



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior

61



583

CONC-376

BUENOS AIRES, 12 DIC 2006

VISTO el Expediente N° S01:8000099/2002 del Registro del ex -  
MINISTERIO DE LA 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 COMERCIO INTERIOR 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, con relación a la operación de concentración económica, para la autorización de la operación de



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior



concentración económica por la cual la empresa COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A., controlante en la REPUBLICA ARGENTINA de la firma CCBA S.A., adquiere en el exterior el TREINTA Y SIETE CON CINCUENTA POR CIENTO (37,50 %) del capital social de la empresa QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME, una sociedad controlante en nuestro país de la empresa CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES S.A.I.C.A. y G.

Que en las actuaciones mencionadas se ha dictado la Resolución N° 5 de fecha 13 de enero de 2003 de la ex - SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR del ex - MINISTERIO DE LA PRODUCCION, en los términos del Artículo 13 inciso b) de la Ley N° 25.156, por la cual se subordinara la autorización de la operación de concentración económica, al cumplimiento de las condiciones impuestas en el Anexo I de dicha resolución.

Que por el Expediente N° S01:0024129/2003 del Registro del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION ha tramitado el incidente de desinversión, con la correspondiente agregación de la documentación pertinente, y analizada la misma se ha considerado que se ha dado cumplimiento a las condiciones impuestas oportunamente.

Que la presente operación de concentración económica ha implicado un extraordinario dispendio de tiempo y recursos de la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, por razones ajenas a ésta, como ser la judicialización de las actuaciones.

Que asimismo, también ha permitido hacer un balance sobre lo que en su momento dispuso la autoridad de competencia, y en ese marco se considera que



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior



existieron ciertas deficiencias, particularmente de naturaleza formal, que por exceso o defecto provocaron efectos no queridos por la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, quien actuó en resguardo del interés económico general.

Que sopesando la importancia de los requisitos necesarios para que pudiera aprobarse esta operación de concentración económica, y conforme los objetivos del mencionado marco legal, es que se consideran cumplidos los condicionamientos. Sin perjuicio de ello, como se expresa en el dictamen emitido por la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, se considera apropiado dejar sentado comentarios sobre distintos aspectos, algunos de ellos de menor importancia relativa, en los cuales el proceso de desinversión ha evidenciado falencias, que también se advierten en la experiencia internacional, tanto europea como americana, y que permitirá mejorar y ajustar conceptos para el futuro.

Que desde el punto de vista de la competencia, culminar con este proceso de desinversión y permitir la incorporación de un nuevo jugador al mercado, es mucho más procompetitivo, que proseguir con revisiones parciales sobre el proceso de desinversión que se encuentran en un orden de importancia inferior y para nada significativo, en relación con el primer objetivo que es la defensa del interés económico general.

Que, en virtud de ello, la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA ha elevado al suscripto el dictamen de los señores Vocales Doctor D. Humberto GUARDIA MENDONCA, Doctor D. Diego POVOLO y del señor Presidente de dicha Comisión Nacional, Licenciado D. José Alberto SBATTELLA en



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior



voto por la mayoría, y el voto por separado emitido por el señor Vocal Licenciado D. Mauricio BUTERA.

Que la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, en el dictamen suscripto por la mayoría, aconseja al señor Secretario autorizar la operación de concentración económica notificada, en virtud de lo establecido en el Artículo 13, inciso a) de la Ley N° 25.156.

Que la operación de concentración económica mencionada precedentemente, 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 del voto emitido por la mayoría, a los cuales cabe remitirse en honor a la brevedad, y cuya copia autenticada se incluye como Anexo y son parte integrante de la presente medida.

Que el infrascripto resulta competente para el dictado del presente acto, en virtud de lo establecido en el Artículo 2° de la Resolución N° 40 de fecha 22 de febrero de 2001 de la ex - SECRETARIA DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA Y DEL CONSUMIDOR del ex - MINISTERIO DE ECONOMIA.

Por ello,

EL SECRETARIO DE COMERCIO INTERIOR

RESUELVE:

ARTICULO 1°.- Téngase por aprobada a la empresa INVERSORA CERVECERA S.A. como compradora de los activos involucrados en la desinversión ordenada en



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior



el Artículo 1º del Anexo I de la Resolución N° 5 de fecha 13 de enero de 2003 de la ex - SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR del ex - MINISTERIO DE LA PRODUCCION, conforme consta en el proyecto de contrato acompañado, que deberá ser presentado debidamente formalizado por la empresa COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A. controlante de las firmas CCBA S.A. y QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME, una sociedad controlante en nuestro país de la empresa CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES S.A.I.C.A y G. a través de la firma BEVERAGE ASSOCIATES CORP. y de las empresas QUILMES INTERNATIONAL (Bermuda) LTD. e INVERSORA CERVECERA S.A., dentro de los TREINTA (30) días de notificada la presente resolución.

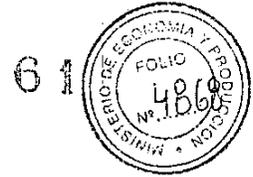
ARTICULO 2º.- Ordénase a la empresa COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A. controlante de las firmas CCBA S.A. y QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME una sociedad controlante en nuestro país de la empresa CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES S.A.I.C.A y G. a través de la firma BEVERAGE ASSOCIATES CORP. y de las empresas QUILMES INTERNATIONAL (Bermuda) LTD. y a INVERSORA CERVECERA S.A., que presenten en el término de los TREINTA (30) días de notificada la presente resolución, el contrato de consignación y venta conforme a lo expresado en el Capítulo IV del Anexo de la presente.

ARTICULO 3º.- Ordénase a la empresa INVERSORA CERVECERA S.A. que presente un informe sobre el grado de avance de su red de distribución, dentro de los DOS (2) años de notificada la presente medida.

M



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior



ARTICULO 4°.- Ordénase a la empresa INVERSORA CERVECERA S.A. que comunique a la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, cualquier operación que involucre cambios sustanciales (control o influencia sustancial) de los activos adquiridos, que se efectúen durante el plazo de SIETE (7) años del dictado de la presente medida, aun cuando no supere los umbrales del Artículo 8° y encuadrare en alguna de las excepciones establecidas en el Artículo 10 de la Ley N° 25.156.

ARTICULO 5°.- Téngase por cumplido lo previsto en el Artículo 2° del Anexo I de la Resolución N° 5 de fecha 13 de enero de 2003 de la ex – SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR del ex – MINISTERIO DE LA PRODUCCION, y ordénase a las partes y al locatario a que presente el contrato de locación debidamente formalizado, dentro de los TREINTA (30) días de notificada la presente medida, y que para el futuro se ajuste a lo expresado en el párrafo 123 del Anexo de la presente resolución, respecto a la cesión o sublocación del contrato citado o posibles nuevos contratantes.

ARTICULO 6°.- Hágase saber que esta obligación estará vigente durante los próximos DIEZ (10) años, contados a partir de la notificación respectiva.

ARTICULO 7°.- Téngase por cumplido lo previsto por los Artículos 3°, 4°, 6°, 7° y 8° del Anexo I de la Resolución N° 5 de fecha 13 de enero de 2003 de la ex – SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR del ex – MINISTERIO DE LA PRODUCCION.

ARTICULO 8°.- Téngase por aprobada la operación de concentración económica, por la cual la empresa COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A.,



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior

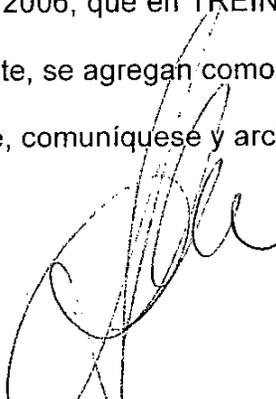


controlante en la REPUBLICA ARGENTINA de la firma CCBA S.A., adquiere en el exterior el TREINTA Y SIETE CON CINCUENTA POR CIENTO (37,50 %) del capital social de QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME, una sociedad controlante en nuestro país de la empresa CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES S.A.I.C.A. y G., en los términos del Artículo 13, inciso a) de la Ley Nº 25.156, una vez acreditada la formalización de los contratos indicados en los Puntos 1 y 2 del Anexo de la presente medida.

ARTICULO 9°.- Considérase parte integrante de la presente resolución, a los dictámenes emitidos por la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, organismo desconcentrado en la órbita de la SECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, ambos de fecha 1 de diciembre de 2006, que en TREINTA Y CINCO (35) y DIEZ (10) hojas autenticadas respectivamente, se agregan como Anexo a la presente medida.

ARTICULO 10°.- Regístrese, comuníquese y archívese.

RESOLUCION Nº 61

  
Lic. MARIO GUILLERMO MORENO  
SECRETARIO DE COMERCIO INTERIOR  
MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION



**ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL**

**ANEXO I**

DR. PABLO MANUEL DIAZ-PÉREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA



Exp. N° S01:0024129/2004 (Conc. 376 incidente) SB/HG

DICTAMEN Nº 583

BUENOS AIRES, - 1 DIC 2006

**SEÑOR SECRETARIO**

Elevamos a su consideración el presente dictamen referido al cumplimiento de las condiciones que fueran impuestas en los términos del artículo 13 inciso b) de la Ley N° 25.156 por Resolución SDCyDC N° 5/2003 para la autorización de la operación de concentración económica por la cual COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A., controlante en la República Argentina de CCBA S.A., adquiere en el exterior el 37,5% del capital social de QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME, una sociedad controlante en nuestro país de CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG.

**DEFINICIONES:**

- a) LAS PARTES son COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A. controlante de CCBA S.A. (en adelante "CCBA") y QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME una sociedad controlante en nuestro país de CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICA y G (en adelante "CMQ") a través de BEVERAGE ASSOCIATES CORP. y de QUILMES INTERNATIONAL (Bermuda) LTD.
- b) EL ENTRANTE O COMPRADOR es Inversora Cervecera S.A. (en adelante "ICSA").
- c) LA RESOLUCIÓN: es la resolución de la Ex Secretaría de la Competencia, la Desregulación y Defensa del Consumidor N° 5/2003.
- d) EL CONDICIONAMIENTO: es el Anexo I de LA RESOLUCION.
- e) LOS ACTIVOS son los indicados en los artículo 1° del Anexo I de LA RESOLUCION (Condicionamiento).
- f) EL CONTRATO: Es el proyecto de contrato de compraventa de activos a ICSA

*[Handwritten signatures]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL  
 ANEXO

*[Handwritten Signature]*  
 DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA



presentado por LAS PARTES el 24/11/06.

g) EL CONTRATO DE CONSIGNACION Y VENTA: Es el contrato de distribución al que optó el entrante con las partes por el plazo máximo de siete años.

