659

Conc. 655

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior

BUENOS AIRES, 31 MAR 2008

VISTO el Expediente Nº S01:0393598/2007 del Registro del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, y

CONSIDERANDO:

Que el Artículo 58 de la Ley Nº 25.156 faculta a la Autoridad de Aplicación de la Ley Nº 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 las operaciones de concentración económica en las que intervengan empresas cuya envergadura determine que deban realizar la notificación prevista en el Artículo 8º de la Ley Nº 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 6º a 16 y 58 de dicha ley.

Que estas actuaciones dan cuenta de la notificación presentada en los términos del referido Artículo 8º de la Ley Nº 25.156, con relación a la operación de concentración económica consistente en la adquisición por parte de la empresa COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA SOCIEDAD ANONIMA a los señores Don Julio Ernesto GUTIERREZ CONTE (M.I. Nº 12.601.963) y Don Eduardo EURNEKIAN (M.I. Nº 4.086.268), del OCHENTA COMA ONCE POR CIENTO (80,11%) y del DIECINUEVE

COMA OCHENTA Y NUEVE POR CIENTO (19,89%) respectivamente, del capital social de la empresa INVERSORA CERVECERA SOCIEDAD ANONIMA, acto que encuadra en el Artículo 6º, inciso c) de la Ley Nº 25.156.

Que la operación de concentración económica que se notifica, no infringe el Artículo 7º de la Ley Nº 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 y sus Anexos I y II, emitidos por la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, a los cuales cabe remitirse en honor a la brevedad, y cuyas copias autenticadas se incluyen y forman parte integrante de la presente resolución.

Que el infrascripto resulta competente para el dictado del presente acto en virtud de lo establecido en el Artículo 2º de la Resolución Nº 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 1º.- Acéptanse los compromisos asumidos por la empresa COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. 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, de acuerdo a los términos de la nota presentada por dicha empresa, con fecha 17 de marzo de 2008, la cual obra como fojas 1.230/1.231 de las actuaciones mencionadas en el

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior

Visto.

ARTICULO 2º.- Autorízase la operación de concentración notificada consistente en la adquisición por parte de la empresa COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA SOCIEDAD ANONIMA a los señores Don Julio Ernesto GUTIERREZ CONTE (M.I. Nº 12.601.963) y Don Eduardo EURNEKIAN (M.I. Nº 4.086.268), del OCHENTA COMA ONCE POR CIENTO (80,11%) y del DIECINUEVE COMA OCHENTA Y NUEVE POR CIENTO (19,89%) respectivamente, del capital social de la empresa INVERSORA CERVECERA SOCIEDAD ANONIMA, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 13, inciso a) de la Ley Nº 25.156.

ARTICULO 3º.- Considérase parte integrante de la presente resolución al dictamen y sus Anexos I y II, de fecha 28 de marzo de 2008, 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, que en CINCUENTA (50) hojas autenticadas, forman parte de la presente medida.

ARTICULO 4º.- Regístrese, comuníquese y archívese.

RESOLUCION Nº 45

45

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

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

Ref: Expediente N° S01:0393598/2007 (Conc. N° 655) HGM/SA-JP

Dictamen N° 659

BUENOS AIRES, 2 0 MAR 2008

SEÑOR SECRETARIO:

Elevamos para su consideración el presente dictamen referido a la operación de concentración económica que tramita por el Expediente N° S01:0393598/2007 del Registro del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION, caratulado "INVERSORA CERVECERA S.A. Y OTROS S/ NOTIFICACION ART. 8° LEY N° 25.156 (CONC. 655)".

I. DESCRIPCION DE LA OPERACION Y ACTIVIDAD DE LAS PARTES

- **La operación:**

1. La operación de concentración económica notificada consiste en la adquisición por parte de COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (en adelante "CICSA") del 100% del capital social de INVERSORA CERVECERA S.A. (en adelante "ICSA"), a los Señores Julio Ernesto Gutierrez Conte y Eduardo Eurnekian, titulares del 80,11% y 19,89% del capital social de ICSA, respectivamente.

2. A fin de instrumentar la operación sujeta a análisis, con fecha 4 de octubre de 2007 las partes suscribieron en un Contrato de Compraventa de Acciones.

3. Cabe mencionar que los activos de ICSA a ser transferidos a CICSA, les fueron transferidos a los actuales vendedores oportunamente, en el marco de la desinversión de activos ordenado por la Resolución SDCyDC N° 5/2003, operación que fuera aprobada mediante Resolución SCI N° 61/06.

45

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

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

- **La actividad de las partes:**

- **La compradora**:

4. **COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (CICSA),** es una sociedad constituida en la República Argentina, que se encuentra directamente controlada por COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS ARGENTINA S.A. (99,468%)[1], una sociedad holding también constituida en nuestro país, e indirectamente controlada por COMPAÑIA CERVECERIAS UNIDAS S.A.[2] una sociedad chilena dedicada a la producción y comercialización de bebidas, gaseosas y cervezas y cuyas acciones cotizan en las Bolsas de Santiago de Chile y Nueva York.

5. CICSA es propietaria y productora de las marcas Salta, Santa Fe, Schneider y Córdoba. Posee dos plantas productivas en las ciudades de Salta y Santa Fe. También produce comercializa y exporta bajo licencia, cervezas líderes a escala mundial, como Budweiser (licenciada por Anheuser Busch Inc.) y Heineken (licenciada por Heineken Brouwerijen B.V.). Además, es distribuidora exclusiva en la Argentina de las cervezas Guinness, Negra Modelo y Corona y de la bebida energizante Red Bull.

6. En nuestro país, CICSA es controlante de ANDINA DE DESARROLLO S.A. (59,20%), una sociedad que si bien actualmente no desarrolla actividad alguna, tiene por objeto realizar por cuenta propia y/o de terceros o asociada a terceros operaciones comerciales, inmobiliarias, de construcción, industriales, agropecuarias, mineras y mandatarias.

---

1. Accionistas minoritarios son titulares del 0,532% del capital social restante.
2. Su capital social se distribuye de la siguiente manera: (i) INVERSIONES Y RENTAS S.A. (66,1%)*, (ii) OTROS (14%), (iii) ADR'S (8,1%), (iv) AFP'S (11,8%).

* Cabe mencionar que los accionistas de INVERSIONES Y RENTAS S.A. son: (i) QUIÑENCO S.A. (50%) y (ii) HEINEKEN CHILE LTDA. (50%).

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

- **Vendedores**:

7. Los Señores Eduardo Eurnekian y Julio Ernesto Gutierrez Conte son personas físicas, titulares del 19,89% y 80,11% del capital social de ICSA respectivamente.

- **Objeto**:

8. **INVERSORA CERVECERA S.A. (ICSA),** es una sociedad constituida en nuestro país en el año 2006 con el objeto de adquirir los activos objeto de la desinversión impuesta mediante Resolución SDCyDC N° 5/03, adquisición que fuera aprobada por la Resolución SCI N° 61/07.

9. El capital social de ICSA se encuentra distribuido de la siguiente manera: (i) El Sr. Eduardo Eurnekian (19,89%) y el Señor Julio Ernesto Gutierrez Conte (80,11%).

10. ICSA es titular de una planta elaboradora de cerveza en Luján, Provincia de Buenos Aires y actualmente produce y comercializa sus marcas de cerveza (Bieckert, Imperial y Palermo).

11. De acuerdo a lo informado por las partes, la distribución de las cervezas Bieckert, Palermo e Imperial es realizada por CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG (en adelante "CMQ") en virtud de un Contrato de Servicios de Consignación y Venta celebrado el 2 de enero de 2007.

12. Asimismo, ICSA produce cerveza a façon a favor de (i) CICSA en virtud de un Contrato de Puesta a Disposición de Capacidad Reservada y Façon celebrado con fecha 10 de octubre de 2006 y a favor de (ii) CMQ hasta fines de marzo de 2008. Por su parte, CMQ provee a CICSA servicios de administración, finanzas, sistemas y abastecimiento en virtud del Contrato de Servicios suscripto con fecha 2 de enero de 2007.

II. ENCUADRAMIENTO JURÍDICO

45

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

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

- **Vendedores**:

7. Los Señores Eduardo Eurnekian y Julio Ernesto Gutierrez Conte son personas físicas, titulares del 19,89% y 80,11% del capital social de ICSA respectivamente.

- **Objeto**:

8. **INVERSORA CERVECERA S.A. (ICSA),** es una sociedad constituida en nuestro país en el año 2006 con el objeto de adquirir los activos objeto de la desinversión impuesta mediante Resolución SDCyDC N° 5/03, adquisición que fuera aprobada por la Resolución SCI N° 61/07.

9. El capital social de ICSA se encuentra distribuido de la siguiente manera: (i) El Sr. Eduardo Eurnekian (19,89%) y el Señor Julio Ernesto Gutierrez Conte (80,11%).

10. ICSA es titular de una planta elaboradora de cerveza en Luján, Provincia de Buenos Aires y actualmente produce y comercializa sus marcas de cerveza (Bieckert, Imperial y Palermo).

11. De acuerdo a lo informado por las partes, la distribución de las cervezas Bieckert, Palermo e Imperial es realizada por CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG (en adelante "CMQ") en virtud de un Contrato de Servicios de Consignación y Venta celebrado el 2 de enero de 2007.

12. Asimismo, ICSA produce cerveza a façon a favor de (i) CICSA en virtud de un Contrato de Puesta a Disposición de Capacidad Reservada y Façon celebrado con fecha 10 de octubre de 2006 y a favor de (ii) CMQ hasta fines de marzo de 2008. Por su parte, CMQ provee a CICSA servicios de administración, finanzas, sistemas y abastecimiento en virtud del Contrato de Servicios suscripto con fecha 2 de enero de 2007.

II. ENCUADRAMIENTO JURÍDICO

13. Las partes notificaron la operación de concentración económica origen de las presentes actuaciones en el plazo establecido en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156 y su Decreto Reglamentario N° 89/2001.

14. La operación notificada constituye una concentración económica en los términos del Artículo 6°, inciso c) de la Ley N° 25.156 de Defensa de la Competencia.

15. La obligación de efectuar la notificación obedece a que el volumen de negocios de las empresas afectadas supera el umbral de PESOS DOSCIENTOS MILLONES ($200.000.000) establecido en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, y la operación no se encuentra alcanzada por ninguna de las excepciones previstas en dicha norma.

III. PROCEDIMIENTO

16. Con fecha 10 de octubre de 2007 las partes efectuaron una presentación ante esta CNDC a fin de notificar la operación que tramita en las presentes actuaciones.

17. Con fecha 11 de octubre de 2007 las partes efectuaron una presentación aportando mayor información a la presentada el día anterior.

18. Con fechas 18 y 23 de octubre de 2007 esta CNDC hizo saber a los presentantes que hasta tanto no se diera total cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución SCDyDC N° 40/01 no comenzaría a correr el plazo establecido en el Artículo 13 de la LDC ni se tendría la operación por notificada.

