO
 VOCAL
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA
 DE LA COMPETENCIA

MAURICIO BUTERA
 VOCAL
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA
 DE LA COMPETENCIA

HORACIO SALERNO
 VOCAL
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA
 DE LA COMPETENCIA

HUMBERTO GUARDIA MENDONCA
 VOCAL
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA
 DE LA COMPETENCIA

ISMAEL F. G. MALIS
 PRESIDENTE
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA
 DE LA COMPETENCIA