**I. ANTECEDENTES**

1. LA RESOLUCIÓN, de fecha 13 de enero de 2003, subordinó la autorización de la operación mencionada precedentemente al cumplimiento de ciertas condiciones, las que se describen a continuación:
2. En el plazo de DOCE (12) meses, las partes debían transferir los activos que se describirán a continuación, a un tercero que no produzca cerveza en la República Argentina, por sí o a través de una empresa controlada, que no mantenga vínculos societarios ni alianzas estratégicas con LAS PARTES, al momento de la transferencia, que cuente con los recursos financieros y los antecedentes necesarios para participar como un competidor efectivo en el mercado argentino de cervezas, y que a juicio de la CNDC, resulte idóneo para preservar las condiciones de competencia en el mercado: a) las marcas Bieckert, Palermo, Heineken o Imperial, y a opción del comprador, la marca Norte; b) la planta de producción de cerveza situada en Luján (BRAHMA); c) la maltería situada en Lavallol (ex Bieckert), o en su defecto, deberán presentar un compromiso de que, al menos durante el plazo de DIEZ (10) años, concederán la explotación de dicha maltería a un tercero que cumpla con los requisitos antedichos. La marca Heineken se encontraba prevista inicialmente como activo a desinvertir pero tratándose de una marca que CMQ explotaba bajo licencia, siendo dicha licencia revocada, se substituyó, tal como se contempló en la RESOLUCION por la marca Imperial.
3. En el plazo de DOCE (12) meses debían presentar los siguientes compromisos: 1) permiso de acceso a las redes de distribución utilizadas por LAS PARTES, de las cervezas fabricadas o comercializadas por EL ENTRANTE, en condiciones equitativas y no discriminatorias, y compartiendo el costo de utilización de tales redes en forma proporcional, por el plazo de SIETE (7) años; 2) no inducción a

88

88

88

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten scribble]*

*[Handwritten scribbles]*



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

*Pablo* 6

Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA



los clientes a comprar conjuntamente con las cervezas por ellos fabricadas, otros productos que comercialicen; 3) notificar en forma fehaciente las obligaciones recién mencionadas a los distribuidores independientes con los que contraten el servicio de distribución de sus productos; y 4) garantía de la producción a faon, por el plazo de DOS (2) años, de una cantidad de cerveza "Bieckert", "Palermo" y "Heineken" o "Imperial", al comprador, en caso de que este lo solicitare;

4. LAS PARTES debían además, preservar el valor, viabilidad económica y capacidad productiva de los activos a transferir (Artículo 4 del CONDICIONAMIENTO); y podían excluir de la transferencia de la planta de Luján aquellos activos que solamente resultan aptos para la fabricación o envasado de los productos que produce CCBA y que en consecuencia, no resultan de utilidad para EL ENTRANTE.
5. LAS PARTES debían mantener una contabilidad separada, respecto de los activos a desinvertir (Art. 6° del CONDICIONAMIENTO).
6. LAS PARTES debían presentar, dentro del plazo de VEINTE (20) días, un informe que contenga evolución mensual de la producción por planta, la facturación y el volumen del producto comercializado; informe técnico sobre el estado de la planta situada en Luján, copia de contratos de distribución celebrados con terceros, copia de los contratos celebrados con proveedores de insumos y servicios.
7. LAS PARTES debían presentar un informe todos los meses, dentro de los primeros CINCO (5) días, indicando las acciones que han llevado a cabo a fin de dar cumplimiento a LA RESOLUCION y a fin de mantener el valor de los activos a transferir, celebración y rescisión de contratos con distribuidores, y la evolución de la producción por planta, la facturación y el volumen de producto comercializado de las marcas a desinvertir, discriminado por tipo de presentación y/o envase.
8. El día 26 de marzo de 2003, fue notificada a la ex Secretaría de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, la existencia de una acción de

*[Handwritten signatures and scribbles]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

MINISTERIO DE ECONOMIA  
 FOLIO  
 4872  
 N° 4872  
 MINISTERIO DE ECONOMIA

DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

amparo, interpuesta por Compañía Industrial Cervecera S.A. (CICSA), en trámite por ante el Juzgado Federal de Primera Instancia N° 2 de Salta.

9. El Tribunal referido hizo conocer en esa instancia tres resoluciones dictadas el día 21 de febrero, 5 de marzo y 10 de marzo de 2003. El primero de dichos resolutorios judiciales, hacía lugar a la acción de amparo; el segundo decisorio concedía la medida cautelar de no innovar solicitada, ordenando a dicha Secretaría suspender la trasferencia de los activos que hacían parte de la orden de desinversión, y el tercero aclaraba la parte resolutoria de la medida cautelar decretada.
10. Se apeló la sentencia, a través de la Dirección de Control y Gestión Judicial del Ministerio de Economía.
11. Subsecuentemente a la apelación efectuada, el Juzgado Federal N° 2 de Salta y la Cámara Federal de Apelaciones de Salta, rechazaron la acción de amparo, al tiempo que la Cámara concedió un recurso extraordinario ante la Corte Suprema de Justicia de la Nación; continuando vigente, en consecuencia, la medida cautelar que impedía transferir los activos a desinvertir.
12. Con fecha 3 de abril de 2006, las partes involucradas, adjuntaron copia certificada del fallo decretado por la Corte Suprema de Justicia de la Nación, en autos "Cía. Industrial Cervecera S.A. c/ Estado Nacional s/ Acción de Amparo", en el cual se resolvió considerar inadmisibile el recurso extraordinario concedido oportunamente por la Cámara Federal de Salta, quedando firme la sentencia de Cámara que rechazó la acción de amparo.
13. El día 18 de mayo de 2006, esta Comisión Nacional resolvió la reanudación del plazo de desinversión a partir del día 4 de abril de 2006, considerando que habían transcurrido hasta dicha fecha 2 meses y trece días.

**II. ACCIONES PROCESALES**

14. Durante el período de suspensión de transferencia de activos ordenado por el Juzgado mencionado retro, esta Comisión Nacional recibió las siguientes

*[Handwritten signatures and scribbles]*



*[Handwritten signature]*  
61

Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

declaraciones testimoniales: a) con fecha 11 de mayo de 2004, Sr. Alejandro Luis Iacarusso, gerente de CMQ en la planta de Corrientes. (fs.2040/2043); b) con fecha 13 de mayo de 2004 al Sr. Andrés Ricardo Arena, gerente de establecimiento en planta Mendoza de CMQ. (fs.2049/2052); c) con fecha 12 de mayo de 2004, al Sr. Antonio Cateno Puglia, gerente de establecimiento de la Planta de CMQ de Luján y Zárate. (fs.2053/2056); d) con fecha 18 de mayo de 2004, la Sra. María Isabel Sola, gerente de establecimiento de la planta de Tucumán. (fs.2057/2059); e) con fecha 19 de mayo de 2004, al Sr. Gustavo Adrian Troia, gerente de establecimiento de la planta de CMQ. (fs.2060/2062); f) con fecha 23 de junio de 2004, al Sr. Pablo Horacio Gonzalez, gerente de operaciones de CMQ. (fs.2084/2089); g) con fecha 6 de julio de 2004, al Sr. Javier Videla, director comercial de Supermercados Coto CICSA. (fs.2102/2105); h) con fecha 23 de mayo de 2005, al Sr. Hugo Rubén Belli, gerente de administración de CMQ. (fs.2518/2520); i) con fecha 26 de mayo de 2005, al Sr. Sergio Mateo Belgrano, director general de cuentas de Young & Rubican. (2521/2524); j) con fecha 26 de mayo de 2005, al Sr. Ricardo Arturo Fitz Simon, presidente de la firma JWT. (fs.2525/2529).

15. Presentado el ENTRANTE, esta Comisión Nacional recibió las siguientes declaraciones testimoniales: a) con fecha 10 de noviembre de 2006, al Sr. Ricardo Alcides Rodriguez, de ocupación ingeniero. (fs.3517/3523); b) con fecha 13 de noviembre de 2006, al Sr. Julio Ernesto Gutierrez Conte, de ocupación empresario, en representación de INVERSORA CERVECERA S.A. (fs.3525/3531); c) con fecha 14 de noviembre de 2006, al Sr. Miguel Angel De Biasi, presidente de la empresa Pritty. (fs.3532/3536); d) con fecha 15 de noviembre de 2006, al Sr. Fernando Daniel Sanchis, gerente general de Compañía Industrial Cervecera S.A. (fs.3548/3546); e) con fecha 17 de noviembre de 2006, a los Sres. Puglia Antonio, Cecilia Cañameras y Sr. Javier Da Silva, gerentes de establecimiento, calidad y de producción, respectivamente, de la Planta de Luján, f) con fecha 20 de noviembre de 2006, al Sr. Horacio

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO

6



Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

Alejandro Agulla, de ocupación publicitario de la agencia "El Cielo", g) con fecha 24 de noviembre de 2006, al Sr. Sebastián Agustín Villa, ejecutivo y potencial locatario de la maltería de Llavallol.

- 16. A su vez, en dicho periodo se solicitó a las empresas la acreditación del cumplimiento de los condicionamientos establecidos en LA RESOLUCION, entre ellos la presentación de informes sobre estadísticas de desempeño del mercado de los activos a desinvertir; y se les solicitó información relevante, en el marco de lo dispuesto por el Artículo 24 de la Ley N° 25.156. También se solicitó información al Instituto Nacional de Estadística y Censos, cuyas respuestas fueron efectuadas los días 24 de agosto, 1 y 8 de noviembre de 2004.
- 17. Asimismo, se ordenó una auditoría contable, con el objeto de velar por la protección de los activos a desinvertir, cuyo informe se encuentra agregado en las presentes actuaciones.
- 18. Se realizó una inspección ocular a la planta a desinvertir ubicada en la localidad de Lujan, Provincia de Buenos Aires, el día 17 de Noviembre de 2006.
- 19. En este último periodo de evaluación de la desinversión se solicitaron documentos varios respecto a los contratos presentados por las partes y EL ENTRANTE e información estadística y que hace al cumplimiento de las obligaciones transitorias.

**III. EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRANSITORIAS HASTA LA APROBACION DE LA DESINVERSION**

20. Las obligaciones transitorias que LAS PARTES debían cumplir eran las siguientes:

Artículo 4: Preservar el valor, viabilidad económica y capacidad productiva de los activos a transferir

Artículo 6: Mantener una contabilidad separada, respecto de los activos a desinvertir.

Artículo 7: presentar un informe que contenga evolución mensual de la

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL  
ANEXO

Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA



producción por planta, la facturación y el volumen del producto comercializado; informe técnico sobre el estado de la planta situada en Luján, copia de contratos de distribución celebrados con terceros, copia de los contratos celebrados con proveedores de insumos y servicios.

21. Artículo 8: Presentar un informe indicando las acciones que han llevado a cabo a fin de mantener el valor de los activos a transferir, celebración y rescisión de contratos con distribuidores, y la evolución de la producción por planta, la facturación y el volumen de producto comercializado de las marcas a desinvertir, discriminado por tipo de presentación y/o envase.

### III. 1. PRESENTACION DE INFORMES

22. Con fecha 7 de febrero de 2003 LAS PARTES se presentaron, en legal tiempo y forma, en cumplimiento de lo dispuesto en el Artículo 7° de LOS CONDICIONAMIENTOS, requiriendo que esta Comisión Nacional aclare *“cuál es el significado de un contrato con proveedores de insumos y servicios que se aplique al desarrollo comercial de una marca determinada, con el objeto de proceder a su identificación y presentación”*.
23. Con fecha 6 de marzo de 2003, esta Comisión Nacional requirió a LAS PARTES que presentaran los contratos vigentes al momento de la notificación de LA RESOLUCION, referentes a la provisión de insumos y servicios, tales como contratos de publicidad, de provisión de etiquetas, y de consultoría, que se aplican a las marcas a desinvertir, como así también todos aquellos contratos de carácter general que las partes hayan realizado con proveedores y que dentro de ellos se contemple la prestación de un servicio o insumo destinado a la fabricación y comercialización de las marcas a desinvertir.
24. Los días 17 y 24 de marzo de 2003, LAS PARTES presentaron en forma completa la información solicitada, dando cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 7° de LOS CONDICIONAMIENTOS.
25. Respecto a los informes a los que hace referencia el Artículo 8° de los



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

ANEXO 1

CONDICIONAMIENTOS, cabe señalar que los mismos fueron presentados en legal tiempo y debida forma mensualmente hasta el día de la fecha.

**III.2. CUMPLIMIENTO DE LO DISPUESTO EN EL ART. 3° DE LOS CONDICIONAMIENTOS**

- 26. Con fecha 13 de mayo y 9 de junio de 2005, esta Comisión Nacional intimó a LAS PARTES a dar cumplimiento a los incisos b) y c) del artículo 3° de LOS CONDICIONAMIENTOS, asegurándose de que los distribuidores y subdistribuidores cumplieran con el compromiso asumido por LAS PARTES.
- 27. Con fecha 31 de mayo, 14 y 23 de junio de 2005, LAS PARTES dieron efectivo cumplimiento de lo dispuesto por el art. 3° de LOS CONDICIONAMIENTOS, adjuntando las debidas constancias de notificación.

**III.3. PRESERVACIÓN DE LOS ACTIVOS**

- 28. Con respecto a este punto se evaluará la evolución desde el momento de la RESOLUCIÓN al presente, tanto de la Planta Luján, como de las tres marcas a desinvertir. Cabe señalar que también se analizará el comportamiento de la marca "Norte", cuya compra quedaba a criterio del entrante, el cual, como se verá a continuación, decidió no adquirirla.