19. Sin perjuicio de lo anterior, con fecha 23 de octubre de 2007 la CNDC recibió declaración testimonial del Señor Ernesto Gutierrez Conte.

20. El día 25 de octubre las partes dieron cumplimiento al requerimiento efectuado por esta CNDC, teniéndose a partir de esa fecha por notificada la operación en trámite por el expediente de referencia.

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

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

21. En virtud de lo estipulado por el Artículo 24 inciso b) de la Ley N° 25.156, y a fin de profundizar el análisis de la operación notificada, la CNDC recibió declaración testimonial: (i) del [illegible] de CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG; (ii) del Gerente de Planta de INVERSORA CERVECERA S.A. y (iii) del Gerente General de CICSA.

22. Mediante presentación de fecha 2 de noviembre de 2007 el Señor Ernesto Gutierrez Conte aportó información solicitada por este organismo en audiencia de fecha 23 de octubre de 2007.

23. Con fecha 8 de noviembre de 2007 los vendedores efectuaron una presentación a fin de aportar mayor información para el estudio del expediente de referencia.

24. Tras analizar la información presentada (Punto 22), con fecha 5 de noviembre de 2007 esta CNDC efectuó observaciones a las partes en relación al Formulario F1 presentado, quedando suspendido el plazo establecido en el Artículo 13 de la Ley N° 25.156 a partir de esa fecha.

25. Con fecha 9 de noviembre de 2007 la apoderada de CMQ efectuó una presentación ante esta CNDC en relación al requerimiento efectuado en audiencia de fecha 30 de octubre, indicada en el Punto 21 i).

26. El día 16 de noviembre de 2007 los notificantes efectuaron una presentación en relación al requerimiento de fecha 5 de noviembre.

27. Habiendo analizado la información aportada por las partes, esta CNDC realizó nuevas observaciones con fecha 28 de noviembre de 2007.

28. Asimismo, y a fin de profundizar el estudio del expediente de referencia, con fecha 29 de noviembre de 2007 la CNDC recibió declaración testimonial de los apoderados de CICSA.

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

29. El día 3 de diciembre de 2007 los notificantes respondieron las observaciones efectuadas por la CNDC.

30. Mediante la presentación efectuada por el apoderado de ICSA con fecha 18 de diciembre de 2007, las partes completaron satisfactoriamente el Formulario F1 de Notificación presentado, por lo que comenzó a correr nuevamente el plazo establecido en el Artículo 13 de la LDC.

31. El día 3 de enero de 2008 efectuó a los notificantes observaciones al Formulario F2 de Notificación oportunamente presentado, suspendiéndose nuevamente el plazo mencionado en el artículo anterior.

32. Con fecha 10 de enero de 2008 los notificantes contestaron las observaciones formuladas, presentación que fue nuevamente observada con fechas 7 y 11 de febrero de 2008.

33. Asimismo, y a fin de profundizar el análisis de la operación analizada, y en virtud de lo dispuesto por el Artículo 24 de la LDC, inciso a) de la Ley N° 25.156, la CNDC efectuó un requerimiento de información a CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG.

34. Mediante presentaciones de fecha 12 de febrero las partes contestaron parcialmente las observaciones oportunamente efectuadas.

35. Finalmente, con fecha 19 de febrero de 2008 los notificantes completaron satisfactoriamente el Formulario F2 de Notificación, reanudándose el plazo establecido en el Artículo 13 de la LDC y pasando las actuaciones a DESPACHO.

36. El día 28 de febrero de 2008 el apoderado de CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICAyG efectuó una presentación dando cumplimiento a lo ordenado oportunamente por la CNDC.

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

37. Además, en virtud del Informe presentado por las partes a fin de profundizar el estudio del análisis de la operación notificada, obrante a fs. 169/236, con fecha 12 de marzo de 2008 la CNDC recibió declaración testimonial del Lic. Germán Coloma.

38. Cabe mencionar que con fecha 17 de marzo de 2008 la apoderada de COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (CICSA) efectuó una presentación adjuntando copia de la carta que enviara CERVECERIA Y MALTERIA QUILMES SAICA (CMQ) el día 13 de marzo de 2008, modificando la carta de fecha 28 de septiembre de 2007 presentada oportunamente ante esta CNDC. En este sentido, CICSA se compromete a dar por terminado el Contrato de Consignación y Venta de fecha 2 de enero de 2007, celebrado entre ICSA y CMQ, en un plazo máximo de diez meses contados desde la fecha de efectiva transferencia de las acciones de ICSA a CICSA. A la finalización de dicho Contrato, la distribución de las cervezas producidas por ICSA será asumida en su totalidad por la red de distribuidores de CICSA.

IV. EVALUACION DE LOS EFECTOS DE LA OPERACION SOBRE LA COMPETENCIA

IV.1. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN

39. Por medio de la operación que se notifica Compañía Industrial Cervecera S.A. (en adelante CICSA) adquiere el 100% de las acciones de la firma Inversora Cervecera S.A. (en adelante ICSA) tomando control sobre esta última.

40. Ambas firmas tienen como actividad principal la elaboración y comercialización de cerveza.

41. CICSA, produce y comercializa las cervezas *Salta, Santa Fe, Schneider y Córdoba* como marcas propias. Además tiene licencias de producción y comercialización de

SIR 7 2012

HUMBERTO GUARDIA MONCA
VOCAL
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
POR SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

Heineken[3] *y Budweiser*, dos marcas líderes a nivel mundial y es distribuidora exclusiva en el país de las marcas *Guinness, Negra Modelo y Corona*.

42. ICSA por su parte, produce sus marcas propias *Bieckert, Palermo e Imperial*, y las comercializa en todo el país a través de un contrato de distribución con CERVECERÍA Y MALTERIA QUILMES S.A. (en adelante CMQ).

43. Este contrato, que ICSA celebró conjuntamente con la compra de los activos de CMQ, en el marco de la desinversión ordenada por esta Comisión en la concentración CMQ-COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A. (CCBA), obliga esta última a prestar a ICSA los servicios de transporte y distribución de sus productos, garantizándole una participación de mercado no inferior a 6%.

44. ICSA también produce cerveza a façón para CICSA y CMQ. En el caso de CICSA, mediante un contrato por un plazo de dos años, por el cual ICSA ponía a disposición de CICSA su planta de Luján para la elaboración, envase, empaque y almacenamiento de hasta 500.000 Hl en el primer año y hasta 900.000 Hl el segundo año, y en el caso de CMQ por medio de un segundo contrato[4] por el cual ICSA se comprometía a producir cerveza a façón para CMQ, por un volumen aproximado de 310.000 Hl/año.

45. En ese sentido, y como fuera ya mencionado, CMQ y CICSA tienen previsto rescindir el contrato de distribución suscripto entre ambas compañías, en un plazo no mayor a los 10 meses de la fecha de transferencia de las acciones de ICSA.

46. Por todo lo expuesto, esta Comisión entiende que la presente operación produce efectos en los mercados de producción y distribución de cerveza a partir de tres cambios estructurales en dichos mercados:

- La integración horizontal de ICSA y CICSA en los mercados de producción y comercialización de cerveza.

[3] Licenciadas por ANHEUSER BUSCH INC y HEINEKEN BROUWERIJEN B.V. respectivamente.
[4] Contrato celebrado en la fecha 10 de Octubre de 2006

- La desintegración vertical contractual entre la producción y la distribución de cerveza por la rescisión de los contratos vigentes entre CMQ e ICSA.

- La modificación de las condiciones de la desinversión de CMQ aprobada por Resolución SCI N° 61/06, como medida remedial en el marco de la operación CMQ-CCBA.

47. Es importante destacar que la resolución SCI N° 61/06 no impedía a los accionistas de ICSA ceder sus participaciones, sin embargo en este caso la operación tiene implicancias directas sobre el plan de negocios que esta Comisión oportunamente consideró restitutivo de las condiciones de competencia, por lo que como se ha sugerido, el presente dictamen analizará conjuntamente los efectos tanto de la concentración económica como los de la modificación del plan de negocios presentado oportunamente por ICSA.

IV.2. *ANTECEDENTES – LA DESINVERSIÓN DE QUILMES*

48. Por Resolución Nº 5/2003, la ex SECRETARÍA DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA Y DEFENSA DEL CONSUMIDOR sujetó la aprobación de la operación por la cual CCBA adquiría indirectamente el control de CMQ, entre otros condicionamientos, a la desinversión de los activos que hoy constituyen el objeto de la presente operación.

49. El 12 de octubre de 2006, CMQ notificó a esta Comisión la aceptación de una oferta vinculante por los activos antes mencionados, formulada por la firma ICSA.

50. ICSA presentó un plan de negocios cuyas metas y presupuestos básicos eran los siguientes:

- El mercado argentino de cerveza iba a superar en el año 2006 los 13 millones de HL/año y crecería a una tasa del orden del 4% anual en los siguientes 10 años.

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIA LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

- Con las marcas adquiridas a CMQ, ICSA se proponía capturar inicialmente alrededor el 6.2% del mercado y su participación se iría incrementando para llegar al cabo de 10 años al 13,7%.
- La utilización de la capacidad instalada de la planta (2.9 mill. de Hl/año) se ubicaría en el orden del 57% en el año 2007. Para lo cual, además de los 900 mil Hl/año que ICSA planeaba vender de sus marcas, produciría unos 450 mil Hl a facón para CICSA y otros 300 mil para un tercero.
- La utilización de la capacidad instalada se incrementaría fundamentalmente debido al crecimiento de las marcas propias hasta llegar a un máximo del 80% en el 2012, año en el que estaba 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 Hl, las ventas de las marcas pasarían de los U$S 26.6 millones iniciales, a los U$S 81 millones en el año 2016, sin contar el façon.
- Los márgenes sobre ventas estaban previstos entre el 29 y 37%, dependiendo de la escala.
- Con los supuestos anteriores y un aporte de capital inicial de unos U$S 3 millones, el proyecto podría afrontar el pago de los préstamos financieros y la financiación otorgada por CMQ, dejando un cash flow positivo "seguro".

51. La estrategia comercial para alcanzar las metas de ventas y participación de mercado preveía una etapa de "start up" en la cual el objetivo principal era lograr un volumen de ventas de piso equivalente al 6% del mercado. A este fin, ICSA puso a consideración de esta Comisión un contrato con CMQ para la distribución (Contrato de Consignación y Ventas) de las marcas *Bieckert, Palermo e Imperial.*

52. Por medio de este contrato CMQ se obligaba a almacenar, transportar, vender y cobrar los productos producidos por ICSA bajo las marcas *Bieckert, Palermo e Imperial* a cambio de una comisión del 7% de las ventas netas.

53. CMQ se obligaba asimismo a mantener el promedio anual de participación en un nivel equivalente al promedio de los años 2005 y 2006 de las marcas en todos

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

los niveles de la cadena de comercialización, siempre que ICSA mantuviera los precios relativos y los gastos de publicidad y promoción.

54. Este contrato se consideró esencial para que ICSA pudiera mantener la presencia de las marcas en el mercado hasta lograr desarrollar redes de distribución alternativas. Por una parte permitía 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 CMQ garantizaba cierto resultado medido en participación de mercado, lo cual daba una mayor seguridad a ICSA.

55. También se preveía que ICSA fuera prescindiendo progresivamente y por regiones de la red de CMQ, posibilitando una mayor flexibilidad para que esta pudiera durante este periodo ir generando su propia red de distribución sin debilitar su posición en el mercado sustentado en la red de distribución de CMQ.

56. Con el fin de lograr el objetivo de 13.7% de participación en el año 2016, ICSA planeaba ir reemplazando paulatinamente la utilización del sistema de CMQ, por convenios de distribución de alcance regional con otros sistemas de distribución.

57. Como muestra de esta estrategia, ICSA presentó un convenio celebrado con la firma PRITTY S.A. por el cual ICSA podría acceder a la red de distribución de la primera y recibiendo asimismo, asistencia técnica y comercial.

58. 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 al año.

59. Finalmente ICSA se proponía desarrollar una estrategia de marketing y publicidad destinada a fortalecer el posicionamiento de las marcas adquiridas, para lo cual informó haber contratado los servicios de la agencia "El Cielo" del Sr. Agulla, reconocida como una de las principales del mercado de publicidad.

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

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

60. En su declaración testimonial, el Sr. Gutiérrez, principal accionista de ICSA, manifestó su confianza respecto de la eficacia de las acciones de marketing planeadas 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.

61. En cuanto al aspecto productivo del plan de negocios, ICSA estaba adquiriendo conjuntamente con las marcas, una planta eficiente con una capacidad suficiente como para competir efectivamente en el mercado sin necesidad de mayores inversiones.

62. La planta de Luján construida por CCBA para la producción de la cerveza *Brahma* es una planta de última generación con una capacidad de producción de 2.9 Millones de Hl/año. Esto se advertía claramente en el plan de negocios, el cual preveía llegar a una utilización del 80% de la capacidad instalada recién en el año 2011.

63. Dada la alta capacidad de la planta, ICSA había previsto la celebración de contratos de producción a façon con la firma CICSA y con otras cerveceras por alrededor de 700.000 Hl anuales cubriendo la capacidad ociosa especialmente en los primeros años.

64. Además del contrato de distribución, ICSA firmó con CMQ un Contrato de Servicios que tenía como propósito brindar a este entrante los servicios de administración, finanzas, sistemas y abastecimiento por 12 meses. Dicho contrato fue objeto de análisis dentro del proceso de aprobación del entrante y en ese sentido luego de haber indagado sobre el objetivo del mismo, que entendemos era fortalecer al entrante durante el periodo más débil de cualquier estrategia de este tipo, el inicio, le permitía contar con una estructura de servicios adecuada y desarrollada mientras desarrollaba una propia.

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

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

65. En lo que se refiere al comprador, el Artículo 1° del condicionamiento establecía que el mismo debía cumplir los siguientes requisitos como para poder resultar elegible para la desinversión:

a) No ser productor de cerveza en la República Argentina.
b) No tener vínculos societarios ni alianzas estratégicas con CMQ.
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.

66. Cabe destacar aquí que, desde el punto de vista jurídico, no se previó en el dictamen original ninguna condición para que el comprador de los activos realizados en el proceso de desinversión no los pueda vender a un tercero aunque éste sea un jugador ya participante en el mercado de cerveza.

67. Dado que la sociedad adquirente había sido fundada recientemente, esta Comisión evaluó fundamentalmente la trayectoria del Sr. Gutierrez Conte, su principal accionista, pudiendo apreciar que este contaba con una vasta trayectoria de 30 años como empresario, liderando proyectos de la envergadura de Aeropuertos Argentina 2000, y otros en sectores tan diversos como la exportación de carne (Arg Natural Beef) o la explotación de concesiones viales (Caminos de América).

68. Dentro de su trayectoria se observaron empresas que participan en distintos países y en sectores tan disímiles como: aeropuertos, concesiones viales, agronegocios, comercio minorista e industria, siendo destacable su experiencia en materia de logística, transporte de productos de consumo masivo y comercialización de vinos.

69. En declaraciones ante esta CNDC, el empresario manifestó que él mismo se pondría al frente de la empresa ocupando el cargo de Gerente General y que había seleccionado al Ing. Ricardo Rodríguez, un experto con una vasta trayectoria en el sector cervecero argentino, como gerente de planta.

70. Finalmente, el grupo que controlaria a ICSA demostró haber conseguido el respaldo financiero del CITIBANK para asegurar el adecuado financiamiento de la operación, garantizando de este modo el cumplimiento de las metas previstas en el plan de negocios.

71. Luego de una evaluación- en el marco de lo dispuesto por la resolución 05/03 de la Ex – Secretaria de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor, del plan de negocios propuesto por ICSA y de la idoneidad de sus socios y administradores para llevar adelante dicho plan con cierta probabilidad de éxito, esta Comisión recomendó al Sr. Secretario de Comercio Interior tener por cumplido el condicionamiento y aprobar definitivamente la operación condicionada por Resolución antes mencionada.

IV.3. EL PLAN DE NEGOCIOS DE ICSA, SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS

72. Ante la notificación de la presente operación, esta Comisión citó al Sr. Gutierrez Conte (en adelante "GC") para que explique con mayor detalle las razones que motivaban la venta del negocio.

73. También se requirió información y se citó al responsable de la firma CICSA para que brinde explicaciones sobre la continuidad del plan de negocios de ICSA y sus marcas.

74. En su declaración testimonial del 23 de octubre de 2007 (a fs. 924) "GC" indicó que si bien se habian logrado las metas productivas y de market share del plan de negocios, en este último caso merced del Contrato de Consignación y Ventas celebrado con CMQ, se veia como muy difícil poder sustituir ese contrato e incrementar la participación de ICSA en el futuro.

75. Sobre el particular, el aludido GC indicó que los estudios de mercado determinaron que el retorno esperado por cada punto adicional de market share

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

era significativamente inferior a la inversión necesaria para incrementar y mantener el mismo.

76. En su opinión el problema radicaba en la escala de ICSA en relación con la del líder del mercado. Mientras que para CMQ una estrategia publicitaria efectiva podría costarle el 3 o 4% de las ventas, esto mismo para ICSA podría llegar a representar el 20% o más.

77. También indicó GC que aún cuando CMQ hizo un gran esfuerzo para cumplir el contrato de distribución, el esquema no ayudó al posicionamiento de las marcas de ICSA. De hecho los distribuidores de CMQ compraban el producto pero no necesariamente lo podían vender, o lo hacían degradando las marcas.

78. En su declaración (a fs. 933) el Sr. Castelli, Gerente Comercial de CMQ, confirmó los dichos de GC en lo que respecta a las dificultades en el cumplimiento del contrato de distribución, aclarando asimismo que "El consumidor cuando puede económicamente compra primeras marcas y no segundas"

79. El Sr. Castelli agregó también que "La escala en la que quedó el nuevo player (ICSA) era similar en volumen a la que había tenido Isenbeck en los últimos trece años y que Isenbeck nunca consiguió ganar dinero".

80. En síntesis, GC sugiere que entre otras cosas, hubo ciertos aspectos de la viabilidad del plan de negocios que no se ajustaron al desarrollo del mercado y se produjeron desvíos que considerando la escala y la inversión requerida eran de difícil resolución por parte de ICSA y que por ello los accionistas decidieron vender ICSA.

81. Es importante destacar que el plan de negocios de ICSA fue ampliamente explicado por sus funcionarios, y evaluado por esta Comisión en un todo de acuerdo con lo que implicaba el proceso de desinversión sin perjuicio que como toda formulación ex ante de parte de empresarios privados puede sufrir desvíos

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

que no se encuentran en el marco de lo que debió considerar la autoridad de competencia oportunamente bastando su coherencia interna, tal como también fue sometido por ejemplo, una entidad financiera que apoyó la adquisición.

82. GC resultó convincente en su momento respecto de sus posibilidades de llevar el plan adelante y de hecho el plan contenía múltiples opciones y alternativas creativas para paliar las restricciones determinadas por la escala (acuerdos horizontales y verticales, distribución asegurada, eficiencia productiva, adecuado financiamiento, etc.).

83. Por otra parte, entendemos que hubo problemas en la implementación del plan de negocios por parte de ICSA (atrasos, etc.) y que probablemente con mayor tiempo de desarrollo podrían haberse corregido los desvíos y dar mejores resultados.

84. En ese mismo sentido la Comisión no comparte el criterio esbozado por los testigos antes mencionados de que "en el mercado cervecero sólo se crece mediante adquisiciones".

85. No obstante lo dicho, si se mantuvieran las variables que afectaron o produjeron desvíos en el Plan de Negocios, un escenario de continuidad de ICSA en las actuales circunstancias podría ser más perjudicial para los activos involucrados y para la competencia que la operación que se notifica, máxime que se trata del jugador más débil en el mercado de la cerveza por varias consideraciones que han sido expuestas.

86. Al mismo tiempo, esta Comisión requirió información y citó al responsable de CICSA con el fin de recabar información sobre el futuro de los contratos de ICSA con CMQ, especialmente para evaluar las posibilidades reales de que ICSA y sus nuevos socios puedan reemplazar el contrato de distribución ICSA-CMQ sin una perdida significativa de participación de mercado.

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

87. En este sentido CICSA presentó una nota que le dirigiera CMQ con fecha 28 de septiembre de 2007 (a fs. 807) en la que la primera acepta mantener el Contrato de Servicios por el término de tres meses desde la fecha de aprobación de la operación por la CNDC, como así también el contrato de consignación y venta en todos sus términos por el lapso de 12 meses contados desde la fecha de aprobación de la operación por parte de la CNDC, salvo en lo que respecta a la multa por incumplimiento de la garantía de market share, la cual se reduce al 50% a los 6 meses y el 0% a partir del noveno mes.

88. En opinión de CICSA, la prorroga del Contrato de Consignación y Ventas suscripto entre ICSA-CMQ es clave para que CICSA pueda lograr una transición ordenada sin perder participación de mercado en las marcas de ICSA.

89. A pedido de esta CNDC, CICSA presentó una descripción detallada de su sistema de distribución, indicando además las acciones que serían tomadas para reforzar el sistema con el fin de absorber el volumen de ventas de ICSA.

90. En efecto, CICSA cuenta con un esquema de distribución que tiene tres sistemas: 1) sistema de venta directa al canal minorista, 2) sistema de distribución y venta directa al canal supermercados, y 3) sistema de distribución y venta a través de distribuidores independientes.