*Evolución de Las Marcas a Desinvertir*

- 29. Como fuera señalado, LAS PARTES tenían como obligación mantener el valor de las marcas a desinvertir. Para preservar el valor de una marca es necesario tanto mantener la imagen a través de la publicidad como hacer llegar el producto a los puntos de venta. Estas estrategias son ampliamente utilizadas por las partes y, tal como consta en el Dictamen CNDC 332/02, son claves para entender el posicionamiento de cualquier marca en el mercado cervecero local.
- 30. En primer lugar, se analizará la evolución de las ventas de las marcas

*[Handwritten signatures and scribbles]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



*[Signature]*  
 Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
 SECRETARIO LEYADO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

PALERMO, BIECKERT, IMPERIAL y NORTE desde el año 2002 al presente. Las razones de tomar a dicho año como punto de comparación son, fundamentalmente, dos: la primera es que se trata del año previo a la RESOLUCIÓN. La segunda es que, al ser el año que más cayó el consumo de la cerveza en el país, constituye un piso a partir del cual se puede observar el crecimiento que han vuelto a tener las ventas.

31. Se toman los datos proporcionados por las empresas fusionadas, y sobre los cuales se ha llevado en una oportunidad una auditoria de la CNDC en la que se cotejó debidamente dicha información. Asimismo se cuenta con datos de la consultora NIELSEN & Asociados que han sido tomados en cuenta en la medida que las bases utilizadas se corresponden con datos corroborables.
32. En los cuadros siguientes se pueden observar los volúmenes comercializados y la evolución de las ventas de las marcas a desinvertir desde el año 2002

Ventas de Cerveza en miles de Hl.				
Año (Ene-Oct)	Palermo	Bieckert	Imperial	Total a desinvertir
2002	391	159	23	573
2003	395	120	32	547
2004	417	101	34	552
2005	446	129	34	609
2006	469	146	35	650

Fuente: CNDC en base a información aportada por las partes

Evolución de las ventas de cerveza Base Ene-Oct 2002=100				
Año (Ene-Oct)	Palermo	Bieckert	Imperial	Total a desinvertir
2002	100,0	100,0	100,0	100,0
2003	101,0	75,5	139,1	95,5
2004	106,6	63,5	147,8	96,3
2005	114,1	81,1	147,8	106,3
2006	119,9	91,8	152,2	113,4

Fuente: CNDC en base a información aportada por las partes

33. Se observa que la marca IMPERIAL ha aumentado sus ventas respecto del año 2002 en más de un 50%, mientras que PALERMO ha aumentado casi un 20% en los últimos cinco años.

*[Signatures]*



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61



Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

34. Por otro lado, el volumen físico de la marca BIECKERT se ha visto reducido en poco más de un 8%. Además, cabe destacar que la baja en los volúmenes comercializados ha sido mucho mayor en los años 2003, 2004 y 2005. De hecho, en el 2004 se vendió un 36,5% menos que en 2002.
35. Sin embargo, esta baja en el volumen comercializado de BIECKERT se ve morigerada por la evolución de las otras dos marcas a desinvertir. De hecho, se observa que las tres han aumentado el volumen comercializado en más de un 13% respecto al año 2002.
36. Al mismo tiempo, según los datos aportados por las partes, los cuales fueron elaborados por AC NIELSEN, las ventas de Quilmes Cristal aumentaron en casi un 42%, mientras que las de BRAHMA cayeron un 7%. Tomadas conjuntamente estas dos marcas, se observa un aumento en el volumen comercializado del 28%.
37. Por otro lado, cabe destacar que la participación de mercado de las tres marcas a desinvertir sumadas ha caído de un 7,8% en 2002 a un 6,2% en la actualidad (un 3,9% de PALERMO, un 1,5% de BIECKERT y un 0,8% de IMPERIAL). El market share de QUILMES CRISTAL ha aumentado de un 43,3% a un 44,5%, mientras que BRAHMA ha caído de un 15,9% a un 15,6% del mercado.
38. La Cerveza NORTE, por su parte, aumentó su volumen comercializado en más de un 10% en 2006, en comparación con el año 2002, aunque se observa una pequeña caída en 2003 y 2004.

#### *Acciones Comerciales*

39. Durante el año 2003 y los primeros meses del 2004 las acciones promocionales realizadas para preservar el valor de PALERMO y BIECKERT consistieron fundamentalmente en ofrecer descuentos especiales, bonificaciones por volumen, docenas de más de 12 unidades, 3 cajas de latas o porrones al precio de 2, acciones de combo, ofertas de fin de semana y publicación en el canal de supermercados.
40. En algunos meses de baja del consumo, durante los años 2004, 2005 y 2006, se



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61



ANEXO I

Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

realizó la Promoción "Chapitas" o similares para PALERMO y/o BIECKERT, consistente en el canje de 3 chapitas de botella de litro retornable por una botella gratis, siempre con una campaña publicitaria para promocionarla.

41. A su vez en julio y agosto de 2004 y junio de 2005, se realizaron exhibiciones y punteras de góndola en Buenos Aires y La Pampa para generar volumen.
42. En marzo de 2005 se hicieron diversas promociones en distintos medios en las provincias de Chubut, Río Negro, Santa Cruz, Neuquén, Santiago del Estero y La Pampa.
43. Del 23 de mayo al 26 de junio de 2005 se lanzó una campaña en La Plata y alrededores una promoción para BIECKERT consistente en la posibilidad de adquirir un vaso decorado o una remera con la compra de dos cervezas más uno o diez pesos, respectivamente.
44. A partir del mes de julio de 2005 BIECKERT es el principal sponsor del Club Estudiantes de La Plata. En relación a dicho contrato de esponsoreo, se realizó una campaña publicitaria llamada "Promo Pincha" en la zona de influencia del club.
45. Desde el 1 de octubre hasta el 30 de noviembre del 2006 se realizó una promoción para BIECKERT consistente en la venta de dos botellas a precio especial.
46. A su vez, las acciones promocionales de LAS PARTES exclusivamente para IMPERIAL consistieron en promociones especiales en supermercados, sólo para marzo de 2003.

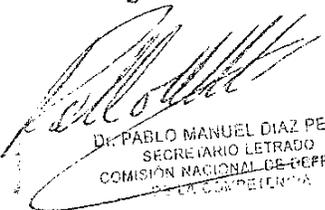
#### **Gastos de Comercialización**

47. Los gastos de comercialización realizados por LAS PARTES durante el periodo de vigencia de la resolución surgen de la pericia contable llevada a cabo por esta Comisión en marzo de 2006 (a fs. 2926 y stes).
48. Estos gastos se clasifican en: Gastos de Comercialización propiamente (surgen de los Estados Contables); y Troncales, descuentos realizados a los

**ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL**

61



  
 DR. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

distribuidores a través de notas de crédito.

49. Se exponen a continuación cuadros con base en el ejercicio concluido el 30/06/02 para observar las variaciones del gasto con respecto a ese año. Cabe remarcar que el impacto que pudo haber tenido la inflación sobre los mencionados gastos hace que la variación que tuvieron los mismos esté sobre-estimada.

Gastos de Comercialización en n° indice. 2002=100					
Cierre Ej.	Bieckert	Palermo	Imperial	Tres marcas	
30/06/2002	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
30/06/2003	63,11	104,78	141,36	95,07	95,07
30/06/2004	57,66	76,26	140,99	77,96	77,96
30/06/2005	75,60	104,07	122,10	96,56	96,56

Fuente: CNDC en base a estados contables de CMQ

Troncales en n° indices 2002=100					
Cierre Ej.	Bieckert	Palermo	Imperial	Tres marcas	
30/06/2002	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
30/06/2003	217,44	173,30	283,07	199,41	199,41
30/06/2004	99,58	141,10	306,77	130,58	130,58
30/06/2005	110,66	152,39	294,72	140,55	140,55

Fuente: CNDC en base al sistema contable de CMQ e información aportada por funcionarios de CMQ

Gs. Comercialización + Troncales en n° índices 2002=100					
Cierre Ej.	Bieckert	Palermo	Imperial	Tres marcas	
30/06/2002	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
30/06/2003	136,60	130,89	172,57	137,10	137,10
30/06/2004	77,62	100,97	177,51	99,16	99,16
30/06/2005	92,29	122,48	160,12	114,28	114,28

Fuente: CNDC en base a estados contables de CMQ e información aportada por funcionarios de CMQ

50. De los cuadros expuestos más arriba se puede observar que la inversión en comercialización ha decrecido considerablemente para la marca BIECKERT en comparación al ejercicio cerrado en junio de 2002. No obstante, se puede observar un crecimiento en los gastos imputados como "Troncales" del ejercicio 2004 al del 2005.
51. Los gastos en comercialización para la marca PALERMO han crecido para los ejercicios cerrados en 2003 y 2005, aunque han decrecido en el ejercicio cerrado



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO I

61



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

en el 2004 y también los gastos en "Troncales" aumentaron en el año 2005 en comparación al 2004.

52. Para la marca IMPERIAL, los gastos en comercialización han aumentado constantemente con excepción del año 2005. Por otro lado, los gastos en "Troncales" aumentaron considerablemente respecto al año 2002.
53. Considerando a las tres marcas en su totalidad, se puede observar que los gastos en comercialización han caído en un 4% en 2005 aproximadamente respecto del ejercicio 2002, con un piso de caída de casi un 25% para el año 2004. No obstante, si se incorporaran los "Troncales" (que es fundamentalmente un gasto en promoción sustentado en notas de credito), el gasto aumentaría en un 14%.
54. Por otro lado, LAS PARTES han realizado en todo el período posterior a la RESOLUCIÓN una fuerte campaña publicitaria para la Cerveza NORTE, siempre en las provincias nortenas del país, fundamentalmente en Tucumán, donde la marca mencionada auspició diversos espectáculos musicales, deportivos y publicitó programas radiales relacionados con el fútbol y la música. Además, durante el primer año de la desinversión, la cerveza fue el sponsor de San Martín y Atlético, los dos equipos más populares de la Provincia de Tucumán. A su vez, el gasto en comercialización se ha duplicado desde el año 2002 al año 2005, con sólo un 5% de los datos correspondientes a cuentas de imputación indirecta.

**Preservación de la Planta Luján**

55. De acuerdo a lo informado por el COMPRADOR y en función de la inspección ocular y declaraciones tomadas in situ, esta Comisión considera que la Planta Luján se encuentra operativa y en buenas condiciones de mantenimiento y conservación.
56. En particular, se destaca que, según lo mencionado por el Sr. Gutierrez a fs. 3061, desde 2003 la planta ha estado posicionada como la de mejor desempeño desde el punto de vista de la eficiencia en el embotellamiento de toda la red de

"En planta se le dice a fs 3061  
 debe decir 3073" NILE



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61



Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

- CMQ. Asimismo, ha ocupado el segundo lugar en términos de calidad de acuerdo a la consultora Nielsen Surveys – Assesment en los años 2005 y 2006.
57. Concluyendo y tomando en cuenta las constancias de autos vemos cumplida respecto de la Planta de Lujan la obligación estipulada en LA RESOLUCION.

### **Contabilidad separada**

58. El día 29 de noviembre de 2006, CMQ realizó una presentación, la cual siendo considerada como declaración jurada de dicha firma, deberá tenerse presente que *“dejo constancia nuevamente que la planta de Lujan constituye un centro de costos independiente y que es posible identificar perfectamente en la contabilidad todos los gastos de producción y los costos fijos de dicha planta. Lo mismo aplica para los stocks (materias primas, repuestos, producción en proceso y productos terminados) y para los activos fijos (terrenos, edificios, maquinarias y equipos, muebles y útiles, etc.)”*.
59. Agregó que la contabilidad también *“separa de manera clara e indubitable los resultados de las marcas a transferir (Palermo, Bieckert, e Imperial), identificando para cada una de dichas marcas las ventas, el costo variable de producción, el costo variable comercial, la contribución marginal, y los gastos de marketing, publicidad y promoción)”*.
60. En suma lo declarado por las partes engloba nuevamente en la problemática a la que nos ha llevado la falta de precisión y especificidad de la resolución 05/03, esta claro que las partes han realizado e imputado en distintos y diferenciados rubros (de acuerdo a su declaración en autos) sin embargo no se han realizado contabilidades separadas estrictamente. A los fines de la presente se puede llegar a considerar que se habrían cumplido los requisitos mínimos legales la resolución 05/03, toda vez que, particularmente porque lo expresado permite cumplir con el objetivo contemplado en la misma, que implicaba conocer los gastos realizados en estos activos.



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61



DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

*Consideraciones sobre preservación de las marcas.*

61. La operación de marras debía haber sido concluida en el término de doce meses a contar de LA RESOLUCION, sin embargo por la intensa judicialización que dicha operación tuviera, ha sufrido una demora de aproximadamente dos años más de lo previsto como plazo máximo. Este dato no es menor para evaluar concretamente los aspectos que hacen a la conservación de los activos a desinvertir.
62. En primer lugar se puede advertir que respecto de la Planta de Lujan no se evidencian, tomando incluso la opinión del ENTRANTE (ver declaraciones ante esta CNDC) mayores problemas y ha llegado conservada y fundamentalmente apta para producir como se pudo comprobar en la visita efectuada.
63. En segundo lugar, y en este aspecto la evaluación es un tanto más compleja, las marcas han sufrido un cierto deterioro, primero y principal han perdido market share, pues como consta "ut supra" han caído del 7,8 % de participación al 6,2 % de participación, un porcentaje importante dada la competencia en este mercado, y lo costoso que significa cada punto de market share en el mismo (conforme análisis del dictamen incorporado a LA RESOLUCION). En consecuencia corresponde considerar cumplido este condicionamiento o no conforme este escenario, es la pregunta que esta CNDC se plantea.
64. El primer punto que encontramos en esta instancia del análisis son las propias restricciones que LA RESOLUCION impone, dado que no es exigible para las partes aquello que no este previsto en la misma conforme al marco jurídico en que nos encuadramos, y en ningún párrafo de la mencionada resolución se menciona el "market share" como el parámetro para medir la conservación de las marcas.
65. Analizando LA RESOLUCION encontramos por otra parte que se encuentran previstos informes sobre volúmenes de venta comercializados (art. 7 inc. a) y podría considerarse esta la pauta principal sobre la que se asentaría el control de la "conservación" de las marcas.

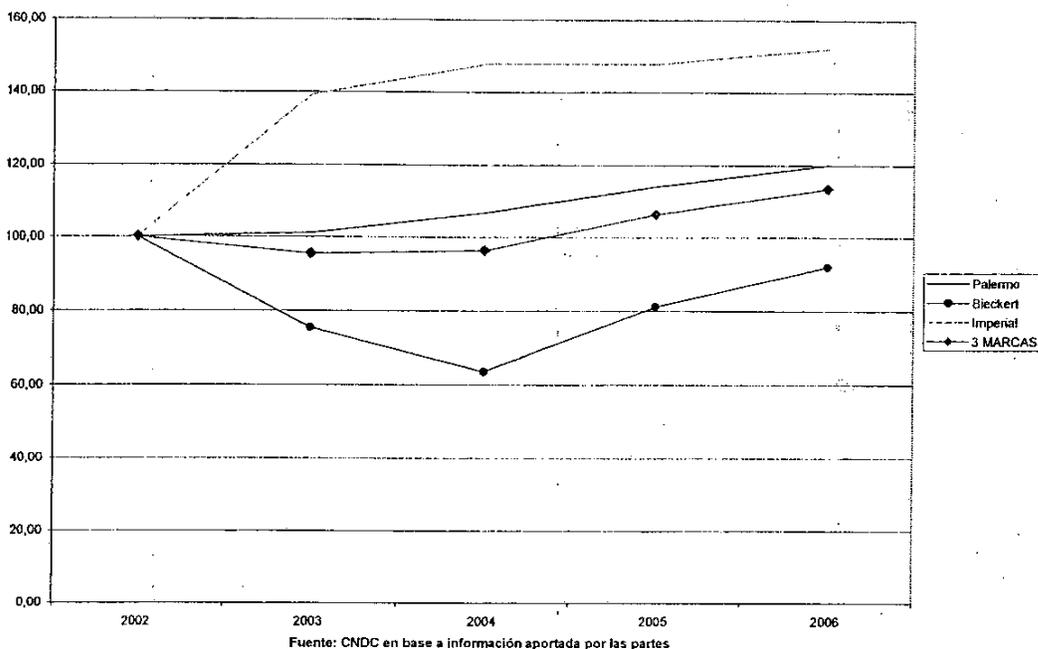
ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61

61  
DIPLOMADO MARCELO DIAZ PEREZ  
SECRETARIO REGISTRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA  
FOLIO  
Nº. 4805

66. Tomando en cuenta esta última pauta puede considerarse que las marcas Palermo e Imperial han tenido un mejor desempeño que la marca Bieckert la cual ha sufrido significativamente durante buena parte del periodo analizado (ver gráfico 1) recuperándose, aunque no totalmente, durante el último año.

Gráfico 1: Evol. Ventas Cervezas en HI. base ene-oct 2002=100

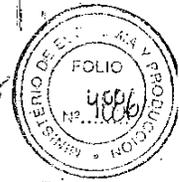


67. Podemos también realizar un promedio ponderado (conforme a la participación de las tres marcas) lo que nos arrojaría un resultado por el cual los volúmenes comercializados se encuentran, tomando en cuenta las tres marcas, algo por encima que los volúmenes comercializados en el año que se ha tomado como base.
68. Por otra parte y como un dato de menor peso al momento evaluar el ítem analizado se trata de los gastos en publicidad y promoción, que teniendo en cuenta como fue definido este mercado es un ítem importante (ver párrafo 379 del Dictamen que fundamenta LA RESOLUCION) para el posicionamiento e imagen de las marcas.
69. El mencionado gasto en publicidad no es el esperable para conservar



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



ANEXO 1

DE PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO TETRAUO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

debidamente algunos activos, puntualizamos nuevamente en la marca Bieckert, y aunque la empresa ha presentado informes sobre esto no surge claramente que el gasto total (aclarando desde ya que existen diferencia entre publicidad y gastos de promoción como ser el que se describió como gasto en “troncales”) haya sido suficiente para apuntalar debidamente la marca Bieckert especialmente. Cabe acotar de cualquier forma que se advirtió un recupero sobre el final del periodo analizado (desde el año 2005).

70. Hemos de concluir sobre la evaluación de los activos a transferir, particularmente las marcas, dado que ya hemos concluido sobre la planta de Luján, que esta CNDC se encuentra limitada a observar los términos de LA RESOLUCION y que de la misma no se desprenden parámetros precisos y objetivos para medir el “item” previsto en el art. 4º de LA RESOLUCION: *“preservar el valor, la viabilidad económica y la plena capacidad productiva de los activos a transferir....Las partes deberán, entre otras cosas realizar todas las inversiones necesarias a tal fin.”*
71. En este marco se ha preservado a nuestro criterio la viabilidad económica y la plena capacidad productiva de los activos productivos a transferir, no así, la totalidad del valor de la marca Bieckert sobre la que debió la empresa haber realizado más inversiones, puntualmente en publicidad que como se demostró en el último año tiene una correlación directa con el posicionamiento de la marca.
72. Sin embargo esta baja de Bieckert se compensaría (tomando en cuenta los promedios ponderados de las tres marcas a desinvertir) con la suba, si bien modesta, de las marcas Palermo e Imperial.
73. Cabe concluir que si LA RESOLUCION lo hubiese permitido o previsto esta CNDC podría haber analizado y propuesto una sanción que podría cuantificarse en el equivalente al monto de publicidad faltante, a nuestro criterio, sobre la marca Bieckert para conservar su debido valor, al limitarnos nuestro marco legal y dado que debemos expedirnos sobre la totalidad de los activos hemos decidido limitarnos a dejar sentada esta posición en el presente dictamen.
74. Considerando que la evaluación prevista en LA RESOLUCION no diferencia



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO I

61



Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

entre marcas, habla de activos en plural, y por los motivos expuestos, falta de parámetros precisos, etc., como asimismo el hecho, atenuante en este caso, que el periodo de desinversión se extendió más allá de lo previsto por razones ajenas a las partes. Y sumado que una marca a desinvertir puede perder valor- al menos transitoriamente- para el mercado aguas abajo, tornando dificultosa su conservación, podemos considerar cumplido, dentro de los mínimos límites legales este ítem, ello sin perjuicio de las reservas mencionadas respecto a la marca Bieckert en el párrafo que antecede.

**IV. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE VENTA DE ACTIVOS A ICSA**

- 75. El 12 de octubre de 2006, LAS PARTES, informaron a esta Comisión que habían aceptado una oferta vinculante por los ACTIVOS, formulada por ICSA. El 1 de noviembre de 2006, a requerimiento de esta CNDC, se presentó la firma ICSA, agregando un detallado informe sobre sus antecedentes y plan de negocios.
- 76. En base a los informes mencionados y a las diligencias llevadas a cabo por esta Comisión ha llegado a la siguiente evaluación sobre la propuesta formulada por LAS PARTES:

**IV.1. EL CONTRATO DE COMPRAVENTA DE LOS ACTIVOS**

- 77. Esta Comisión examinó el proyecto de contrato a suscribir entre CMQ e ICSA (EL CONTRATO), el mismo establece que la primera vende a la segunda los siguientes activos:
  - a) Las marcas “Bieckert”, “Palermo” e “Imperial” registradas en Argentina;
  - b) El inmueble ubicado en la intersección de las rutas 6 y 34 en la localidad de Luján, y;
  - c) La planta industrial para fabricación de cerveza erigida en el inmueble antes mencionado;

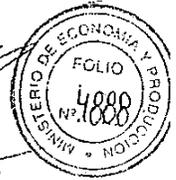
A



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO I

61



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

78. EL CONTRATO establece que las existencias de materias primas, productos en proceso, muebles y útiles, cajones y botellas serán inventariados a la fecha de cierre y transferidos al COMPRADOR. Este se obliga también a emplear desde la fecha de cierre a una nomina de empleados y una serie de derechos incluidos como sendos anexos al CONTRATO, todo ello con el fin de que el COMPRADOR esté en condiciones de operar normalmente desde la fecha de cierre.
79. Las restantes cláusulas son las habituales para un contrato de cesión de activos. No existen cláusulas restrictivas de la competencia, y en general esta Comisión no ha encontrado objeciones sobre el mismo.

#### IV.2. EL COMPRADOR

80. El comprador ofrecido por LAS PARTES para la planta de Luján y las marcas Bieckert, Palermo e Imperial es la firma INVERSORA CERVECERA S.A. (ICSA).
81. De acuerdo a lo informado por el propio comprador con fecha 1° de noviembre de 2006, ICSA es una sociedad constituida el 28 de Septiembre de 2006, con el propósito de comprar los activos antes mencionados, e inscripta en el Registro Público y Archivo Judicial de la Provincia de Mendoza bajo el número de legajo 11.131 (fs. 1 y 7 del Registro Publico de sociedades anónimas).
82. Como Anexo I de la presentación, el COMPRADOR acompañó el estatuto de donde surge que el capital social de ICSA es actualmente de doce mil pesos, representado por doce mil acciones ordinarias nominativas no endosables con derecho a un voto cada una, siendo sus accionistas las personas físicas Julio Ernesto Gutierrez Conte con 11.400 acciones y Daniel Simonutti con 600 acciones.
83. Por otra parte EL COMPRADOR informó que una vez aprobada la presente operación por parte de la SECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR, ICSA recibirá un aporte de capital inicial de U\$S 3.000.000, el Sr. Daniel Simonutti



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO

61

*[Handwritten Signature]*  
DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA



transferirá su participación (5%) al Sr. Gutierrez Conte y este a su vez transferirá su participación inicial (95%) a la sociedad holding española Globofint S.L. cuyos socios son: Julio Ernesto Gutierrez Conte (79.07%) y Eduardo Eurnekian (20.93%). Copia de los respectivos contratos se encuentran agregados a fs. 3298 y siguientes.