91. El sistema de venta directa al canal minorista cubre las ciudades de Buenos Aires, Córdoba, Rosario, Santa Fe y Salta. El mismo cuenta con un plantel de 130 vendedores y supervisores y una flota de 60 unidades en promedio todos ellos exclusivos, para abastecer alrededor de 25.000 puntos de venta con una frecuencia de dos entregas semanales.

92. El sistema de venta a supermercados cuenta con un staff de 236 ejecutivos de cuenta y repositores para abastecer a todos los supermercados de todo el país, por local o a través de los centros de distribución dependiendo del caso, utilizando flotas tercerizadas. El merchandising se lleva a cabo por medio de visitas de los repositores con una frecuencia de dos o tres veces por semana.

93. El sistema de distribución y venta a través de distribuidores independientes cumple la función de abastecer todas las áreas no cubiertas por los dos sistemas antes mencionados. CICSA cuenta con 181 distribuidores, entre los que se cuentan las empresas embotelladoras de Coca Cola en la región sur, noreste y noroeste del país. Esta red cuenta con una organización comercial compuesta por alrededor de 1050 prevendedores, 165 supervisores y 35 jefes de venta, con una flota de 550 unidades que cubren los 175.000 puntos de venta de sus áreas.

94. A los efectos de asegurar el correcto abastecimiento de los puntos de venta tanto del canal abierto como del canal cerrado de cada una de las zonas y teniendo en cuenta la capacidad y volumen adicional que adquiere mediante esta operación, CICSA se apalancará en sus sistema de distribución actual y adicionalmente prevé implementar ciertos planes de expansión y cobertura.

95. En el sistema de venta directa al canal minorista CICSA tiene previsto incrementar el staff de vendedores entre un 10 y un 15% dependiendo de las ciudades .

96. Adicionalmente CICSA estima que algunas zonas que actualmente son atendidas por distribuidores independientes, tales como los partidos del Gran Buenos Aires y ciudades clave de la provincia de Córdoba pasarán a ser atendidas por el sistema de venta directa.

97. En el sistema de venta a supermercados CICSA prevé ampliar la dotación en el orden del 15% orientando el esfuerzo a aquellas zonas y canales en los cuales las marcas comercializadas por ICSA representan en la actualidad el 55% del volumen.

98. Finalmente en lo que respecta a los distribuidores independientes, CICSA prevé incorporar distribuidores adicionales y reforzar el actual sistema a través de la incorporación de una estructura adicional tanto en el área de ventas como de distribución y administración.

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

99. Con ello se estima que el sistema de distribución podrá absorber el volumen adicional consecuente de la operación.

100. El segundo elemento importante en la estrategia de la compradora consiste en incorporar una planta en las cercanías de los centros de consumo de Capital, GBA y la provincia de Buenos Aires. En opinión de CICSA, una vez que la planta esté en condiciones de producir HEINEKEN, podrán reducir el transporte medio de 455 a 360 kms.

101. En lo que hace al posicionamiento de las marcas de ICSA, CICSA planea posicionar a IMPERIAL en el segmento estándar y PALERMO y BIEKERT en el segmento de bajo precio, reforzando la estrategia de marketing del conjunto de los productos con especial foco en el segmento Premium.

102. Con esta estrategia de marketing y distribución, CICSA considera que puede llevar progresivamente la actual participación de mercado de las marcas adquiridas a un 24.5% con el conjunto de las marcas tal como surge de estas actuaciones.

103. Con los elementos disponibles, es difícil evaluar los posibles resultados de la concentración sobre el plan de negocios de ICSA, sin embargo es evidente que las posibilidades de ICSA de constituirse en un competidor vigoroso e independiente de CMQ se ven notoriamente reducidas en virtud de los elementos expuestos en el presente.

IV.4. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CERVECERO EN LA ARGENTINA

104. La cerveza es una bebida alcohólica producida por la fermentación en agua de la malta (granos germinados de cebada), y aromatizada con lúpulo.

105. Existen distintos tipos de cervezas con diferentes sabores, básicamente ellos son: lager (cerveza blanca), stout (cerveza negra) y ale (cerveza roja).

106. El sabor y calidad de cada cerveza están directamente relacionados con las materias primas e insumos utilizados y el proceso productivo que se aplica para su elaboración. Cada cerveza posee una receta y un proceso de elaboración diferente. Para cada tipo de cerveza se utilizan diferentes procesos, (temperaturas, tiempos en las ollas de producción y en los tanques de fermentación y reposo, etc.)

107. Los distintos procesos productivos y materias primas junto con la imagen de marca, la calidad y el precio del producto final definen el posicionamiento de las marcas en los segmentos de consumo. Estos suelen agruparse en premium, standard, y de bajo precio.

108. La distribución de la cerveza se caracteriza por la presencia de dos canales principales, el canal abierto que agrupa a todos los comercios minoristas en los que la cerveza se consume dentro del local y el canal cerrado, en el cual el consumidor adquiere el producto para consumirlo en otro lugar.

Principales actores del sector

109. En la actualidad, el sector cervecero argentino está conformado por cuatro firmas. Todas ellas producen y comercializan marcas propias o explotan licencias de marcas reconocidas a nivel mundial. Existe además una actividad marginal de importación de cervezas orientadas al segmento Premium.

110. Las firmas que participan en este mercado son: Cervecería y Maltería Quilmes (CMQ), Compañía Industrial Cervecera (CICSA), CASA Isenbeck, e Inversora Cervecera (ICSA).

111. Como se observa en el Cuadro Nº 1, todas estas empresas poseen un portafolio de productos, marcas y presentaciones para competir en los diferentes segmentos del mercado y en diferentes regiones del país.

Cuadro Nº 1: Marcas por Firma y por Segmento de consumo

	Segmento		
Compañia	Premiun	Estándar	Low End
CMQ	Miller Stella Artois Iguana	Quilmes Liberty Andes Norte	Brahma
CICSA	Heineken Corona Guinnes	Budweiser Santa Fe Salta	Schneider Córdoba
CASA ISENBECK	Warsteiner	Isenbeck	Diosa Mar del Plata
ICSA	Imperial		Bieckert Palermo

Fuente: LEGG, basado en A.C. Nielsen

112. Con más de 100 años de presencia en el mercado CMQ es el líder absoluto del mercado.

113. CMQ tiene el más amplio portafolio de productos, incluyendo además de cervezas, toda la línea de gaseosas de Pepsi, la línea de isotónicos Gatorade y de agua mineral, y esta integrada verticalmente con la producción de malta, produciendo y proveyéndose a sí misma del insumo más importante de la industria.

114. Durante los últimos tres años CMQ lanzó al mercado la marca *Stella Artois*, una marca de trayectoria internacional orientada al segmento Premium que esta empresa produce en el país, un producto de tipo scout bajo la marca QUILMES (1996) y la cerveza Patagonia destinada al segmento Premium de tipo de producto de especialidades(1997).

115. Por último, se destaca que esta firma fue objeto de análisis en la operación de concentración por cual CCBA adquirió el 37,5% del capital social de CMQ y

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

como consecuencia de la desinversión ordenada en esa operación, ingresó ICSA en el mercado cervecero[5].

116. CICSA ingresó al mercado en el año 1995 a partir de la fusión entre Cervecería Salta y Cervecería Santa Fé, y lanzó, en 1996, la marca *Budweiser* con producción local en la Argentina. A diferencia de CMQ, esta firma no se encuentra integrada verticalmente.

117. Por último, CASA Isenbeck, ubicada en Zárate, es una firma controlada por Warsteiner, empresa de capitales alemanes. Su marca más reconocida es *Isenbeck*, destinada al segmento estándar.

118. En lo que respecta a la producción de cerveza, el Cuadro Nº 2 muestra las capacidades de producción de las firmas mencionadas en los párrafos precedentes.

Cuadro Nº 2: Capacidad de Producción por planta

Firma	Planta	2006 HL/año	%	2007 HL/año	%
CMQ	Quilmes	5.700.000	28	5.700.000	28
	Zarate	4.400.000	22	4.400.000	22
	Mendoza	2.300.000	11	2.300.000	11
	Corrientes	1.700.000	8	1.700.000	8
	Luján	2.900.000	14	0	0
	Total CMQ	17.000.000	84	14.100.000	69
CICSA	Santa Fe	1.900.000	9	2.000.000	10
	Salta	420.000	2	420.000	2
	Total CICSA	2.320.000	11	2.420.000	12
ISENBECK	Zarate	1.000.000	5	1.000.000	5
ICSA	Luján	---		2.900.000	14
TOTAL		20.320.000	100	20.420.000	100

Fuente: CNDC en base a la información persentada por las partes

[5] Quilmes debió desprenderse de las marcas Palermo, Imperial y Bieckert; Brahma de la planta productora de cerveza ubicada en Luján.

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO-SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

119. Nótese que la firma con mayor capacidad instalada es CMQ, en segundo lugar se ubica ICSA, con el 14,20% de participación en la capacidad total del mercado.

Distribución

120. La red de distribución de una firma que participa en el mercado nacional de cervezas es un factor clave para que pueda lograr un buen desempeño.

121. La distribución puede realizarse mediante fuerza propia (venta directa) o distribuidores. En el caso de los distribuidores, la gestión de venta y entrega de los productos involucrados es realizada por el distribuidor. En la venta directa la gestión de venta es realizada por personal propio de la empresa y la entrega de los productos es realizada también a través de personal propio o a través de subcontratistas.

122. Construir un sistema de distribución con cobertura en todo el país requiere esfuerzo y recursos.

123. Como se ha indicado, CICSA opera una red de distribución nacional con la siguiente cobertura:
    (i) El 100% de las cadenas nacionales de supermercados con facturación y entrega de los productos involucrados con un servicio de reposición de góndolas adecuado y entregas, local por local.
    (ii) Distribución propia para los clientes tradicionales de las principales ciudades del país (Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Rosario, Santa Fe, Salta) con vendedores propios para gestionar la venta, estructura de facturación propia, depósitos y servicio de entrega al cliente las 24 horas (propio o tercerizado).
    (iii) Distribuidores independientes para las zonas geográficas del país no alcanzadas por el sistema de distribución propia.

124. Para desarrollar una red de distribución de estas características el tiempo mínimo requerido es de aproximadamente dos años, asumiendo que se pueda contar con el número necesario de distribuidores. A su vez, el tiempo necesario para consolidarla es de cinco años.

125. En referencia a ICSA, la distribución de su producción es realizada por CMQ en virtud de un contrato de servicios de consignación y venta, celebrado en el marco de la desinversión llevada a cabo por Brahma y CMQ.

126. CMQ posee la red más amplia alcanzando tanto la mayoría de los puntos de venta en el canal de botella cerrada como también casi la totalidad de los de botella abierta.