- 84. Luego de todas estas operaciones, ICSA será controlada indirectamente por el Sr. Julio Ernesto Gutierrez Conte y tendrá como socio inversor minoritario al Sr. Eduardo Eurnekian.
- 85. El Artículo 1° del CONDICIONAMIENTO estableció ciertos requisitos que el comprador debe cumplir para poder resultar elegible para la desinversión de activos ordenada, a saber:
  - a) No ser productor de cerveza en la República Argentina.
  - b) No tener vínculos societarios ni alianzas estratégicas con LAS PARTES.
  - c) Contar con los recursos financieros y los antecedentes necesarios para participar como un competidor efectivo en el mercado argentino de las cervezas y resultar idóneo para preservar las condiciones de competencia en el mercado.
- 86. Con el fin de verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos, el 19 de Octubre de 2006 esta Comisión requirió al COMPRADOR que informe sus antecedentes, accionistas y empresas controladas y posteriormente se tomaron declaraciones testimoniales al presidente de ICSA y al futuro gerente de producción.
- 87. EL COMPRADOR informó (a fs. 3059 y siguientes) que, ni ICSA ni sus socios directos e indirectos, por si o a través de empresas controladas o vinculadas, participan en el negocio de la cerveza en la Argentina, ni mantienen vínculos societarios ni alianzas estratégicas con LAS PARTES, información que se considera como declaración jurada. Lo que tomando en cuenta la información agregada en los autos en general se puede considerar corroborado (se considera que esta CNDC tiene información vasta del mercado de la cerveza y que de la misma no surge que el mencionado empresario produzca cerveza o tenga

*En primer párrafo dice "fs 3298" debe decir "fs 3311."*  
*Vale*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



ANEXO

*[Signature]*  
 DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL EN DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

vínculos societarios o alianzas estratégicas con las partes antes de esta operación).

88. En lo que a antecedentes e idoneidad se refiere, es importante destacar que dado que la firma compradora acaba de constituirse corresponde analizar fundamentalmente la trayectoria del Sr. Gutierrez Conte.
89. Esta Comisión ha analizado el curriculum vitae del Sr. Gutierrez Conte, agregado a fs. 3099, pudiendo apreciar que este cuenta con una vasta trayectoria de 30 años como empresario, liderando proyectos de la envergadura de Aeropuertos Argentina 2000 (que controla, 32 aeropuertos en todo el país y tiene negocios en este área en otros varios países como Armenia, Ecuador, etc.) como asimismo en sectores tan diversos como Arg Natural Beef (en el negocio de la exportación de carne) o Caminos de América (concesión de rutas, etc).
90. Como se ve dentro de su background se cuentan empresas que participan en distintos países y en sectores tan disímiles como: aeropuertos, concesiones viales, agronegocios, comercio minorista e industria, entre otros, siendo destacable su experiencia en materia de logística y transporte de productos de consumo masivo, y comercialización de vinos.
91. Su desarrollo profesional lo ubica hoy como uno de los principales referentes entre los hombres de negocios de la Argentina, conforme surge incluso de publicaciones independientes (como Apertura, Cronista, etc.).
92. En sus declaraciones ante esta CNDC el empresario manifestó que el mismo se podría al frente de la empresa ocupando el cargo de Gerente General para destacar su compromiso con el proyecto emprendido, y que considerando el contexto en el cual surge esta "excelente oportunidad de negocio"(de autos) tanto él como el socio minoritario Sr. Eurnekian serían accionistas directos de la sociedad que controle ICSA (Globofint S.L.).
93. En ese mismo marco es destacable que la empresa ICSA y el mencionado Ernesto Gutierrez Conte han conseguido el respaldo financiero del CITIBANK para esta operación lo que se puede considerar, teniendo en cuenta el expertise de dicha entidad financiera, como un elemento que sustente el requisito de

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten signature]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO I

61

*[Signature]*  
 Dr. PABLO MANUEL RÍAZ PÉREZ  
 SECRETARIO DE ESTADO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA



“cuenta con los recursos financieros” solicitado por LA RESOLUCION.

94. Por otra parte en cuanto al aspecto de la producción se advierte que el Señor Gutierrez Conte seleccionó al Sr. Rodríguez (fs. 3504/3510) con una vasta experiencia en mercado. Según surge de los antecedentes del mismo, este ha sido por dos décadas responsable y luego gerente de CMQ administrando unidades de producción importantes de similar envergadura que la planta de Luján que le correspondería administrar. Cabe acotar que el mismo se encuentra desvinculado en la actualidad de CMQ y CCBA conforme su CV y sus declaraciones.
95. Asimismo el señor Gutierrez Conte ha declarado que salvo el Gerente de Establecimiento (posición a la que iría el citado Sr. Rodríguez) no hará cambios en la nómina de la empresa conservando a los empleados que actualmente operan la planta por lo que se preservaría el expertise con que actualmente se mueve dicha unidad.
96. Teniendo en cuenta que, cuenta con los antecedentes, la idoneidad y los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el plan de negocios propuesto y enfrentar las eventuales contingencias que pudieran afectar el desarrollo del mismo, esta Comisión considera que EL COMPRADOR tiene la capacidad de convertirse en un competidor efectivo en el mercado y preservar de este modo las condiciones de competencia en el mercado.
97. Por todo lo expuesto esta Comisión concluye que el comprador propuesto por LAS PARTES cumple con los requisitos establecidos en LA RESOLUCION.

**IV.3. EL PLAN DE NEGOCIOS**

98. En ese mismo marco se hace un análisis muy somero del plan de negocios, que acompañara el Sr. Ernesto Gutiérrez Conte, para evaluar su racionalidad y que pueda ser considerado como una estrategia de un competidor efectivo en el mercado argentino de cervezas que se encamine a preservar las condiciones de competencia en el mercado relevante (conforme el análisis que en su momento realizó esta CNDC, plasmado en el dictamen de marras).

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*En punto 94 donde dice  
 "fs. 3504/3510" debe  
 decir "3517/3523" 22  
 VALE*

*[Vertical handwritten marks on the left margin]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

99. A tal efecto el COMPRADOR presentó el 1º de noviembre (a fs. 3341), un plan cuyas metas y presupuestos básicos son los siguientes:

- El mercado argentino de cerveza va a superar en el año 2006 los 13 millones de HL/año y crecerá a una tasa del orden del 4% anual en los próximos 10 años.
- Con las marcas adquiridas a CMQ, el COMPRADOR va a capturar inicialmente alrededor el 6.2% del mercado y su participación se irá incrementando para llegar al cabo de 10 años al 13,7%.
- La utilización de la capacidad instalada de la planta (2.9 mill. de HI/año) se ubicará en el orden del 57% en el año 2007. Para ello, además de los 900 mil HI/año que el COMPRADOR planea vender de sus marcas, producirá unos 450 mil HI a facón para COMPAÑÍA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (en adelante "CICSA") y otros 300 mil para un tercero.
- La utilización de la capacidad instalada se incrementará fundamentalmente debido al crecimiento de las marcas propias hasta llegar a un máximo del 80% en el 2012, año en el que esta previsto un incremento de dicha capacidad con una inversión del orden de U\$S 25 millones.
- Con precios del orden de los U\$S 30 por HI las ventas de las marcas irán desde desde los U\$S 26.6 millones iniciales, hasta los U\$S 81 millones en el año 2016, sin contar el façon.
- Los márgenes sobre ventas están previstos entre el 29 y 37%, dependiendo de la escala.
- Con los supuestos anteriores y un aporte de capital inicial de U\$S 3 millones, el proyecto puede afrontar el pago de los préstamos financieros y la financiación otorgada por CMQ, dejando un cash flow positivo "seguro".

100. La estrategia comercial para alcanzar las metas de ventas y participación de mercado prevé una etapa de start up en la cual el objetivo principal es lograr un volumen de ventas de piso equivalente al 6% del mercado. A este fin ICESA puso a consideración de esta Comisión un contrato con CMQ para la distribución

EN punto 99 en "3341"  
 debe decir "3354"  
 VALE



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO I

61

*[Handwritten Signature]*  
 Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

MINISTERIO DE ECONOMÍA  
 FOLIO  
 Nº 4893  
 N.º 1

(Contrato de Consignación y Ventas) de las marcas Bieckert, Palermo e Imperial.

101. La estrategia comercial para alcanzar las metas de ventas y participación de mercado prevé una etapa de start up en la cual el objetivo es principal es lograr un volumen de ventas de piso equivalente al 6% del mercado. A este fin ICSA puso a consideración de esta Comisión un proyecto de Contrato de Servicios de Consignación y Venta a celebrarse con CMQ para la distribución inicial de las marcas Bieckert, Palermo e Imperial.
102. Por medio de este contrato CMQ se obliga a almacenar, transportar, vender y cobrar los productos producidos por ICSA bajo las marcas Bieckert, Palermo e Imperial a cambio una comisión del 7% de las ventas netas.
103. CMQ se obliga asimismo a mantener el promedio anual de market share promedio del año 2005 y 2006 de las marcas en todos los niveles de la cadena de comercialización, siempre que ICSA mantenga los precios relativos y los gastos de publicidad y promoción.
104. Este contrato es esencial para que ICSA pueda mantener la presencia de las marcas en el mercado hasta que haya logrado desarrollar redes de distribución alternativas, por una parte porque permite a ICSA llegar en forma eficiente a las miles de pequeñas bocas de expendio a través de las cuales este producto llega al consumidor, pero además porque CMQ garantiza cierto resultado medido en market share, lo cual le da mayor seguridad al ENTRANTE.
105. Ya en el dictamen de la operación principal, esta Comisión consideró que la red de distribución era una de las principales barreras a la entrada del mercado y por lo tanto, en el Artículo 3° inc. a) del CONDICIONAMIENTO, obliga a CMQ a brindar acceso a su red de distribución, lo cual se haría efectivo mediante este contrato.
106. Por otra parte, es importante que ICSA pueda ir prescindiendo progresivamente y por regiones de la red de CMQ, por ello esta CNDC ha considerado también positivos los cambios introducidos por el COMPRADOR y LAS PARTES desde que se comunicó y presentó el primer modelo del mismo, hasta el

*[Handwritten Signatures]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO

61  
  
 DR. PABLO M. V. DÍAZ PÉREZ  
 SECRETARIO EJECUTIVO  
 COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA



presente, posibilitando mayor flexibilidad para que el entrante pueda durante este periodo ir generando su propia red de distribución sin debilitar su posición en el mercado sustentado en la red de distribución de las partes.

107. Sin perjuicio de ello esta CNDC solicitará al ENTRANTE que al cabo de dos años de formalizada la operación de compra y venta de activos presente un informe sobre el avance de su propia red de distribución y particularmente su fuerza de ventas.
108. Esta CNDC vería conveniente que EL ENTRANTE desarrolle en un plazo de entre uno y dos años su fuerza de ventas, principalmente para el canal de supermercados, de manera independiente de las partes, sin embargo no se exige como obligación dado el riesgo de debilitar al entrante.
109. Sin embargo ICESA prevé incrementar progresivamente las ventas con el objetivo de alcanzar una participación del 13,7% en el año 2016. Para lograr este objetivo, una vez alcanzadas las metas de la etapa de start up, ICESA planea ir reemplazando paulatinamente la utilización del sistema de CMQ, por convenios de distribución de alcance regional con otros sistemas.
110. El otro contrato que el entrante generó con las partes es un contrato no previsto en la RESOLUCION, se trata de un contrato de Servicios que tiene como propósito brindar al entrante durante doce meses los servicios de administración y finanzas, servicios de sistemas y servicios de abastecimiento. Dicho contrato fue objeto de análisis dentro de este proceso de aprobación del entrante y en ese sentido luego de haber indagado sobre el objetivo del mismo, que entendemos es fortalecer al entrante durante el periodo más débil de cualquier estrategia de este tipo, el inicio, le permite contar con una estructura de servicios adecuada y desarrollada mientras desarrolla una propia.
111. De cualquier forma esta CNDC entendió correcta las presentaciones de las partes por las cuales se le realizan una serie de adendas para limitar la información que comparten (particularmente aquella más sensible como ser liquidaciones, confección de balances, etc) y a su vez limitar el plazo del mismo al término de doce meses sin posibilidad de renovación, conforme consta en la presentación



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO 1

61



*[Handwritten signature]*  
Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

del 24 de Noviembre de 2006.