Canales de Distribución: Canal Cerrado y Canal Abierto

127. Visto desde la perspectiva del consumidor final existen importantes diferencias entre los diferentes canales de comercialización de la cerveza, los cuales pueden ser separados en dos grandes grupos. Por un lado, se encuentra el canal de botella o envase abierto[6], que incluye las ventas a los restaurantes, bares, pizzerías, discotecas, etc. y por el otro se encuentra el canal de botella o envase cerrado[7], que incluye las ventas a los hiper y supermercados, minimercados y autoservicios, a los minoristas tradicionales (almacenes) y a los quioscos. Esta diferenciación se produce básicamente por las distintas características del consumo final en cada uno de estos canales.

128. En primer lugar, los precios al público en ambos canales son diferentes. Más elevados en el canal de botella abierta, debido a que el consumidor compra no sólo el producto cerveza, sino que además consume un conjunto de servicios o

[6] En otros países y, a veces también en nuestro país, se lo conoce como el canal "on premise", "on-trade", "horeca" o "refrigerado".
[7] También conocido como el canal "off premise" o "off-trade".

disfruta de un determinado ambiente, que añaden valor al producto; esos factores se encuentran ausentes en los comercios del canal de botella cerrada.

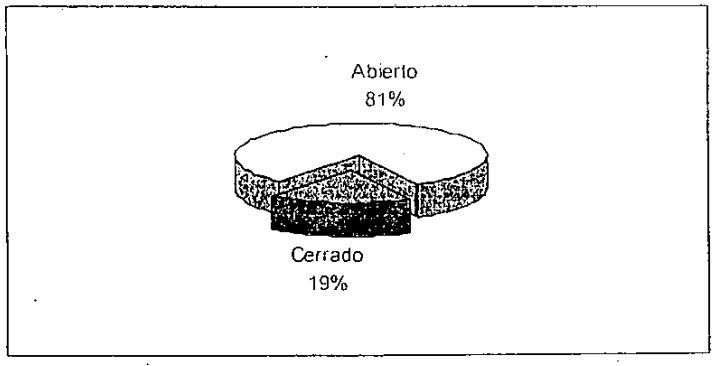
129. En el canal de botella cerrada no existe este valor agregado en la compra, ni tampoco se verifica el consumo "in situ", por lo que los precios son inferiores.

130. En segundo lugar, el consumidor del canal de botella abierta suele ser menos sensible al precio que el consumidor que compra en los canales de botella cerrada. Esta rigidez en la demanda del consumidor del canal de botella abierta se explica por el valor agregado del producto (el cual depende de las características del comercio: lugar, ubicación, status social, de la calidad del tipo de comidas que ofrece, etc.). De esta manera, existe una importante disparidad de precios dentro de este canal que se explica básicamente por las características de cada comercio.

131. En tercer lugar, las modalidades de consumo son también distintas. En particular, el canal de botella abierta ofrece en exclusiva la posibilidad de beber cerveza de barril.

132. Como se observa del Gráfico N° 1, se estima que el canal de botella abierta participa aproximadamente en un 81% de las ventas del sector cervecero.

Gráfico N°1: Distribución de las ventas de cerveza por canal de distribución (cerrada-abierta)



133. Por último, también debe señalarse que el canal de botella abierta se encuentra atomizado[8], tal como ocurre con el canal de botella cerrada fuera de las ventas que concentran los hiper y supermercados.

Comportamiento de la demanda en el mercado cervecero

134. Según se observa actualmente en el mercado, existe un crecimiento sostenido del consumo de las marcas Premium, reflejando un traslado de la demanda del segmento más bajo al segmento superior.

135. En este sentido, el Gerente de Planta de ICSA, expresó que *"...el consumidor hoy tiene más dinero en el bolsillo y está haciendo un cambio a marcas de primer nivel (Premium)..."*[9]

136. Por otro lado, de un estudio efectuado por la consultora Nielsen y presentado por las partes, surge que hubo un aumento en la participación del segmento Premium respecto del total del mercado, acompañado de una disminución en el segmento Low End. Respecto del segmento estándar no existieron variaciones significativas.

137. Según revela el mencionado informe, la participación dél segmento de marcas Premium a nivel nacional creció en los últimos 3 años el 113%. El 98% de este crecimiento se evidenció en marcas tales como Heineken y Stella Artois y el 2% restante, en marcas Premium importadas.

Importaciones

[8] Existen excepciones como las cadenas de bares o restaurantes, pero aun no poseen una presencia importante.
[9] Audiencia al Sr. Ricardo Rodríguez, en el marco de las presentes actuaciones. Fj 940 y ss.

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

138. En virtud de los elevados costos de transporte, el mercado cervecero presenta una protección natural al ingreso de importaciones. Según información presentada por las partes, la participación de mercado de los productos importados durante los últimos tres años no ha variado significativamente y continua siendo muy baja, tal como afirma la consultora AC Nielsen, que estima que la participación es de 0,1%. En los últimos 10 años, la tendencia de las importaciones fue decreciente en virtud de un aumento en la producción local con entrada de nuevos competidores al mercado.

IV.5. DEFINICIÓN DE LOS MERCADOS RELEVANTES

139. Tal como lo establecen los Lineamientos para el Control de las Concentraciones Económicas, aprobados por Resolución 164/2001 de la ex SECRETARÍA DE LA COMPETENCIA, LA DESREGULACIÓN Y LA DEFENSA DEL CONSUMIDOR ("los Lineamientos"), a los efectos de establecer si una operación de concentración económica limita o no la competencia, es preciso delimitar el mercado que se verá afectado por la operación. Este mercado, que se denomina mercado relevante, comprende dos dimensiones: el mercado del producto y el mercado geográfico.

140. Una vez definidos los mercados relevantes, se procederá al cálculo de la concentración y participaciones de mercado y al análisis de las características de la competencia en dicho mercado.

141. Si del análisis de estos elementos se desprende un aumento en la probabilidad de ejercicio de poder de mercado como consecuencia de la operación de concentración, se procederá al análisis de las barreras a la entrada y de las posibles ganancias de eficiencia productivas.

142. Una vez agotada la secuencia de análisis mencionada anteriormente, esta Comisión debe dictaminar su aprobación en caso de se concluya que la operación no infringe el artículo 7º de la Ley 25.156; caso contrario, dictaminará

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

la denegatoria de la autorización o su subordinación (art. 13, incs. c) y b) respectivamente).

IV.5.1. Mercado del producto

143. El mercado relevante del producto comprende todos aquellos bienes y/o servicios que son considerados sustitutos por el consumidor, dadas las características del producto, sus precios y el objeto de su consumo.

144. El marco conceptual de referencia para la definición del mercado relevante, tanto en su dimensión del producto como geográfica, es lo que se conoce como test SSNIP ("Small but Significant and Nontransitory Increase in Price"). Referido al mercado del producto, este test define como mercado relevante al menor grupo de productos respecto del cual, a un hipotético monopolista de todos ellos, le resultaría rentable imponer un aumento de precios pequeño, pero significativo y no transitorio.

145. Dado que el principal producto involucrado en el caso de la presente operación es la cerveza, es preciso indagar acerca de cual es el mercado relevante en el cual la misma se comercializa.

146. Como es sabido, la cerveza es una bebida alcohólica y como tal en alguna medida puede sustituir y ser sustituida por otras bebidas alcohólicas, tales como el vino, o por las bebidas gaseosas.

147. Sin embargo, esta Comisión tiene dicho CMQ-CCBA que el vino y las gaseosas no son sustitutos de la cerveza con el alcance establecido en LOS LINEAMIENTOS.

148. LAS PARTES reconocen este hecho ya que en el informe presentado a fs. 108, titulado "ANALISIS ECONÓMICO DEL IMPACTO SOBRE LA COMPETENCIA

DE LA ADQUISICIÓN DE INVERSORA CERVECERA S.A. POR PARTE DE DE COMPAÑÍA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. (en adelante "EL INFORME ECONOMICO"), expresamente se descarta la posibilidad de un mercado ampliado que incluya la cerveza junto a los vinos de mesa y las gaseosas.

149. Partiendo entonces de que el mercado relevante no incluye más que cerveza, una vez más cabe preguntarse si al igual que en los antecedentes mencionados, el mercado relevante del producto puede circunscribirse a un determinado segmento del mercado o a un determinado canal.

150. El mercado de cerveza esta generalmente organizado en tres segmentos. En primer lugar, se encuentra el segmento "Premium" donde se ubican en general las cervezas de mejor calidad, mejor imagen y por ende mayor precio. En segundo lugar se encuentra el segmento "Estándar" donde se encuentran las cervezas más populares y de precio medio y por último existe un segmento "Low End" donde se encuentran las cervezas de precio más bajo. Este segmento a su vez puede subdividirse en las cervezas que compiten solamente por precio y aquellas que compiten con precio pero también cuentan con cierta publicidad.

151. Por otro lado, existen las marcas regionales, es decir, marcas que sólo son comercializadas en determinadas zonas geográficas del país.

152. El mercado de la cerveza analizado en la presente operación de concentración se caracteriza por la presencia de marcas algunas más reconocidas que otras, lo cual determina la existencia de diferenciación de productos en él.

153. Esta diferenciación se focaliza, principalmente, en la imagen que brinda la marca, puesto que existe cierto consenso en que no existen grandes diferencias en lo que respecta a la calidad[10]. Esto le impone cierto límite al diferencial de

[10] Por ejemplo, en el análisis del mercado de cerveza americano realizado por F.M. Scherer este autor hace referencia a los resultados encontrados en varios experimentos y encuestas realizadas con consumidores de EEUU. La mayoría de ellas reveló que el 90% de los consumidores no pueden distinguir entre una cerveza "lager" convencional y otra, y tampoco se

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

precios entre segmentos. En este sentido si la diferencia de precios entre marcas fuera muy grande (más grande de lo que los consumidores perciben como diferencia en calidad, por ejemplo), los consumidores no retendrian la lealtad a la marca[11]. En otras palabras, el diferencial de precios es más amplio en aquellos mercados de producto donde el consumidor percibe tal diferencia como real.

154. La industria cervecera se caracteriza por invertir grandes sumas de dinero en publicidad y marketing. En el último año el gasto total en promociones y publicidad efectuado por las empresas productoras de cerveza fue de 169,68 millones de pesos.

155. Al momento de evaluar la inversión necesaria para el lanzamiento de una nueva marca, de acuerdo a la experiencia de las partes notificantes, la estrategia tiene dos componentes principales: por un lado, las inversiones que se realizan en bienes de uso amortizables (básicamente material promocional como ser sillas, heladeras, sombrillas, etc.), y las inversiones corrientes que no requieren amortización, por el otro (i.e. comunicación, promociones, eventos, etc.).

156. En términos teóricos, la diferenciación hace que los productos comercializados por los distintos participantes en el mercado no resulten ser sustitutos "perfectos" entre sí. Además, los diferentes productos dentro de dicho mercado pueden diferir en el grado de sustitución que presentan entre sí. En este contexto la competencia puede no ser uniforme sino, en cambio, resultar localizada, de forma tal que ciertos oferentes compiten más directamente con aquellos rivales que venden sustitutos más cercanos.

157. Sin embargo existe cierto grado de traslado de una marca de un segmento de mercado a otro. Por ejemplo, una marca posicionada en un segmento de precio bajo, podría vía inversión en su imagen, pasar a competir en un segmento de

---

comprobó que prefieran sistemáticamente a las cervezas tipo premium ante que las cervezas más populares (de menor precio).

[11] Michael E. Porter, Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la Competencia, página 66.

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

precio medio, o una marca posicionada en el segmento Premium vía una mejora en el precio pasar a competir en un segmento de precio medio.

158. Teniendo en cuenta lo dicho como así también lo analizado en casos anteriores[12], esta Comisión considera a la cerveza en general como un mercado relevante en sí mismo, pero con un cierto nivel de diferenciación.

159. Por último, es necesario destacar que en lo referente a la distribución de cerveza a través de los distintos canales (abierto y cerrado), está Comisión considerará como un mismo mercado relevante a ambas modalidades de distribución, tal como lo ha resuelto en oportunidades anteriores[13].

IV.5.2. Mercados Geográficos

160. El test SSNIP, mencionado al momento de definir el mercado de producto, considera como mercado geográfico relevante a la menor región dentro de la cual resultaría beneficioso para un único proveedor del producto en cuestión imponer un incremento pequeño, aunque significativo y no transitorio, en el precio del producto.

161. En la definición del mercado relevante, tanto en su dimensión de producto como geográfica, el concepto clave es el de sustitución, ya sea desde el lado de la demanda como desde el lado de la oferta.

162. En el presente caso, dado que es el productor de cerveza quien, a través del montaje de una amplia red de distribución con numerosos puntos de venta cercanos al consumidor, se encarga de llevar el producto hasta este último, se entiende apropiado definir el mercado geográfico fundamentalmente desde el punto de vista de la sustitución por el lado de la oferta. Ello significa evaluar la viabilidad práctica y económica de que ante un aumento pequeño pero

[12] Ver Exp: Nº S01:8000099/02 (Conc. Nº376)
[13] Ver Nota anterior.

significativo y no transitorio del precio en determinada región por parte de un hipotético monopolista de dicha área, los oferentes del producto en otras áreas o regiones comiencen a ofrecer, dentro de un plazo relativamente breve, su producto en dicha región. En ese sentido, los Lineamientos no descartan esta posibilidad cuando expresan: "... la definición del mercado geográfico relevante se realizará en cada caso en particular y, por lo tanto, no existe una regla genérica o un único procedimiento a utilizarse a tal fin".

163. Un elemento importante para determinar la viabilidad práctica y económica de la sustitución mencionada en el párrafo anterior son los costos de transporte.

164. El transporte de cerveza se realiza por medio de vía terrestre en camiones. El costo promedio de transporte es de $14,9 por hectolitro, lo que representa un 10,1% promedio del precio en Puerta de Fábrica.

165. No existe una restricción de rentabilidad originada en el transporte de la cerveza en cuanto a la distancia recorrida dentro del territorio nacional, aunque el costo del transporte tiene una fuerte incidencia en el costo total de distribución y, por ende, las grandes distancias reducen significativamente los márgenes de ganancia.

166. Esta Comisión ha determinado en dictámenes anteriores, que si bien los costos de transporte de cerveza resultan ser relativamente altos, básicamente debido a la alta relación volumen/precio, los mismos no representan un impedimento para que ante un incremento de precios en determinada área o región, exista una respuesta competitiva de oferta ante esa eventualidad.

167. En apoyo de la precedente conclusión se destaca que CMQ, CASA Isenbeck y CICSA son empresas de proyección nacional e incluso internacional, la

publicidad de sus marcas más importantes tiene alcance nacional y sus políticas de precios no difieren sustancialmente según las regiones[14]

168. También debe notarse, tal como lo señalan los Lineamientos (II.2 "Identificación de las empresas que participan en el mercado relevante"), que en el mercado relevante se incluyen no sólo las empresas que venden el producto en el momento de la concentración sino también aquellas denominadas competidores potenciales inmediatos, que son las que podrían ingresar al mercado relevante con relativa facilidad si se dieran las condiciones favorables para ello (por ejemplo, ante un incremento de precios). De manera que, incluso cuando una de las 4 empresas al momento de la operación no tuviera una presencia significativa en determinada área o región, de todas formas, y como mínimo, se la debe considerar un competidor potencial inmediato en dicha área o región, ya que las 4 empresas poseen marcas reconocidas nacional e internacionalmente, tienen una red de distribución de alcance nacional (aunque la densidad de dicha red varía según la empresa), y ven a todo el territorio argentino como el ámbito de desarrollo de su negocio.

169. Por otra parte esta Comisión entiende que la hipótesis de ampliar el mercado más allá de los límites del territorio nacional debe ser descartada, entre otros motivos por los elevados costos de transporte y por el nivel actual del tipo de cambio real en nuestro país, que determina un encarecimiento importante de las cervezas importadas.

170. Por otra parte, con relación a la hipótesis de mercados subnacionales, es importante destacar que las empresas involucradas y sus competidores tienen diferente presencia en las distintas regiones del país, y que existen particularidades regionales en relación a la fortaleza o debilidad de determinadas marcas, atribuibles a razones históricas, de costumbre o fidelidad:

[14] Según informe presentado por la empresa CCBA preparado por A.C. Nielsen (CCBA Anexo A), en el marco del expediente S01:8000099/02 (Conc. N°376)

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

171. Al respecto, LAS PARTES presentaron como parte del INFORME, un estudio econométrico basado en el modelo de la elasticidad critica, que se plantea la hipótesis de que los mercados sean regionales.

172. Los resultados de dicho INFORME arrojan elasticidades superiores en valor absoluto a la elasticidad critica lo cual sugiere que dichos mercados en principio no serían mercados relevantes. Sin embargo, salvo en la provincia de Córdoba, los resultados no son tan robustos como en el caso de la modelización de los segmentos.

173. Por otra parte, en una audiencia posterior el autor del INFORME sostuvo que seria razonable considerar distintas regiones como un mercado en sí mismo, en ese sentido declaró "*...no me parecería mal que alguien diga que la región Andina sea un mercado distinto al de Buenos Aires...*" y "*...las participaciones de mercado por región son distintas, cada una de ellas (las empresas) tiene distinta participación de mercado por región y eso puede tener relación con la ubicación geográfica de las plantas...*".

174. Por todo lo expuesto, esta Comisión entiende que podría haber mercados regionales de cerveza, o al menos, una diferenciación regional de productos, por lo tanto se analizaran los efectos de la concentración a nivel nacional y en las regiones del Gran Buenos Aires, Capital Federal e interior del país.

IV.6. CONCENTRACIÓN DEL MERCADO Y PARTICIPACIONES DE LOS PRINCIPALES ACTORES.

175. De acuerdo con los Lineamientos, la existencia de un elevado grado de concentración en el mercado relevante, o de un incremento significativo en el mismo como consecuencia de la operación económica, es una condición necesaria, pero no suficiente, para que la operación sea objetada.

Enfoque Nacional

176. A continuación se analizarán las participaciones de cada una de las firmas que actúan en el mercado nacional de cerveza, calculados tanto en volúmenes como en valores, para el año 2007.

Cuadro 3: Participaciones de las Firmas en el mercado nacional de cerveza. ***(en miles de Pesos)*** **Año 2007**

Empresa	Valor (Miles $)	Participación (%)
CICSA	**518.079**	**16,29%**
ICSA	**153.512**	**4,83%**
CMQ	2.328.116	73,20%
ISENBECK	180.775	5,68%
Total	**3.180.482**	**100,00%**

Fuente: CNDC, en base información presentada por las partes en el marco del expediente.

177. De concretarse la operación en cuestión, CICSA pasaría a contar con una participación en el mercado del 21,12% siendo que CMQ posee una participación del 73,20% del total facturado.

178. El Índice de Herfindahl-Hirschman (IHH)[15] pasaría de 5.679,20 a 5.836,45[16] puntos después de la operación, con una variación de 157,25 puntos.

179. La literatura económica[17] sugiere que si el Índice HHI oscila entre 0 y 1.000 el nivel de concentración es bajo, si dicho índice varía entre 1.000 y 1.800 puntos, se considera que existe una concentración media, y por último, si el nivel de

[15] Este índice se define como la sumatoria del cuadrado de las participaciones de todas las empresas que participan en el mercado y tiene la ventaja de otorgarle mayor peso relativo a las participaciones de las empresas mayores. El IHH oscila entre 0 (mercado perfectamente competitivo) y 10.000 (mercado monopólico).

[16] Los niveles de concentración se construyeron a partir de la facturación a nivel nacional, durante el año 2007

[17] Ver U.S Departament of Justice and The Federal Trade Comission. 1992. Horizontal Merger Guidelines, Sección 1.51, disponible en http:// www.usdoj.gov/atr/public/guideline/horiz_book/hmg1.html

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

concentración se encuentra por encima de los 1.800 puntos, es un mercado altamente concentrado. También se suele considerar que si el aumento de HHI es superior a los 100 puntos, la concentración estaría aumentando el poder de mercado o facilitando su ejercicio.

180. Sin embargo, como se observa en el cuadro, la concentración no involucra al principal actor del mercado CMQ sino a dos actores significativamente más pequeños, por lo que como se analizará a continuación, en un mercado de productos diferenciados, el incremento de participación de un actor mediano o pequeño, aumenta su fortaleza como competidor, aumentando a su vez la rivalidad en el mercado con todos los efectos procompetitivos que ello genera.

181. Por otro lado, tal como se ha dicho en el comienzo de este apartado, un elevado grado de concentración en el mercado relevante, o un incremento significativo en el mismo como consecuencia de la operación económica, es una condición necesaria, pero no suficiente, para que la operación sea objetada.

Enfoque Regional

182. El cuadro que sigue muestra las participaciones de mercado bajo la hipótesis de mercados geográficos regionales, Como se observa en el cuadro, la operación tiene sus mayores efectos en GBA y Provincia de Buenos Aires, el resto de los mercados fueron agrupados bajo el título de "Interior".

Cuadro 4: Participaciones de las Firmas en el mercado de cerveza. *(en miles de pesos)* Año 2007

Empresa	GBA		Prov de Bs As		Interior	
	$	%	$	%	$	%
CICSA	136.413	12,29%	42.748	8,54%	338.918	21,59%
ICSA	68.303	6,15%	25.525	5,10%	59.684	3,80%
ISEMBECK	90.994	8,20%	39.737	7,94%	50.044	3,19%
CMQ	814.462	73,36%	392.699	78,43%	1.120.982	71,42%
	1.110.172	100,00%	500.709	100,00%	1.569.628	100,00%

Fuente: CNDC, en base información presentada por las partes en el marco del expediente.