112. Como ejemplos de esta estrategia, el COMPRADOR presentó un convenio celebrado con la firma PRITTY S.A. por el cual ICSA podrá acceder a la red de distribución de la primera y recibirá asimismo, asistencia técnica y comercial.
113. PRITTY S.A. es una empresa especializada de bebidas analcohólicas con un importante portafolio de productos propios en los segmentos de gaseosas, agua mineral, aguas saborizadas, jugos y sodas, que cuenta con una importante red de distribución que cubre el gran Buenos Aires y 19 provincias que mueve alrededor de 300 millones de litros año.
114. A su vez, ICSA se propone desarrollar una estrategia de marketing y publicidad destinada a fortalecer el posicionamiento de las marcas adquiridas, para lo cual informa que ha contratado los servicios de la agencia "El Cielo" del Sr. Agulla, reconocida por ser una de las principales del mercado de publicidad.
115. En su declaración testimonial, el Sr. Gutiérrez manifestó su confianza respecto de la eficacia de las acciones de marketing para lograr el posicionamiento de una marca en el mercado y esbozó la idea de posicionar fuertemente a Bieckert como marca principal y a imperial como marca premium para el mercado refrigerado, mientras que Palermo podría seguir como una marca más de tipo regional.
116. En cuanto al aspecto productivo, esta Comisión ya había previsto en la RESOLUCION, la necesidad de dotar al COMPRADOR de una planta eficiente con una capacidad suficiente como para que este pueda competir efectivamente en el mercado sin necesidad de mayores inversiones y por esta razón se estableció como condición, la venta de la planta de Luján, una planta de última generación, con una capacidad de producción de 2.9 Millones de hl/año.
117. Esto se advierte claramente en el plan de negocios, el cual prevé llegar a una utilización del 80% de la capacidad instalada recién en el año 2011.
118. Con respecto a la utilización de la capacidad ociosa inicial, ICSA ha puesto a consideración de esta Comisión la celebración de contratos de producción a façon con la firma CICSA y otros por alrededor de 700 mil hl anuales, especialmente en los primeros años.



61



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

119. Esta Comisión ha analizado el convenio celebrado con CICSA y entiende que el mismo no sólo fortalece significativamente el plan de negocios del COMPRADOR, sino que además mejora la competencia en Capital y GBA en la medida en que le da a CICSA una capacidad adicional que esta puede volcar más eficientemente a estos mercados geográficos.
120. El COMPRADOR sostiene que las posibilidades de lograr sinergias y oportunidades de negocios no se agotan en lo antes mencionado, y que de hecho actualmente se encuentra en tratativas con firmas tales como Dilexis Alimentos (Pindapoy), Isembeck, el Grupo Damm, entre otros, para fabricar cerveza o aprovechar de alguna manera la capacidad instalada.
121. No es función de esta CNDC ni esta previsto en el marco legal que tenemos como referencia evaluar ni calificar el Plan de Negocios del entrante (que estará sujeto a los avatares del mundo de los negocios y al despliegue de las habilidades del entrante para llevarlo a cabo). El hecho fundamental que se quiso enfatizar es que éste existe y posee por lo menos una mínima consistencia y racionalidad técnica que permita considerar la propuesta del entrante como la de quien pretende ser un competidor efectivo y vigoroso en el mercado de las cervezas de la Argentina.

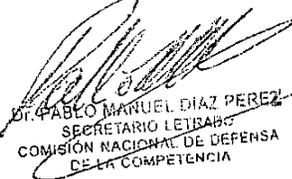
## V. EVALUACIÓN DEL COMPROMISO DE LOCACION DE LA MALTERIA DE LLAVALLOL

122. Las PARTES optaron por presentar el compromiso de dar en locación la maltería de Llavallol, por el término de diez años que le permite el Art. 2º inc b) de LA RESOLUCION. Si bien con dicha presentación se encuentra cumplido el CONDICIONAMIENTO esta CNDC solicitó que se presente el locatario, el que fue citado a declaración para considerar si se encuadra en lo dispuesto por el marco legal.
123. Dado lo expuesto por la empresa y el locatario consideramos cumplido lo

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO 1

61

  
DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA



previsto en el Art. 2º inc. b) de LA RESOLUCION. Sin perjuicio de lo cual esta CNDC solicita que las PARTES y el Locatario presenten el contrato debidamente formalizado dentro del término de treinta días, especificando que el mismo no podrá ser cedido o sublocado sin previa comunicación a esta CNDC y aprobación por la autoridad de competencia, en función del objetivo previsto en LA RESOLUCION, lo mismo será aplicable en caso que se rescinda el contrato y se de en locación a otra persona que la presentada o que cambie la participación accionaria dentro de la sociedad que será locataria. Esto tendrá vigencia por el plazo de diez años.

## VI. LA PRESENTACION DE FEMSA

124. El 13 de octubre de 2006 se presentó ante esta Comisión la firma FEMSA CERVEZA de C.V. (FEMSA). En dicha presentación esta firma plantea una oposición formal a la admisión de ICSA como comprador de los activos, y solicita:
- a) Ser admitida como parte en el expediente y tomar vista de las mismas.
  - b) Se resuelva que la firma ICSA no reúne los requisitos establecidos en EL CONDICIONAMIENTO, y
  - c) Se deniegue a LAS PARTES la autorización para vender los activos a ICSA.
125. La presentante sostiene que la firma ICSA *"no ha acreditado poseer el mas mínimo antecedente de idoneidad técnica para participar como un competidor efectivo en el mercado relevante de cerveza"*
126. También sugiere que ICSA no cuenta con los recursos financieros necesarios para competir contra Isenbeck, CCU o la Propia CMQ.
127. Evidencia de lo anterior, en opinión de FEMSA, es el hecho de que ICSA dependería por largo tiempo de la red de distribución de CMQ, prolongando esta última, su influencia dominante sobre el mercado cervecero argentino. En cambio FEMSA, quien oportunamente formuló una oferta vinculante por LOS ACTIVOS, ofreció un contrato de distribución por un plazo máximo de solo dos



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



ANEXO

*Pablo*  
 Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

años.

- 128. También afirma la presentante que, al decir que *“las cerveceras internacionales son los únicos competidores potenciales que poseen la envergadura suficiente como para poder competir de manera efectiva con las empresas locales”* (parr. 302 del Dictamen de la concentración N° 376), la CNDC fue muy precisa en establecer que empresas eran idóneas para preservar las condiciones de competencia en el mercado, llegando inclusive a enumerar a dichas empresas (entre las cuales se encontraba FEMSA).
- 129. Más adelante en su presentación, FEMSA acude al antecedente mencionado y a una serie de argumentos reunidos en una presentación comercial agregada a fs. 9 del Expediente S01: 0388590/2006, para considerarse a sí misma como idónea, e incluso *precalificada*, para la compra de LOS ACTIVOS.
- 130. La presentación de FEMSA dio lugar a la apertura del incidente, Expediente S01: 0388590/2006, caratulado “FEMSA CERVECERIA S.A. DE C.V. S/ INCIDENTE (CONC. N° 376 INCIDENTE I), que tramita en el presente incidente de desinversión, donde se resolvió denegar a FEMSA la solicitud de ser parte en las presentes actuaciones y de tomar vista de las mismas. Sin perjuicio de ello, los dichos y argumentos de la presentante resultan relevantes y por lo tanto corresponde sean valorados a los fines de la aprobación de la propuesta de venta de los ACTIVOS a ICOSA.
- 131. En tal sentido, esta Comisión entiende que, dadas las facultades que el art. 13 de la Ley 25156 le otorga a la autoridad de competencia, y teniendo en cuenta lo establecido en LA RESOLUCIÓN, de ninguna manera está facultada esta Comisión para valorar los méritos de diversos oferentes potenciales.
- 132. Por la misma razón, tampoco podría legítimamente esta Comisión, rechazar un oferente con el argumento de que existe potencialmente un comprador más idóneo para restituir la competencia en el mercado relevante.
- 133. Solo compete a esta Comisión evaluar si el COMPRADOR ofrecido por LAS PARTES satisface o no los requisitos establecidos en el CONDICIONAMIENTO, y en función de ello, recomendar al Sr.

C  
 CC  
 CC  
 A

*[Handwritten signatures]*



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



ANEXO

*[Handwritten signature]*  
 Dr. PABLO MANUEL TALAR PEREZ  
 SECRETARIO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

SECRETARIO DE COMERCIO INTERIOR la aprobación de la venta de LOS  
 ACTIVOS y en última instancia la de la concentración.

- 134. La interpretación que hace la presentante sobre párrafo 302 del Dictamen parece no considerar el hecho de que dicho párrafo forma parte del capítulo del análisis de las “barreras a la entrada”.
- 135. Lejos de establecer un standard relativo a los requisitos a cumplir por el ENTRANTE, y menos aún de sugerir potenciales candidatos para la compra de LOS ACTIVOS, en ese apartado la CNDC se limita a hacer el ejercicio normal y habitual denominado “de sustitución por el lado de la oferta” o “de evaluación de competidores potenciales”.
- 136. Este análisis apunta a determinar: que empresas podrían estar en condiciones, además de dispuestas, a hundir los costos necesarios para ingresar y lograr cierta posición en el mercado relevante y disciplinar de este modo al jugador dominante en dicho mercado.
- 137. Es evidente la diferencia entre el standard antes mencionado y el que surge de determinar si un competidor, cuya entrada al mercado ya es un hecho, puede competir efectivamente en dicho mercado.
- 138. La inclusión de FEMSA en esa lista permite inferir que, oportunamente, esta Comisión consideró como probable el ingreso de FEMSA al mercado relevante, más allá de que adquiera o no los ACTIVOS.
- 139. Respecto de las objeciones planteadas por FEMSA sobre la idoneidad de ICESA, cabe destacar que, con fecha 21 de noviembre de 2006, la presentante amplió su planteo sugiriendo que el hecho de que el ENTRANTE planea ofrecer façon a otras cerveceras como ISEMBECK y CCU, revela que este carece de la idoneidad para competir en el mercado y al mismo tiempo contraría el espíritu del CONDICIONAMIENTO en cuanto a que el entrante debe ser un tercero que no venda cerveza en el mercado relevante.
- 140. Por otra parte, FEMSA reclamó que se imponga como condición al COMPRADOR, que no pueda vender a su vez los ACTIVOS a una empresa que fabrique cerveza en la Argentina.

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten mark]*

*[Handwritten scribble]*

*[Handwritten signature]*



ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO I

61

DI. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA



141. Sobre los requisitos que debe cumplir el ENTRANTE nos expedimos en el apartado IV, se hace el análisis respectivo al que cabe remitirse. A ello puede agregarse que la dimensión inicial esperada del negocio a desinvertir esta más vinculada a la participación de las marcas que a la capacidad de la planta, y que ha sido práctica de esta Comisión en el caso de las subordinaciones, establecer excesos de capacidad inicial para que el ENTRANTE pueda crecer sin necesidad de nuevas inversiones.
142. El exceso de capacidad no tiene que ver con la idoneidad del comprador, sino con la dinámica normal de un start up. Por otra parte, como se indica en el análisis del contrato de façon con CCU, el mismo no solo fortalece el plan de negocios del COMPRADOR sino que tiene efectos indirectos pro-competitivos y pro-eficientes, en la medida en que favorece la penetración de CCU en la Capital y el Gran Buenos Aires.
143. Considérese finalmente, una eventual prohibición al comprador de revender los **ACTIVOS** a cualquier empresa que fabrique cerveza en la Argentina.
144. Una decisión de esta naturaleza implica prohibir hoy una eventual concentración económica que puede producirse quizá dentro de 20 años, sin previo análisis y sin siquiera conocer al futuro comprador, todo ello solo porque en otro contexto, hace tres años esta Comisión entendió que lo mejor era que el ENTRANTE no fuese un competidor en el mercado relevante.
145. No parece razonable una prohibición de esta naturaleza, sin embargo esta Comisión, como medida prudencial, considera apropiado imponer al **COMPRADOR** la obligatoriedad de comunicar cualquier operación que realice dentro de los próximos 7 años que involucre alguno de los **ACTIVOS**, aún cuando no supere los umbrales establecidos en el Artículo 8º y aún cuando se encontrare comprendida en alguna de las exenciones establecidas en el artículo 10 de la Ley de Defensa de la Competencia. Lo mencionado se establece al solo efecto de considerar los cambios en el mercado y particularmente, preocupación de esta CNDC, que no suceda en algún momento –y deberá ser evaluado- cambios en los cuales las mencionadas partes pretendieran volver a tener algún



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61



ANEXO I

D. DABIO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

tipo de control o influencia sustancial en el entrante.

146. Con excepción de lo mencionado en el párrafo anterior, esta Comisión considera a las objeciones planteadas por FEMSA, no conmueven ni debilitan el análisis efectuado por esta CNDC sobre los antecedentes y requisitos del ENTRANTE conforme lo dispuesto por LA RESOLUCION.

**VII. NO NOTIFICACION DE LA OPERACIÓN ENTRE LAS PARTES E ICOSA**

147. Con fecha 24 de septiembre de 2006, el Sr. Ernesto Gutiérrez Conte, en su carácter de presidente de ICOSA, realizó una presentación manifestando que la operación realizada entre CMQ e ICOSA, no resulta de notificación obligatoria bajo la Ley N° 25.156.