183. En principio, en base al cuadro Nº 4 es posible observar que los posicionamientos de cada una de las firmas que integran el mercado cervecero mantienen el mismo comportamiento que a nivel nacional. Es así que CMQ mantiene el liderazgo en cada una de las regiones consideradas.

184. A su vez, se puede observar mientras que CICSA tiene mayor presencia relativa en el interior del país, ICSA la tiene en GBA y Provincia de Buenos Aires. Porque el mix de ventas de CICSA es 68% Interior del País, 32% GBA y provincia de Buenos Aires mientras que en el caso de ICSA, el mismo se compone 39% y 61% respectivamente. Esto, sumado al hecho de que la compradora estaría incorporando una planta en GBA, revela una interesante complementariedad en la operación que se notifica, sumándole fortaleza para competir con el principal actor del mercado.

Integración por Segmentos

185. Aunque no se hayan definido los segmentos como mercados relevantes, es importante destacar que la operación podría fortalecer a la compradora puesto que CICSA es fuerte en el segmento Premium e ICSA le aporta marcas y market share especialmente en el segmento de precio.

IV.7. EFECTOS DE LA OPERACIÓN EN EL MERCADO DE CERVEZA

Fortalecimiento del segundo competidor

186. Como se ha indicado en el apartado anterior, la presente operación le daría al ente resultante, una mayor participación, especialmente en los mercados de GBA y provincia de Buenos Aires.

187. LAS PARTES, apoyadas en el INFORME, alegan que lejos de restringir la competencia en los mercados, ese incremento de participación fortaleceria al ente resultante incrementando la rivalidad en el mercado, e incluso el INFORME

aporta un modelo que sugiere que podria reducirse el precio promedio ponderado del mercado.

188. Esta Comisión considera un poco aventurado afirmar que la operación podría traer como consecuencia la reducción del precio en el mercado, pero no se descarta que se de una mayor rivalidad y competencia en el mismo.

189. De hecho, al analizar la evolución de las participaciones de CICSA en el mercado, se observa que desde el año 2002 hasta la fecha, la firma demostró un comportamiento agresivo en el mercado, lo cual se evidencia por el crecimiento en la participación de la firma que se ilustra en el Cuadro Nª 5.

Cuadro Nº 5; Evolución de las participaciones de CICSA, Años 2002-2007 (En valores)

Años	Participación (%)
2002	11,0%
2003	12,6%
2004	14,2%
2005	15,0%
2006	15,6%
2007	16,3%

Fuente: CNDC, en base información presentada por las partes en el marco del expediente.

190. Este comportamiento constituiría un indicio de rivalidad con el líder, mas que una estrategia de seguimiento o un escenario propicio para la coordinación de acciones anticompetitivas, entre CMQ y CICSA.

Complementariedad Geográfica y Ganancias de Eficiencia

191. Como se ha mostrado en el Cuadro Nº 4, la firma objeto de la operación complementará a CICSA en aquellas zonas en donde tiene una menor participación relativa, es decir GBA y provincia de Buenos Aires.

192. En este sentido, la inclusión de las marcas de ICSA en la cartera de la compradora, podría posibilitar, en principio, una competencia más efectiva de CICSA frente a CMQ, en GBA y la provincia de Buenos Aires.

193. CICSA considera además que la planta de Lujan es un activo fundamental dado que le permite no sólo ampliar su capacidad productiva sino también una reducción de costos de transporte, dado que la cerveza comercializada actualmente por CICSA en la zona de Buenos Aires es producida en las plantas de Salta y Santa Fe. Luego de la adquisición, la misma será producida en Luján, lo que evidentemente permitirá una disminución en los costos de transporte desde el interior hacia Buenos Aires.

194. Asimismo, las nuevas marcas adquiridas Bieckert, Palermo e Imperial también serán producidas en las plantas de CICSA en Salta y Santa Fe ampliando la cobertura de ventas y distribución de las mismas en el Interior del país, incrementando la participación de estas marcas, que a la fecha resulta inferior.

195. La complementariedad de las compañías se evidencia en cuanto a que la operación permite una mayor inserción de CICSA en GBA, no solo por la adquisición de la planta de Lujan sino también por la adquisición de las marcas de ICSA que tienen una mayor presencia en esta región (esto último posiblemente este vinculado por la cercanía geográfica a la planta), como así también por la inserción de la marcas de ICSA en el interior del país que hoy tienen una débil presencia en esa región.

Marcas de bajo precio

196. Tal como se mencionó en la definición del mercado relevante de producto, la cerveza es considerada como un producto diferenciado, esencialmente por el valor de la marca que cada firma intenta otorgar a sus distintos productos.

197. El impacto de la adquisición del porfolio de marcas pertenecientes a ICSA, se evidencia mayormente en el segmento Low End o De Precio. En base al cuadro

Nº 3 del Anexo 1 del presente dictamen, se observa que CICSA podrá completar su portafolio de marcas en el segmento low end con las marcas Bieckert y Palermo incrementando su participación a nivel nacional en un 40,3%.

198. Respecto de las regiones analizadas, en GBA se observa que en lo referente al segmento Low End, CICSA tendrá el 38,2% del mercado, versus la participación de CMQ que es de 61,3%. En la provincia de Buenos Aires la brecha entre la primera y la segunda será menor que en el resto de las regiones, toda vez que la participación de CICSA como consecuencia de la operación asciende a 46,2% y la de la firma lider representa el 51.6%. Por último, en el interior del país las participaciones de la primera competidora es de 57,9 % y la de CICSA 41,3%:

199. Es de destacar que las participaciones de la compradora se ven incrementadas entre un 17% y un 27%, según la región considerada.

200. Dado que la marca Quilmes es el referente de mercado en materia de precio, un aumento de los mismos en alguno de los productos que integran la categoría de los segmentos de consumo mencionados, podría estar acompañado en alguna medida por sus competidoras. De aprobarse la presente operación, y en el caso de producirse un aumento en el precio de las marcas de Quilmes en los mencionados segmentos, es probable que una buena parte de los consumidores abandonen algunas de esas marcas y dirijan su demanda hacia las marcas de CICSA produciéndose una sustitución dentro del mismo segmento de consumo.

201. Debe señalarse que no es necesario que una empresa posea una participación de mercado significativa para que se la considere un competidor vigoroso y efectivo, sino que esa característica se relaciona principalmente con la influencia que la empresa ejerce sobre el grado de competencia existente en el mercado relevante.

Red de distribución

202. Por otro lado, la concentración entre ICSA y CICSA conllevaría al fortalecimiento de la segunda firma competidora, que posee una red de distribución propia y/o coordinada por sí, que con la incorporación a su cartera de productos de los activos en cuestión permitiría competir de manera más efectiva con la firma líder del mercado, CMQ.

203. La Red de Distribución que CICSA posee, con fuerza de comercialización propia junto con la contratación de distribuidores independientes, cubriendo todo el territorio nacional y por, (ii) la inclusión de las marcas Palermo, Bieckert e Imperial en la cartera de CICSA.

204. Como se desprende de apartados anteriores, la red de distribución de CICSA es lo suficientemente amplia como para permitir la cobertura nacional de las marcas adquiridas, y por lo tanto el desvinculamiento de ICSA de la red de distribución de CMQ.

Publicidad de las marcas

205. Las empresas cerveceras consideran a las inversiones en publicidad como un elemento fundamental para la construcción de la imagen de las marcas y la creación de valor en los consumidores. Asimismo es una herramienta de creación de preferencia en los consumidores que en el mediano y largo plazo, genera respuesta en market share. Los gastos destinados a este tipo de inversiones, se calculan como una tasa anual en función de las ventas.

206. En este sentido, CICSA cuenta con un mayor volumen de ventas que le permite destinar mayores sumas de dinero a inversiones publicitarias y de marketing que permiten mantener el posicionamiento de sus marcas y a su vez mayor presencia publicitaria a nivel nacional.

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

207. En función de esto se podría estimar que se fortalecería la imagen de las nuevas marcas adquiridas por CICSA en aquellas regiones en donde su participación es menor.

Rivalidad entre las firmas

208. Al tratarse de productos diferenciados, la rivalidad entre competidores se encuentra más evidenciada que en otro tipo de mercado, puesto que en el mercado de cervezas, el producto demandado encontrará mayor respuesta en los consumidores, no tanto por la calidad del producto, sino por el esfuerzo que cada competidor realiza en cuanto a imagen de marca y posicionamiento de la cerveza.

209. Esta diferenciación, hace que los productos comercializados por los distintos participantes del mercado, no resulten sustitutos perfectos entre sí. En este contexto, la competencia puede no ser uniforme, sino en cambio resultar localizada de forma tal que ciertos oferentes compiten mas directamente con aquellos rivales que venden sustitutos mas cercanos.

210. En virtud de ello, se podría interpretar que la eliminación de un cuarto competidor podría favorecer las condiciones de colusión entre las firmas, sin embargo debe considerarse que al tratarse de un mercado con productos diferenciados, se interpreta que existe una rivalidad mas marcada entre los competidores que se manifiesta en los esfuerzos de cada empresa por posicionar cada una de sus marcas en los distintos segmentos de consumo.

211. Por otro lado, el informe presentado por las firmas involucradas expresa que la disminución de la cantidad de participantes del mercado, producto de la operación, encuentra su compensación en un aumento en la capacidad competitiva de CICSA, la cual viene dada, entre otros aspectos, por la inclusión de las marcas Palermo, Bieckert e Imperial en la cartera de CICSA

212. Por último y en relación al fortalecimiento del segundo competidor, según el Director de CMQ[18], al ser preguntado por los posibles efectos de la operación respondió que "*...desde el punto de vista de nuestra compañía, el mercado se va a tornar mas competitivo y va a tener un segundo jugador con más peso...*"

V. CONSIDERACIONES FINALES

213. La presente operación de concentración económica es finalmente producto de una línea de análisis primigenia que se realizó cuando se produjo la primera e importante concentración – que fuera analizada por esta CNDC en el marco de la ley 25.156- en el mercado de cerveza, en oportunidad de la adquisición de la empresa CMQ (QUILMES) por parte de COMPANHIA DE BEBIDAS DAS AMERICAS S.A. (CCBA).

214. En oportunidad de dictaminar sobre dicha concentración, esta CNDC determinó algunos criterios, siendo los principales que se trataba de mercados de productos diferenciados, que el mercado relevante de producto era el de la cerveza, que el mercado estaba estructurado en base a un líder y varios seguidores con distintas estrategias de posicionamiento y en consecuencia de rivalidad entre sí.

215. En dicha oportunidad el hecho de que el segundo competidor en orden de importancia (CCBA) adquiriera al líder representó, obviamente, un grave problema de competencia que las autoridades de dicho momento buscaron solucionar mediante una serie de desinversiones en pro de reconstruir en la post fusión una estructura de mercado idéntica o muy similar a la que se dejaba.

216. Le cupo a la actual composición de esta CNDC hacer efectivo el proceso de desinversión, que fue postergado por varios años como consecuencia de la judicialización de la decisión de desinversión mencionada, y en el incidente en el cual se analizó la desinversión se procuró respetar estrictamente lo dispuesto

[18] Audiencia Testimonial al Sr Gustavo Castelli, en el merco de las presentes actuaciones. Fjs. 933 y ss.

por la Resolución 05/03 dictada por la Ex Secretaría de Defensa de la Competencia, la Desregulación y la Defensa del Consumidor y el dictamen de la CNDC incorporado a dicha resolución.

217. En cumplimiento de lo formalmente estipulado por dicha resolución se aprobó en el proceso de desinversión a un nuevo entrante en el mercado de cerveza en procura de mejorar el proceso de competencia en el mercado argentino de cerveza y bajo las consideraciones que estipula Dictamen 583 de esta CNDC y la Resolución N° 61/06 dictada por el Secretario de Comercio Interior a la que nos remitimos en breviatis causae.

218. En oportunidad de evaluar la presente operación de concentración económica, esta CNDC considera haber cumplido con el análisis conforme lo estipulan los lineamientos y los usos y costumbres de esta CNDC y no advierte motivos jurídicos ni económicos para impedir o condicionar la misma.

219. Por otra parte, y desde el punto de vista económico caben considerar algunos elementos que son extremadamente relevantes para este dictamen: a) en primer lugar, la dinámica del mercado argentino que ha reacomodado algunas participaciones de mercado (share) de la mano de una mejora de los ingresos de la población en general en los últimos cinco años, beneficiando a las marcas mejor diferenciadas desde el punto vista de la calidad;b) el bajo efecto que tuvo en el mercado un competidor (nuevo entrante – ICSA-) apuntalado por el líder del mismo, conforme el esquema general de la Resolución SDCyC N° 05/2003; y en segundo lugar c) el perfil competitivo de la firma CICSA desde el año 2002 a la fecha, que ha pasado de hecho a ocupar participaciones de mercado casi equivalentes a la desaparecida "Brahma" en el escenario ex ante de la fusión en primer lugar mencionada.

220. Estos elementos, a nuestro criterio, han configurado una realidad algo diferente de la que se tomó en consideración al momento de aprobación de la fusión Brahma – Quilmes sin perjuicio de ciertas continuidades que se perciben aún en

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

dicho mercado y que el análisis de la presente concentración contempla con el objetivo de mejorar las condiciones de competencia.

221. En este sentido así como es función de una autoridad de competencia aplicar jurisprudencia propia validada por el tiempo y la realidad, también lo es incorporar nuevos elementos o instrumentos que permitan avanzar en el perfeccionamiento de dicho análisis tal como fuera expresado anteriormente.

VI. CLAUSULAS CON RESTRICCIONES ACCESORIAS

222. Habiendo analizado los instrumentos aportados por las partes a los efectos de la presente operación, esta CNDC no advierte en los mismos cláusulas restrictivas de la competencia.

VII. CONCLUSIONES

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

Por ello, la COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA aconseja al SEÑOR SECRETARIO DE COMERCIO INTERIOR del MINISTERIO DE ECONOMIA Y PRODUCCION:

ARTICULO 1°: Aceptar los compromisos asumidos por COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. en la nota presentada a esta CNDC con fecha 17 de marzo de 2008, obrante en el expediente a fs. 1230-1231.

HUMBERTO GUARDIA MONTONERA
PRESIDENTE
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

ARTICULO 2°: Autorizar la operación de concentración económica que consiste en la adquisición por parte de COMPAÑIA INDUSTRIAL CERVECERA S.A. del 100% del capital social de INVERSORA CERVECERA S.A., a los Señores Julio Ernesto Gutierrez Conte y Eduardo Eurnekian, titulares del 80,11% y 19,89% del capital social, respectivamente, todo ello, de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 13, inciso a) de la Ley N° 25.156.

DIEGO PABLO POVOLO
VOCAL
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

ALAMBERTO GUARDIA MEN[illegible]
VOCAL
COMISION NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

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

Dra. VICTORIA DIAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

ANEXO I

Consideraciones adicionales sobre la segmentación del mercado

Datos del mercado por segmento de consumo para GBA, Pcia de Buenos Aires, Interior del País

Cuadro Nº 1: Evolución del Share en valores – Marcas Premium

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
PREMIUM	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	37,2	35,1	33,5	33,1	45,8	42,0	41,9	38,9
ICSA	22,3	17,0	7,6	6,9	10,5	8,4	15,9	12,3
CMQ	32,1	38,5	45,4	48,8	35,6	42,5	34,0	40,7
ISENBECK	8,3	9,4	13,5	11,3	8,1	7,1	8,2	8,2

Fuente: datos presentados por las partes.

Cuadro Nº 2: Evolución del Share en valores – Marcas Standard

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
STANDARD	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	3,2	3,6	1,8	2,6	11,8	12,3	8,9	9,4
CMQ	86,2	86,1	87,7	88,7	82,0	82,7	83,3	83,9
ISENBECK	10,6	10,2	10,5	8,7	6,3	5,0	7,7	6,8

Fuente: datos presentados por las partes.

Cuadro Nº 3: Evolución del Share en valores – Marcas Low End

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
LOW END	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	20,9	21,2	15,9	19,1	23,9	26,2	22,9	24,6
ICSA	18,3	17,0	26,0	27,1	16,0	15,1	16,8	15,8
CMQ	59,7	61,3	55,5	51,6	59,2	57,9	59,4	59,1
ISENBECK	1,1	0,5	2,7	2,2	0,9	0,7	1,0	0,6

Fuente: datos presentados por las partes.

Ministerio de Economía y Producción
Secretaría de Comercio Interior
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia
VICTORIA DIAZ VERA
SECRETARIO LETRADO
COMISION NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

ANEXO II

Participaciones de mercado por marca y región.

Consideraciones sobre la segmentación del mercado de Capital Federal Gran Buenos Aires e interior del pais para el canal cerrado

Cuadro N° 4: Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal cerrado por marcas Premium

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
PREMIUM	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	41,3	38,6	43,2	36,4	49,7	47,6	46,2	43,9
ICSA	4,6	3,4	2,4	2,2	3,9	3,6	4,2	3,5
CMQ	41,5	44,3	44,9	52,3	38,1	41,5	39,5	42,7
ISENBECK	12,6	13,7	9,6	9,2	8,3	7,3	10,1	10,0

Fuente: datos presentados por las partes

Cuadro Nº 5: Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal cerrado por marcas Standard

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
STANDARD	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	4,2	4,4	1,6	1,8	11,7	12,8	9,4	10,2
CMQ	87,2	87,6	88,1	89,4	82,2	82,4	83,7	84,0
ISENBECK	8,7	8,0	10,3	8,7	6,1	4,8	6,9	5,8

Fuente: datos presentados por las partes

Cuadro N° 6: Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal cerrado por marcas Low End.

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
LOW END	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	22,7	23,2	16,4	18,1	23,2	25,3	23,0	24,6
ICSA	19,6	18,1	27,6	28,7	17,6	16,8	18,2	17,2
CMQ	56,4	58,1	53,0	50,8	58,2	57,2	57,7	57,5
ISENBECK	1,2	0,6	2,9	2,4	1,0	0,8	1,1	0,7

Fuente: datos presentados por las partes

224. Del Cuadro Nº 7, es posible observar que a nivel interior del país, ambas empresas concentrarán el 51,2% en el segmento de consumo Premium. En lo que respecta a la provincia de Buenos Aires y GBA, CMQ sigue liderando el mercado, pero CICSA adquiere mayor participación en GBA.

Dra. VICTORIA DÍAZ VERA
PRO SECRETARIO LETRADO
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA
DE LA COMPETENCIA

225. El estudio de la distribución por canal cerrado de las marcas pertenecientes al segmento Estándar arroja que mientras CICSA efectúa la mayor parte de su comercialización en el Interior la mayor valor comercializado por CMQ se ubica en la Provincia de Buenos Aires.

226. Por último, el mayor porcentaje de ventas de la compradora, en referencia a la comercialización de las marcas del segmento Low End es, al igual que en los dos segmentos precedentes, en el Interior del país, siendo la Provincia de Buenos Aires la región con mayor porcentaje de ventas de ICSA.

Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal abierto por marca y región

227. Tal como se ha realizado con el canal cerrado de distribución de cervezas, a continuación se presenta un breve análisis del comportamiento de las firmas en los distintos segmentos y áreas geográficas, considerando el canal abierto.

Cuadro Nº 7: Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal abierto por marcas Premium

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
PREMIUM	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	34,1	32,3	22,6	30,4	41,6	36,2	37,9	34,3
ICSA	36,1	27,8	13,5	10,7	17,4	13,3	26,6	20,3
CMQ	24,9	33,9	46,1	45,9	33,1	43,6	29,0	38,9
ISENBECK	5,0	6,0	17,8	13,0	7,9	6,9	6,4	6,5

Fuente: datos presentados por las partes

Cuadro Nº 8: Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal abierto por marcas Standard

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
STANDARD	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	1,6	2,4	2,2	3,7	11,9	11,2	8,0	7,8
CMQ	84,5	83,8	87,0	87,5	81,4	83,4	82,6	83,5
ISENBECK	13,8	13,7	10,8	8,7	6,7	5,5	9,4	8,6

Fuente: datos presentados por las partes

Cuadro Nº 9: Participaciones de mercado (en valores) dentro del canal abierto por marcas Low End

EMPRESAS	GBA		PCIA. DE BS AS		INTERIOR		ARGENTINA	
	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07	2006	YTD 07
LOW END	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
CICSA	12,7	12,9	11,6	28,0	28,6	32,3	22,1	24,3
ICSA	12,4	12,5	12,5	13,4	5,1	4,8	8,1	8,0
CMQ	74,7	74,7	75,4	58,4	66,2	62,8	69,6	67,7
ISENBECK	0,3	0,0	0,5	0,2	0,1	0,0	0,2	0,0

Fuente: datos presentados por las partes

228. Como es posible concluir, las participaciones en el canal abierto y en cada uno de los segmentos analizados, mantienen el comportamiento observado en el análisis global de las participaciones (es decir, sin discriminar por canal de distribución), a excepción de que las participaciones conjuntas de ICSA y CICSA en el segmento Premium concentrarian el 60% en GBA.

229. En el segmento Estándar CICSA obtiene mayor participación en el interior del país, por su parte CMQ comercializa la mayor parte de sus productos en la provincia de Buenos Aires. Por último, en el segmento Low End, CICSA vende mayoritariamente en el Interior, mientras que ICSA lo hace en la Provincia de Buenos Aires.