148. Argumentó dicha manifestación en lo siguiente: a) el Sr. Ernesto Gutiérrez Conte es el único controlante de ICOSA, b) ICOSA no controla a ninguna empresa, c) el Sr. Ernesto Gutiérrez Conte no posee el control de ninguna empresa con actividad en el país, con excepción de la sociedad ARG NATURAL BEEF S.A., en la cual su participación accionaria indirecta es del 50 %, d) ARG NATURAL BEEF S.A., no posee un volumen de negocios significativo, y e) el volumen de las marcas a adquiridas a partir de la operación en cuestión en el año 2005 fue de 74,09 millones de pesos.

149. Agregó que la suma del volumen de negocios total del conjunto de empresas afectadas no superará en umbral previsto en el artículo 8° de la Ley N° 25.156.

150. Aclaró que los datos del volumen de negocios de los activos adquiridos ha sido obtenido de: la información presentada mensualmente por CMQ ante esta CNDC, y de la auditoría efectuada por ICOSA al momento de evaluar el negocio, en especial de la información financiera incluida en un reporte elaborado por la consultoría GOLDMAN SACHS.

151. Por último agregó, que los datos mencionados ut supra, constituyen los supuestos utilizados por ICOSA al momento de elaborar el diagrama de flujos de



ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO 1

61

*[Handwritten signature]*



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

fondos adjunto como Anexo VI a la presentación efectuada ante esta CNDC el día 1 de noviembre de 2006.

- 152. Tomando en cuenta lo explicitado por el ENTRANTE respecto a lo innecesario de la notificación y considerando el carácter de sus dichos, se observa que no corresponde que se notifique dicha operación.

**VIII. CONSIDERACIONES FINALES**

- 153. La presente operación de concentración ha implicado un extraordinario dispendio de tiempo y recursos de la CNDC, por razones ajenas a esta como ser la judicialización de la misma. También ha permitido hacer un balance sobre lo que en su momento dispuso la autoridad de competencia, y en ese marco se considera que existieron ciertas deficiencias, particularmente de naturaleza formal, que por exceso o defecto provocaron efectos no queridos por esta Comisión, quien actuó en resguardo del interés económico general.
- 154. Sopesando la importancia de los requisitos a cumplirse para que pudiera aprobarse esta operación de concentración económica, y conforme los objetivos del mencionado marco legal es que consideramos cumplidos los condicionamientos no sin antes, como se expresa en el dictamen dejar sentados comentarios sobre distintos aspectos, algunos de ellos de menor importancia relativa, en los cuales el proceso de desinversión ha evidenciado falencias, lo cual también se ve en la experiencia internacional (Europea y Americana) y que permite mejorar y ajustar conceptos para el futuro.
- 155. Consideramos, que desde el punto de vista de la competencia culminar con este proceso de desinversión y permitir inmediatamente la incorporación de un nuevo jugador al mercado, es mucho más procompetitivo que proseguir con revisiones parciales sobre el proceso de desinversión que se encuentran en un orden de importancia inferior y para nada significativo en relación con nuestro primer objetivo que es la defensa del interés económico general.

*[Handwritten mark]*



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

64



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

ANEXO

## IX. CONCLUSIONES

De acuerdo a lo expuesto precedentemente, esta COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, aconseja al SEÑOR SECRETARIO DE COMERCIO INTERIOR:

- 1) Tener por aprobado a INVERSORA CERVECERA S.A. como comprador de los activos involucrados en la desinversión ordenada en el artículo 1° del Anexo I de la Resolución de la ex SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR N° 5/2003, conforme consta en el modelo de contrato acompañado, que deberá ser presentado debidamente formalizado por las PARTES y ENTRANTES dentro de los treinta días de notificada la respectiva resolución.
- 2) Ordenar a las PARTES y a INVERSORA CERVECERA S.A. que presenten en el término de los treinta días de notificada la respectiva resolución el contrato de consignación y venta en un todo conforme a lo expresado en el Capítulo IV.
- 3) Ordenar a INVERSORA CERVECERA S.A. que presente dentro de los dos años de notificada la resolución correspondiente a esta operación un informe sobre el grado de avance de su red de distribución.
- 4) Ordenar INVERSORA CERVECERA S.A. que comunique a esta Comisión Nacional de Defensa de la competencia, cualquier operación que involucre cambios sustanciales (control o influencia sustancial) de los activos adquiridos, aun cuando no supere los umbrales del artículo 8 y encuadrare en alguna de las excepciones establecidas en el artículo 10 de la Ley N° 25.156 que sucediera en el plazo de siete años del dictado de la correspondiente resolución.
- 5) Tener por cumplido lo previsto en el Art. 2° del Anexo I de la Resolución de la ex SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR N° 05/2003 y ordenar a las partes y al locatario a que presente el contrato de locación debidamente formalizado, dentro de los treinta días de notificada la correspondiente Resolución, y que para el futuro se ajuste a lo



Ministerio de Economía y Producción  
 Secretaría de Comercio Interior  
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

ANEXO I

61



*[Signature]*  
 Dr. PABLO MANUEL DIAZ PÉREZ  
 SECRETARIO TETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

expresado en el párrafo 123 del presente respecto a cesión o sublocación de contrato o posibles nuevos contratantes. Hacer saber que esta obligación estará vigente durante los próximos diez años contados a partir de la notificación respectiva.

- 6) Tener por cumplidos lo previsto por los Artículos 3º, 4º, 6º, 7º y 8º del Anexo I de la Resolución de la ex SECRETARIA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACION Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR N° 05/2003, en los términos expresados en el capítulo III.
- 7) Tener por aprobada la operación de concentración económica por la cual COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A., controlante en la República Argentina de CCBA S.A., adquiere en el exterior el 37,5% del capital social de QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME, una sociedad controlante en nuestro país de CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAYG, en los términos del art. 13 inc a) de la ley 25.156, una vez acreditada la formalización del contrato indicado en los puntos 1) y 2) del presente.

*[Signature]*  
 DIEGO PABLO POVOLO  
 VOCAL  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

*[Signature]*  
 HUMBERTO GUARDIA MENDONCA  
 VOCAL  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA

Lic. JOSE A. SBATELLA  
 PRESIDENTE  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA



Ministerio de Economía y Producción  
 Secretaría de Comercio Interior  
 Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
 DEL ORIGINAL

61

*[Handwritten Signature]*  
 Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
 SECRETARIO LETRADO  
 COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
 DE LA COMPETENCIA



ANEXO

Exp. N° S01:0024129/2004 (Conc. 376 incidente) SB/HG

DICTAMEN N° 584

BUENOS AIRES, - 1 DIC 2006

SEÑOR SECRETARIO

Elevo a su consideración el presente dictamen en disidencia referido al cumplimiento de las condiciones que fueran impuestas en los términos del artículo 13 inciso b) de la Ley N° 25.156 por Resolución SDCyDC N° 5/2003 y su Anexo 1 (en adelante la Resolución) para la autorización de la operación de concentración económica por la cual COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A., controlante en la República Argentina de CCBA S.A. (en adelante CCBA), adquiere en el exterior el 37,5% del capital social de QUILMES INDUSTRIAL SOCIETE ANONYME, una sociedad controlante en nuestro país de CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG (en adelante CMQ)

**I. EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES TRANSITORIAS HASTA LA APROBACION DE LA DESINVERSION**

Disiento en los fundamentos con el voto de la mayoría en lo que respecta a la evaluación realizada del Art. 4° del Anexo 1 de la Resolución.

Artículo 4° del Anexo 1 de la Resolución: *“LAS PARTES deberán preservar el valor, la viabilidad económica y la plena capacidad productiva de los activos a transferir.... LAS PARTES deberán, entre otras cosas, realizar todas las inversiones necesarias a tal fin”*

De acuerdo al voto de la mayoría, la Resolución posee restricciones por sí misma, ello atento a que no permite tomar como parámetro de “preservación” al market share de las marcas a desinvertir.

En mi opinión, el concepto “preservar” es asimilable al de “mantener”, lo cual no



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

6



Dr. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

ANEXO I

significa disminuir, ni tampoco significa aumentar. Por un lado, al momento de evaluar este cumplimiento debe tenerse en cuenta parámetros objetivos, o sea, variables que sean controlables por las partes y en caso de incumplimiento las hiciera responsable objetivamente por ello. Haberles exigido a las partes mantener la participación de mercado de las marcas a desinvertir hubiera alejado ese elemento de objetividad, ya que las partes aún cuando tuvieran una presencia muy importante en el mercado, objetivamente les hubiera sido imposible mantener las participaciones en él, ya que no manejan todo el mercado, y aún así, es de esperar que ni siquiera una empresa monopólica pueda, con precisión, prever la reacción de los consumidores. Por otro lado, la Resolución no hizo mención a la preservación por marca, sino que menciona en plural "los activos a transferir", por lo que por el principio constitucional de legalidad y reserva legal no se les puede exigir a las partes aquello que expresamente no establece la norma.

Dicho esto, de las constancias obrantes en el Expte. surgen que las partes: 1) han aumentado el volumen de ventas de las marcas a desinvertir en un 13.4% entre los años 2002 y 2006; 2) han aumentado los gastos comerciales en esas marcas en un 14%, 3) han realizado acciones comerciales tendientes a promocionar las ventas de las marcas a desinvertir, 4) han mantenido el valor de la planta productiva de Lujan. Todas han sido acciones objetivamente atribuibles a las partes, por lo que concluyo que han cumplido con el Art. 4º del Anexo I de la Resolución.

## II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE VENTA DE ACTIVOS A ICESA

Disiento con el voto de la mayoría en lo que respecto a la evaluación realizada del Art. 1º Anexo 1 de la Resolución.

Artículo 1º del Anexo 1 de la Resolución: "...las partes notificantes...deberán transferir los activos...a un tercero...que no produzca cerveza en la República Argentina por si o través de una empresa controlada; que no mantenga vinculos societarios ni alianzas estratégicas con LAS PARTES al momento de la transferencia; que cuente con los recursos



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61



ANEXO I

Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

*financieros y los antecedentes necesarios para participar como un competidor efectivo en el mercado argentino de las cervezas; y que, a juicio de esta Autoridad, resulte idóneo para preservar las condiciones de competencia en el mercado relevante”.*

Este Art. 1º estableció ciertos requisitos que el comprador debe cumplir para poder resultar elegible para la desinversión de activos ordenada, a saber:

- a) No ser productor de cerveza en la República Argentina
- b) No tener vínculos societarios ni alianzas estratégicas con CMQ y CCBA
- c) Contar con los recursos financieros y los antecedentes necesarios para participar como un competidor efectivo en el mercado argentino de las cervezas y resultar idóneo para preservar las condiciones de competencia en el mercado.

Respecto a los puntos a) y b) coincido con el voto de la mayoría.

Respecto al punto c) procedo a realizar mi análisis descomponiéndolo en tres partes.

**“..que cuente con los recursos financieros y antecedentes necesarios...”**. En primer lugar, ICSA es una sociedad creada recientemente con el solo fin de comprar los activos a desinvertir con un capital de 12 mil pesos, por lo que lejos está ICSA de contar con los recursos financieros y antecedentes necesarios. De lo que no me quedan dudas es de los antecedentes de quién será su gerente general y de los recursos financieros que ha obtenido y obtendrá, en especial del Citibank. Por lo que en este punto coincido con el voto de la mayoría.

**“....para participar como competidor efectivo en el mercado argentino de las cervezas...”**. En este sentido, ICSA ha presentado diversos elementos que permiten presuponer que efectivamente será un participante en el mercado de la cerveza. Más específicamente, ICSA ha presentado:

- a) Contratación de un gerente de planta, el Sr. Ricardo Rodríguez, con vasta



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO

61



DR. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

- experiencia en el mercado cervecero.
- b) Proyecto de Contrato de Consignación y Ventas con CMQ (fs.3006/3015): se trata de un contrato con una duración de 7 años y está estipulado que CMQ distribuirá los productos de ICSA en todo el territorio del país. Además del servicio de distribución el contrato prevé el derecho de ICSA a usar la fuerza de venta de CMQ, quién vende por cuenta y orden de ICSA. ICSA y CMQ han previsto, en la cláusula 4.xii. (fs.3009), que CMQ debe mantener los market share de las marcas de cervezas de ICSA, siempre que se den ciertas condiciones y supuestos.
  - c) Proyecto de Contrato de Servicios con CMQ (fs. 3017): se trata de un contrato con duración de un año (prorrogable por un año más a opción de ICSA) en el que CMQ prestará servicios de cobranza a clientes, manejo de tesorería (movimiento de cuentas de depósitos/pagos/consolidación de cuentas), pago a proveedores, facturación a clientes, logística de entrega, control y almacenamientos, e inventarios, además del manejo de los sistemas de suministro, tesorería y costos.
  - d) Contrato de producción a facon con CICSA (fs.3026).
  - e) Nota de acuerdo de producción y comercialización conjunta con Pindapoy (fs.3344)
  - f) Contrato de Asesoramiento y Gerenciamiento con Pritty (fs.3369)
  - g) Contratación de la agencia de publicidad "El Cielo" de "Agulla y Bacetty"
  - h) Plan de negocios y Flujo de fondos

De este modo, los elementos mencionados desde el inc. a) al h) hacen prever que ICSA efectivamente se convertirá en un participante efectivo en el mercado argentino de las cervezas.

*"...y... resulte idóneo para preservar las condiciones de competencia en el*

f



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO 1

61



Dr. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

*mercado relevante*". En primer término deseo volver a analizar algunos puntos centrales del Dictamen CNDC 332/02. En él se analizó que la fusión entre CMQ y CCBA implicaba la eliminación de un competidor vigoroso, en un mercado con productos diferenciados, con empresas que tienen como estrategia la conformación de carteras de marcas para posicionarlas en los distintos segmentos y que el mercado poseía importantes barreras a la entrada, en especial en lo referente a: i) gastos en publicidad para construir y mantener la imagen y el valor de las marcas, ii) la conformación de una red de distribución con alcance nacional, y iii) la existencia de capacidad ociosa. Asimismo se consideró que la operación de concentración implicaba ganancias de eficiencia que serían trasladables a los precios del consumidor en la medida que se mantuviera un marco competitivo en el mercado. De este modo la CNDC recomendó al Sr. Secretario que subordinara la operación de concentración al cumplimiento de un proceso de desinversión en el que CMQ y CCBA cedieran a un ENTRANTE un conjunto de activos compuesto por, entre las principales, a) la venta de 3 marcas comerciales y otra a opción del ENTRANTE, b) la venta de una planta productiva, c) el acceso abierto a la red de distribución de CMQ y CCBA, d) acceso a cierta capacidad productiva de CMQ en sus diferentes plantas. La idea central que se desprende del dictamen y del proceso de desinversión es que este conjunto de activos se transfiriera en "bloque" a una empresa, el ENTRANTE, de manera que ésta posea una masa mínima y crítica de mercado; una planta tecnológicamente moderna y un acceso a una de las principales barreras a la entrada que se había detectado: la red de distribución.

Con la venta de estos activos por parte de CMQ+CCBA, la CNDC dio por sentado que se cumplía una condición necesaria pero no suficiente para restablecer las condiciones de competencia, restando la suficiencia a que el ENTRANTE sea un competidor efectivo e idóneo para justamente mantener las condiciones de competencia.

Ahora bien, en la red de distribución es en lo que deseo detener mi análisis. Al momento de analizar la concentración, la CNDC había detectado, como se ha dicho, que la red de distribución conformaba una barrera importante a la entrada para cualquier nuevo



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61



ANEXO 2

*[Signature]*  
DR. PABLO MANUEL DIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

competidor. Asimismo, al permitirle al ENTRANTE compartir la red con CMQ+CCBA, tampoco escapaba a esa CNDC la dificultad que ello implicaba, no sólo en términos comerciales, sino en términos de peligro para la defensa de la competencia, debido al uso compartido de una misma facilidad esencial (la logística) propiedad de CMQ+CCBA. Por ello, el dictamen previó que la única relación entre ambas debía ser que CMQ+CCBA facilitara la red de distribución al ENTRANTE en condiciones equitativas y no discriminatorias, y compartiendo “solo” el costo de utilización de tales redes. En conclusión, el dictamen de la CNDC ha querido que el ENTRANTE tenga acceso a la red de distribución de CMQ+CCBA, pero atento al riesgo que ello implicaba en términos de defensa de la competencia, se estableció que la prestación debía ser “equitativa y no discriminatoria” y ambas debían “compartir” el costo de utilización en forma proporcional.

Ahora bien, a mi entender, el proyecto Contrato de Consignación y Venta presentado por ICSA y CMQ excede la finalidad que pretendía el Dictamen CNDC N° 332/02 al permitir al ENTRATE hacer uso de la red de distribución. Con este contrato, si bien a ICSA le permite tener presencia en el mercado, también le quita grados de libertad para poder competir agresivamente y con vigorosidad en el mercado, condiciones que, a mi entender, hacen a la idoneidad para mantener las condiciones competitivas del mercado.

Afirmo esto por las siguientes características del contrato:

- 1) El plazo está estipulado en 7 años (como lo había establecido la Resolución), pero el servicio de distribución comprende además el uso de la fuerza de ventas de CMQ, lo cual implica que ICSA estará a merced de los vendedores de CMQ. El Dictamen N° 332/02 es claro, y al momento de referirse a la distribución hace mención al “acceso a las redes” y no a la fuerza de ventas. En definitiva, así como está estipulado este contrato, los clientes seguirán siendo de CMQ.
- 2) CMQ le garantiza a ICSA el market share que poseían las marcas, lo cual si bien ello le garantiza un “piso” a ICSA, también le establece un “techo”.

*[Handwritten mark]*



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO 1

61



Dr. PABLO MANUEL BIAZ PEREZ  
SECRETARIO LETRADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

Por otro lado, la misma cláusula establece que el mantenimiento de los market share tiene como contrapartida el mantenimiento de los precios relativos de las marcas de ICSA respecto a las de CMQ. Esto, a mi entender, restringe la posibilidad de ICSA de manejar sus precios de acuerdo a su conveniencia y estrategia competitiva.

- 3) ICSA no tiene derechos a reclamo ante cambios unilaterales de la política de distribución por parte de CMQ.
- 4) ICSA debe proveer a CMQ una estimación del volumen de ventas anuales, con revisiones periódicas, lo cual implica que CMQ tendrá acceso a información competitivamente sensible de ICSA.

Existe un segundo elemento que a mi entender quita vigorosidad competitiva al ENTRANTE: el contrato de Servicios. Como se ha dicho, se trata de un contrato con duración de un año (prorrogable por un año más a opción de ICSA) en el que CMQ prestará servicios de cobranza a clientes, manejo de tesorería (movimiento de cuentas de depósitos/pagos/consolidación de cuentas), pago a proveedores, facturación a clientes, logística de entrega, control y almacenamientos, e inventarios, además del manejo de los sistemas de suministro, tesorería y costos.

En mi opinión, este contrato también le resta grados de libertad a ICSA para convertirse en un competidor vigoroso en el mercado de la cerveza, puesto que dicho contrato implica no sólo que CMQ tendrá acceso a información económica sensible de ICSA, sino que además prácticamente el flujo de la caja de ICSA dependerá del desempeño que tenga CMQ. A mi entender ICSA debería tener el total manejo de la función financiera con todo lo que ello implica.

Un tercer punto que deseo resaltar es el rol que tendrá la empresa Pritty. Sin dudar de las condiciones competitivas que puede generar una alianza estratégica entre ICSA y Pritty, deseo resaltar un supuesto rol, a mi entender inexistente, que se le ha dado a



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

ANEXO

61  
4512  
  
DR. PABLO MANABARRO PÉREZ  
SECRETARIO LEGAL  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

esta empresa. Si bien el testigo Gutierrez menciona en su audiencia testimonial la idea de que Pritty será la base de su propia distribución, lo único cierto es que el contrato entre ambas solo establece una asistencia técnica de Pritty hacia ICSA el cual comprende principalmente asesoramiento en caso de que ICSA lo solicite, como lo ha manifestado el testigo Miguel Angel De Biasi, presidente de Pritty. Dicho acuerdo no comprende la conformación de una red de distribución y en él sólo se establece que harán un plan de distribución futura en la medida que dicha conformación no implique un incumplimiento de ICSA a otros contratos de distribución, i.e. el que ICSA posee con CMQ. Originariamente, el contrato de distribución (el de Consignación y Ventas) entre ICSA y CMQ establecía la distribución por 7 años en todo el territorio nacional, no permitiendo la desvinculación de ICSA a la red de distribución de CMQ ni siquiera en forma parcial (léase por zonas del país), ni por tipo de cliente (léase venta directa a Hipermercados). Sin embargo la adenda al contrato presentada por ICSA y CMQ de fecha 29 de noviembre de 2006, avanza positivamente en este sentido al permitirle a ICSA llevar adelante la conformación de una red propia previa a la finalización del contrato de distribución. Sin embargo, considero que no basta con que ICSA tenga la posibilidad de armar paulatinamente su propia red de distribución y ventas, sino que debería existir la obligación por parte de ella en armarla, en el menor tiempo posible, si lo que se busca es lograr su idoneidad para mantener las condiciones de competencia en el mercado de las cervezas.

Por ultimo, no puedo dejar de mencionar que el contrato de facon que ICSA ha celebrado con CICSA, la nota de acuerdo de producción y comercialización que ha celebrado con Pindapoy, la contratación del Señor Rodríguez como gerente de planta, y el plan publicitario a través de la agencia "El Cielo" de Agulla y Bacetti, conforman elementos que fortalecen a ICSA y ayudan a posicionarlo como un competidor efectivo.

En mi opinión, para que ICSA se convierta en un competidor idóneo para mantener las condiciones de competencia debería:

- 1) Presentar un plan de conformación de una red de distribución propia o en



Ministerio de Economía y Producción  
Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

61  
598  
*[Signature]*  
DR. PABLO MANUEL DÍAZ PÉREZ  
SECRETARIO LEYENDADO  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

- alianza con otras empresas de distribución de productos masivos, léase Pindapoy, Pritty, etc., el cual deberá estipular gradualmente, durante los 7 años, el volumen de cerveza distribuido con su propia red y la realizada con la red de CMQ, de manera que al término de los 7 años ICSA posea su propia red independiente de la CMQ. Asimismo, debería prohibírsele a ICSA la renovación del contrato de Consignación y Ventas con CMQ al término de los 7 años.
- 2) Conformar su propia fuerza de ventas, al menos en lo inmediato, del canal de ventas directa que comprenda a los Hipermercados, Supermercado, Mayoristas y otros grandes clientes. Respecto al canal minorista tradicional (almacenes, bares y kioskos, etc.) que la misma fuerza de venta se vaya constituyendo a medida que se vaya conformando la red de distribución propia de acuerdo al plan mencionado arriba.
  - 3) Presentar, si ICSA lo considera conveniente, verdaderos contratos de distribución con terceros, y no sólo contratos de asistencia técnica como el presentado con Pritty, y en línea con el plan de distribución propia mencionado arriba.
  - 4) Prescindir del Contrato de Servicios con CMQ.

Considero que los 4 puntos mencionados arriba son factibles de realización por parte de ICSA y de quién será su gerente general dada su vasta experiencia en el mundo de los negocios.

Finalmente, adhiero el resto del análisis realizado por el voto de la mayoría.

**Conclusión:**

El cumplimiento, y la correspondiente evaluación por parte de esta CNDC, de los 4 puntos mencionados arriba conforman mi recomendación que realizo al Sr. Secretario de Comercio Interior para que dé por aprobado la idoneidad de Inversora Cervecera S.A.



Ministerio de Economía y Producción

Secretaría de Comercio Interior  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA FIEL  
DEL ORIGINAL

Acta No. 1

01  
4874  
Dr. PABLO MANUEL DIAZ PÉREZ  
SECRETARIO EJECUTIVO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

que el Art. 1º del Anexo 1 de la Resolución 5/2003 establecía, y con ello dar por cumplido el condicionamiento establecido en dicha Resolución y recién luego, aprobar la operación de concentración entre Quilmes Industrial Societe Anonyme y Companhia de Bebidas das Americas S.A. de acuerdo al Art. 13 de la Ley 25.156.

MAURICIO BUTERA  
VOCAL  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA