



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ VERA  
SECRETARÍA DE COMERCIO  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



Expediente N° S01: 0165295/2014 (Conc. 1157) JB-MEM

DICTAMEN N° 31

BUENOS AIRES, 02 FEB 2017

## SEÑOR SECRETARIO

Elevamos para su consideración el presente dictamen referido a la operación de concentración económica que tramita bajo el Expediente N° S01:0165295/2014 del registro del ex MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS, caratulado "RIDGEBACK ACQUISITION LLC Y THE PROCTER & GAMBLE COMPANY S/ NOTIFICACIÓN ARTICULO 8° LEY 25.156 (CONC. 1157)".

## I. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN Y ACTIVIDAD DE LAS PARTES

### I.1. La Operación

1. La operación que se notifica consiste en la adquisición, por parte de RIDGEBACK ACQUISITION LLC (en adelante "RIDGEBACK"), empresa controlada por MARS, INCORPORATED (en adelante "MARS"), del Negocio de Mascotas de THE PROCTER & GAMBLE COMPANY (en adelante "P&G"), que consiste en el negocio de P&G del suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimento para mascotas en mercados importantes, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos. Como resultado de la presente operación, MARS, controlante de RIDGEBACK, adquirirá todos los activos de P&G utilizados y sujetos al Negocio de Mascotas.
2. Las regiones geográficas involucradas en la transacción abarcan América del Norte, América Latina y otros países seleccionados mayormente de Medio Oriente y Asia.
3. En la Argentina la transacción implica la transferencia de los activos (marcas, patentes, acuerdos, máquinas de fabricación y personal) de las instalaciones de fabricación de PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.R.L. (en adelante "P&G ARGENTINA") ubicada en Pilar, provincia de Buenos Aires, a MASTERFOODS ARGENTINA LTD., Sucursal Argentina (en adelante "MASTERFOODS"), también

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA

2017 Año de las Energías Renovables  
MANA VICTORIA BUZ VEÑA  
SECRETARIA LETRADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



controlada por MARS.

4. Las partes celebraron un Acuerdo de transacción de fecha 8 de abril de 2014 y un Contrato de Suministro Transitorio – Pilar de fecha 1 de agosto de 2014. Luego del cierre de la transacción, el cual tuvo lugar el 31 de julio de 2014 a través de éste último contrato, P&G ARGENTINA continuará produciendo alimento para mascotas durante 12 meses a los fines de que el negocio argentino no se vea afectado por el cambio de control del Negocio de Mascotas.
5. Conforme el Certificado del Funcionario de RIDGEBACK obrante a fs. 792/797 el cierre de la operación tuvo lugar el 31 de julio de 2014, y la operación fue notificada el quinto día hábil luego de su perfeccionamiento.

## I.2. La Actividad de las Partes

### I.2.1. Por La Parte Compradora

6. RIDGEBACK es una compañía holding creada a los efectos de esta transacción, debidamente constituida bajo las leyes de Delaware, Estados Unidos de América. RIDGEBACK es una subsidiaria de MARS y consecuentemente se encuentra controlada por ésta última.
7. MARS es una empresa debidamente constituida bajo las leyes de los Estados Unidos de América. Es una compañía global de propiedad privada que opera en más de 74 países y cuenta con seis segmentos de negocios concentrados en productos de consumo: Cuidado de Mascotas, Chocolates, Golosinas, Alimentos, Bebidas y Simbiociencia. El segmento de MARS dedicado al Cuidado de Mascotas tiene su sede en Bruselas, Bélgica, e incluye marcas líderes para perros y gatos, tales como Pedigree, Whiskas y Royal Canin.
8. MARS desarrolla sus actividades en la República Argentina a través de las siguientes compañías:
  - MASTERFOODS es una sociedad debidamente constituida bajo las leyes de nuestro país, inscripta en el Registro Público de Comercio. Su actividad consiste en la producción de alimento para mascotas, particularmente para gatos y perros, y en la distribución de golosinas para gatos y perros.
  - ROYAL CANIN ARGENTINA S.A. (en adelante "RCA") es una sociedad debidamente constituida bajo las leyes de la República Argentina, inscripta en el

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

"2017 - Año de las Energías Renovables"

ES COPIA

Dra. MARIA VICTORIA GONZALEZ  
SECRETARIA EJECUTIVA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



Registro Público de Comercio, que produce alimento para mascotas, particularmente para perros y gatos. RCA es controlada por ROYAL CANIN SAS (Francia).

#### I.2.2. Por la parte vendedora

9. P&G es una compañía debidamente constituida bajo las leyes del Estado de Ohio, Estados Unidos de América. El accionista que posee una tenencia mayor al 5% es VANGUARD GROUP INC. con el 5,24%.
10. P&G ARGENTINA, una sociedad debidamente constituida bajo las leyes de la República Argentina, inscripta en el Registro Público de Comercio de la provincia de San Luis, que se encuentra activa en nuestro país en las siguientes categorías de productos: (i) Productos Domésticos y de Cuidado para Mascotas (por ejemplo, Ariel, Ace, Duracell, Eukanuba, Iams, Magistral, Rindex); (ii) Salud y Bienestar (Metamucil, Vick); (iii) Productos de Higiene para Bebés (Pampers); (iv) Productos de Belleza (Gillette, Secret); (v) Productos de Protección Femenina (Always), y (vi) Productos de Higiene Personal (Oral B, Braun, Old Spice).

#### I.2.3. El Objeto

11. Es el Negocio de Mascotas de P&G, que consiste en el suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimento para mascotas en mercados importantes, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos.

#### II. ENCUADRAMIENTO JURÍDICO

12. Las empresas involucradas notificaron en tiempo y forma la operación de concentración conforme a lo previsto en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, habiendo dado cumplimiento a los requerimientos efectuados por la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia.
13. La operación notificada constituye una concentración económica en los términos del Artículo 6° inciso d) de la Ley N° 25.156 de Defensa de la Competencia.
14. La obligación de efectuar la notificación obedece a que el volumen de negocios de las empresas afectadas, sobrepasa el monto PESOS DOSCIENTOS MILLONES

✓

3

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

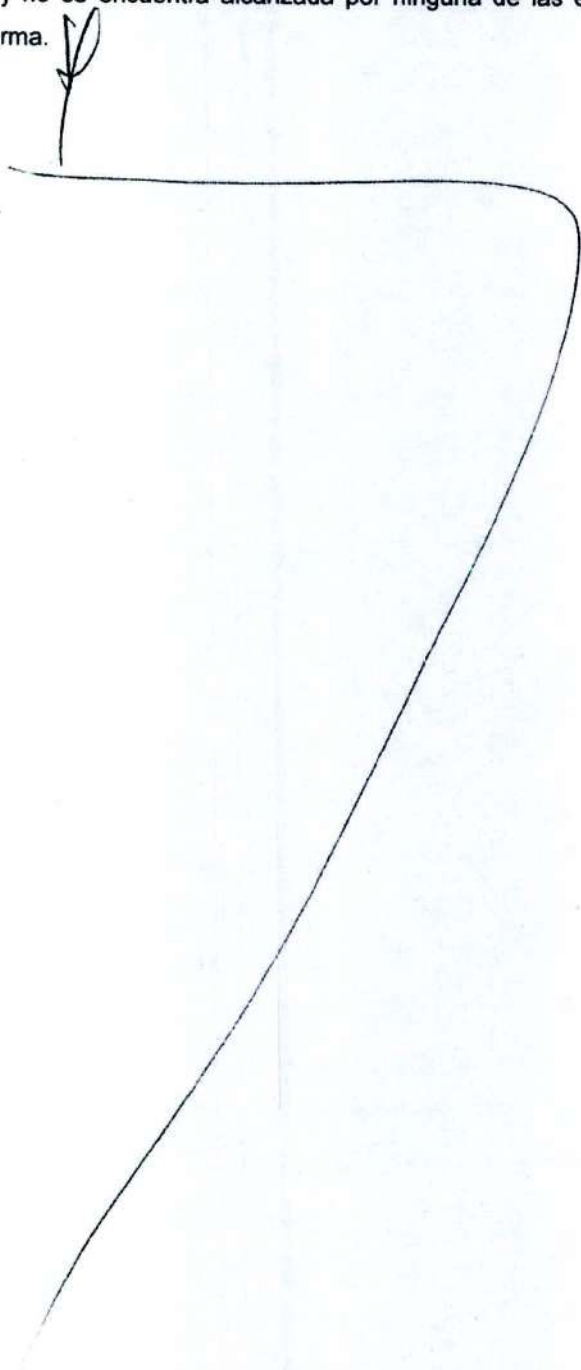
ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICTORIA TACAYO  
SECRETARIA LETRADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



(\$200.000.000.-) superando el umbral establecido en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, y no se encuentra alcanzada por ninguna de las excepciones previstas en dicha norma.





### III. EL PROCEDIMIENTO

15. El día 7 de agosto de 2014 las partes notificaron la operación de concentración económica mediante la presentación en forma conjunta del Formulario F1 de notificaciones.
16. Luego de varias presentaciones en relación a lo establecido por la Resolución SDCyC N° 40/2001, con fecha 18 de septiembre de 2014 tras analizar la presentación efectuada esta Comisión Nacional consideró que la información se hallaba incompleta, formulando observaciones al Formulario F1 haciéndoseles saber a las partes que el plazo previsto en el Artículo 13 de la Ley N° 25.156 comenzó a correr el día hábil posterior al 16 de septiembre de 2014 y que hasta tanto no dieran cumplimiento a lo solicitado, dicho plazo quedaría suspendido. Tal proveído fue notificado a las partes el mismo 19 de septiembre de 2014.
17. Con fecha 7 de octubre de 2015, en virtud de lo estipulado en el Artículo 16 de la Ley N° 25.156, esta Comisión Nacional solicitó al SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA (en adelante "SENASA") su intervención en relación a la operación bajo análisis. Respecto de dicho oficio, habiendo transcurridos los 15 días hábiles correspondiente y sin haber obtenido respuesta, se considera que el citado organismo no objeta la concentración económica.
18. Finalmente, con fecha 6 de enero de 2017, las partes dieron respuesta a lo solicitado, teniéndose por completo el Formulario F-1 acompañado y reanudando el plazo establecido en el Artículo 13 de la Ley N° 25.156 a partir del día hábil posterior al enunciado.

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

#### IV.1. Naturaleza de la Operación

19. Como fue detallado ut supra, la presente operación consiste en la adquisición, por parte de RIDGEBACK, empresa controlada por MARS, del Negocio de Mascotas de P&G. Como resultado de la presente operación, MARS adquirirá los activos y el control sobre el Negocio de Mascotas de P&G.



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio

Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ VERA  
SECRETARIA LETRADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



20. En la Argentina, la transacción implica la transferencia de activos (marcas, patentes, acuerdos, máquinas de fabricación y personal) de las instalaciones de fabricación de P&G ARGENTINA ubicada en Pilar, provincia de Buenos Aires, a MASTERFOODS. A continuación, se presentan las empresas afectadas en Argentina y su actividad económica:

Cuadro N° 1: Comparación de las actividades de las empresas afectadas (compradoras y objeto) en Argentina

	Empresa	Actividad Económica
Grupo Comprador	MASTERFOODS	Producción de alimento para mascotas, particularmente para gatos y perros, y también distribuye golosinas.
	ROYAL CANIN ARGENTINA S.A.	Producción de alimento para mascotas, particularmente para perros y gatos.
Objeto de la Operación	P&G ARGENTINA (unidad de negocios)	Unidad de negocios de Cuidado para Mascotas (Eukanuba y Iams) que consiste en el suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimentos para mascotas en diversos mercados, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos.

Fuente: CNDC en base a información aportada por las notificantes

21. De esta manera, la operación de concentración económica presenta relaciones horizontales en la producción y comercialización de alimento para mascotas ("pet food").

#### IV.2. Definición de mercado relevante

#### IV.3. Mercado Relevante del producto

22. De acuerdo a lo informado por las partes existen relaciones horizontales en la producción y comercialización de alimentos balanceados para mascotas, y más específicamente, en la venta de alimento seco para perros y gatos.

23. Teniendo en cuenta lo sostenido por la Comisión en un dictamen anterior<sup>1</sup> y los antecedentes de análisis de este mercado por parte de la Comisión Europea<sup>2</sup>, puede distinguirse el alimento seco del alimento húmedo para mascotas. En el presente dictamen se analizará el mercado de alimento seco para mascotas, que es en el cual

<sup>1</sup> Resol. N° 155/00 de fecha 22 de agosto de 2000, Dictamen CNDC N° 97, de fecha 16 de agosto de 2000. Expte N° 064-008162/2000. Conc. N° 97.

<sup>2</sup> Comisión Europea: Case No COMP/M.2337 - NESTLE / RALSTON PURINA (2001), Case No COMP/M.2544 - MASTERFOODS / ROYAL CANIN (2002)

*[Handwritten signatures and initials]*

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ VEJ  
SECRETARIA LEYDRA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



- se presenta la relación horizontal entre las partes. Si con este marco no se detectara que la operación notificada afecta la competencia de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general, tampoco sucedería con una definición de mercado más amplia que abarque los alimentos húmedos.
24. La Comisión ha considerado previamente<sup>3</sup> que los alimentos balanceados para mascotas que son destinados a la alimentación de distintos animales (entre ellos, perros, gatos, pájaros, u otro animal doméstico) no son sustituibles entre sí por el lado de la demanda. Sin embargo, se ha considerado que podía existir sustitución por el lado de la oferta.
25. Desde el punto de vista de la oferta, las partes han informado que tanto el alimento seco para perros como el alimento seco para gatos son preparados a base de ingredientes primarios similares, a saber, carne, subproductos cárnicos, grasa, maíz y trigo. Además, ambos productos son fabricados a través de un mismo proceso relativamente simple de extrusión.
26. De acuerdo a lo señalado por las partes, el proceso de fabricación de alimentos secos no cambia con respecto a las especies de mascotas a las que se destinen. Las diferencias entre los productos se encuentran limitadas a las fórmulas, no al proceso. Según las partes, cualquier fabricante podría rápida y sencillamente producir cualquier tipo de alimento seco para mascotas sólo alterando los insumos introducidos en las máquinas, por lo que el nivel de sustitución por el lado de la oferta es alto.
27. Por lo dicho en los párrafos anteriores, a los efectos del presente análisis se analizarán los efectos de la operación considerando alternativamente como mercado relevante del producto, la elaboración y comercialización de alimentos preparados para animales pequeños o mascotas ("pet food") secos en general y, además se computará el efecto de la presente operación sobre la concentración en los mercados de alimentos balanceados secos para perros y gatos por separado. Si con ambas alternativas no se encuentran problemas de competencia que puedan afectar el interés económico general como producto de la operación notificada, puede dejarse abierta la definición del mercado relevante de producto.

<sup>3</sup> Resol. N° 155/00 de fecha 22 de agosto de 2000, Dictamen CNDC N° 97, de fecha 16 de agosto de 2000. Expte N°: 064-008162/2000. Conc. N° 97.

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA

"2017 - Año de las Energías Renovables"

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ VILL...  
SECRETARIA LETRADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



28. A su vez, esta Comisión ha notado que en este mercado existe diferenciación de producto basada en la calidad del alimento (la denominación habitual de los segmentos de calidad diferencia entre económico o value, Premium y súper Premium). Sin embargo, y en forma consistente con los antecedentes internacionales<sup>4</sup>, dicha diferenciación no implica que se deban definir mercados relevantes separados de acuerdo con los distintos niveles de calidad o segmentos.
29. En el caso bajo análisis, las empresas involucradas utilizan distintas marcas de alimento para mascotas orientadas a los segmentos Económico, Premium y Súper Premium, las cuales se ilustran en el cuadro que sigue:

Cuadro N° 2. Cartera de productos y marcas de alimentos para perros y gatos

	Empresas	Marca	Producto	Segmento
Grupo Comprador	MASTERFOODS	Whiskas	Alimento para gatos	Premium
		Kitekat	Alimento para gatos	Económico
		Pedigree	Alimento para perros	Premium
		Champ	Alimento para perros	Económico
	ROYAL CANIN ARGENTINA S.A.	Royal Canin	Alimento para gatos	Súper Premium
		Royal Canin	Alimento para perros	Súper Premium
Objeto de la Operación	P&G ARGENTINA	Eukanuba	Alimento para perros	Súper Premium
		lams	Alimento para perros	Súper Premium
		lams	Alimento para gatos	Súper Premium

Fuente: Información provista por las partes en el marco del presente Expediente.

#### IV.4. Mercado Geográfico

30. A efectos de la definición del mercado geográfico debe tenerse en cuenta que el alimento para mascotas se comercializa en todo el territorio nacional, por consiguiente, el área geográfica relevante para la evaluación del efecto de la presente operación sobre la competencia alcanza a todo el país.

#### IV.5. Evaluación de los Efectos sobre la Competencia

31. En el cuadro que se expone a continuación, se muestran las participaciones de las

<sup>4</sup> Resol. N° 155/00 de fecha 22 de agosto de 2000, Dictamen CNDC N° 97, de fecha 16 de agosto de 2000, Expte N°: 064-003162/2000. Conc. N° 97 y Comisión Europea: Case No COMP/M.2337 - NESTLE /

*[Handwritten signature]* 8

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP





ES COPIA.

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICI OCHOA  
SECRETARÍA DE COMERCIO  
COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA



empresas involucradas y sus principales competidores en el mercado de alimento para mascotas:

Cuadro N° 3: Principales empresas competidoras en la comercialización de Alimento para animales pequeños o mascotas (en valores)

Compañía	2011		2012		2013	
	\$ (en millones)	%	\$ (en millones)	%	\$ (en millones)	%
Nestlé Argentina S.A.	1.423,90	34%	1.944,70	35%	2.627,90	36%
<b>Masterfoods (Mars)</b>	<b>650</b>	<b>16%</b>	<b>850,8</b>	<b>15%</b>	<b>1.126,70</b>	<b>15%</b>
<b>Royal Canin Argentina S.A. (Mars)</b>	<b>378,4</b>	<b>9%</b>	<b>486,9</b>	<b>9%</b>	<b>632,3</b>	<b>9%</b>
Metrive S.A.	314,6	8%	403	7%	536	7%
Grupo Pilar S.A.	313,2	7%	380,6	7%	519,1	7%
Molino Chacabuco S.A.	277,5	7%	355,7	6%	442	6%
<b>Procter &amp; Gamble Argentina S.R.L.</b>	<b>185,6</b>	<b>4%</b>	<b>272,9</b>	<b>5%</b>	<b>352,2</b>	<b>5%</b>
Agroindustrias Baires S.A.	182,2	4%	235	4%	315,9	4%
Petfood Saladillo S.A.	45,1	1%	166,5	3%	245,1	3%
ACA Asoc. Coop. Arg. Lta.	112	3%	132,1	2%	170,2	2%
Proetto Hnos. S.A.	10	0%	14	0%	43,4	1%
Sagemuller S.A.	5	0%	8,3	0%	9,6	0%
Private Label	95,4	2%	120,2	2%	139,7	2%
Otros	183,5	4%	225,5	4%	193	3%
<b>Total Mercado</b>	<b>4.176</b>	<b>100%</b>	<b>5.596</b>	<b>100%</b>	<b>7.353</b>	<b>100%</b>

Mars		25%		24%		24%
Negocio de mascotas P&G		4%		5%		5%
<b>Mars + Negocio de mascotas de P&amp;G</b>		<b>29%</b>		<b>29%</b>		<b>29%</b>

Fuente: CNDC en base a información provista por las partes respecto a datos proporcionados por Euromonitor.

32. Conforme se observa en el Cuadro N°3, NESTLÉ ARGENTINA S.A. es el principal productor de alimento para mascotas contando con una participación del 36% de las ventas totales del mercado en el año 2013.
33. Siguiendo a Nestlé, se encuentra MARS (MASTERFOODS y RCA)- las subsidiarias del Grupo Comprador- cuya participación de mercado alcanzó el 24%. Dado que la participación de P&G en el mercado es relativamente baja (5%) en el 2013, la presente operación le permitirá a MARS alcanzar una participación conjunta igual a 29%.
34. Asimismo, las participaciones de mercado de las empresas involucradas en el mercado de alimento para mascotas considerando las ventas en toneladas, son menores que las participaciones medidas en valores, alcanzando un 19%, 18% y 19% para los años 2011, 2012 y 2013 respectivamente.
35. Por su parte, el nivel de concentración medido mediante el Índice de Herfindahl y

RALSTON PURINA (2001), Case No COMP/M.2544 - MASTERFOODS / ROYAL CANIN (2002)

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio

Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

2017 - Año de las Energías Renovables

ES COPIA

Dra. MARIA VICTORIA PINZ VET  
SECRETARIA LETRADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



Hirschman (IHH)<sup>5</sup> en el mercado de alimento seco para mascotas no llega a un nivel elevado. En efecto, aún si tomamos como base las cifras de participación de mercado en valores, el valor de dicho índice antes y después de la operación de concentración, pasaría de 2051 puntos a 2280 puntos (medido en 2013). De acuerdo con estos datos se observa que el mercado de alimento seco para mascotas presenta una concentración moderada conforme a los estándares internacionales<sup>6</sup>.

36. A continuación, se analizarán las participaciones de MARS y el negocio adquirido, segmentando el mercado de alimento para mascotas según especie y fórmula, es decir, en alimento seco para gatos y alimento seco para perros:

**Cuadro N° 4: Valores de Alimento para seco para gatos en Argentina**  
(en millones de pesos argentinos)

Compañía	Año 2011 (%)	Año 2012 (%)	Año 2013 (%)
Nestle S.A.	47,1%	46,3%	48,3%
<b>Mars</b>	<b>23,9%</b>	<b>25,9%</b>	<b>26,1%</b>
Molino Chacabuco S.A.	8,1%	7,5%	6,5%
Grupo Pilar S.A.	7,2%	5,7%	5,5%
Otros	7,2%	6,1%	4,9%
Asociación de Cooperativas Argentinas Lta.	4,0%	3,5%	3,4%
Petfood Saladillo S.A.	0,6%	3,2%	3,3%
<b>Procter &amp; Gamble Argentina S.R.L.</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,4%</b>	<b>1,6%</b>
Private Label	0,2%	0,2%	0,2%
Sagemuller S.A.	0,2%	0,2%	0,2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: CNDC en base a información provista por las partes respecto a datos proporcionados por Euromonitor.

37. Del cuadro N° 4 se desprende que el Grupo Comprador en el segmento de alimento

<sup>5</sup> El término IHH refiere al Índice Herfindahl – Hirschman, una herramienta utilizada para la medición de la concentración de un mercado. Se define como la sumatoria del cuadrado de las participaciones de las empresas que actúan en el mercado. Los valores de IHH oscilan entre 0 (mercado perfectamente competitivo) y 10.000 (mercado monopólico). Por su parte, la variación del IHH se calcula multiplicando por dos el producto de las participaciones de mercado de las empresas que se fusionan.

<sup>6</sup> En efecto, de acuerdo con las pautas estadounidenses sobre concentraciones horizontales (*Horizontal Merger Guidelines*, FTC-DOJ, 2010) un mercado puede considerarse como "altamente concentrado" cuando el IHH está por encima de los 2500 puntos.

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio

Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

2017 - Año de las Energías Renovables

ES COPIA

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ  
SECRETARÍA DE COMERCIO  
COMISIÓN NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



seco para gatos, concentraría a partir de la presente operación aproximadamente un 25% del mercado en el año 2011, 27% en el año 2012 y 28% en el año 2013.

38. El valor de IHH en el segmento de alimento seco para gatos antes y después de la operación de concentración pasa de 3135 puntos a 3216 puntos. De acuerdo a los datos expuestos y considerando los estándares previamente citados, se observa que es un segmento altamente concentrado, aunque ello se explica por la participación de Nestlé, el líder del mercado. Además, la variación en los niveles de concentración no despierta preocupaciones sobre el grado de competencia resultante en el segmento de alimento seco para gatos ya que la variación del IHH es de apenas 81 puntos.
39. Del Cuadro N° 5 que se presenta seguidamente, se puede señalar que MARS alcanza a partir de la presente operación el 30% del segmento de alimento seco para perros en el año 2011, un 29% para el año 2012 y un 28% para el año 2013.

**Cuadro N° 5: Valores de Alimento para seco para perros en Argentina**  
(en millones de pesos argentinos)

Compañía	Año 2011 (%)	Año 2012 (%)	Año 2013 (%)
Nestlé S.A.	30,3%	31,4%	32,3%
Mars	24,3%	22,5%	22,3%
Metrive S.A.	10,1%	9,7%	10,0%
Grupo Pilar S.A.	7,7%	7,3%	7,8%
Molino Chacabuco S.A.	6,3%	6,1%	6,0%
Procter & Gamble Argentina S.R.L.	5,5%	6,1%	6,0%
Agroindustrias Baires S.A.	5,8%	5,7%	5,9%
Petfood Saladillo S.A.	1,2%	3,0%	3,4%
Private Label	3,0%	2,8%	2,5%
Asociación de Cooperativas Argentinas Lta.	2,3%	2,0%	2,0%
Sagemuller S.A.	0,1%	0,1%	0,1%
Otros	3,3%	3,1%	1,7%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: CNDC en base a información provista por las partes respecto a datos proporcionados por Euromonitor.

40. La concentración medida mediante el IHH en alimento seco para perros, presenta un nivel moderadamente concentrado de acuerdo a los datos de facturación del 2013. En

11

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ VECCHI  
SECRETARIA LEYDADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



- efecto, el valor de dicho índice antes de la operación de concentración es igual a 1828 puntos pasando a 2097 puntos *ex-post*, con una variación de IHH igual a 268 puntos.
41. En cuanto a las participaciones de mercado en los segmentos expuestos medidos en toneladas, las partes cuentan con una cuota conjunta menor al 20% para el año 2013 en ambos segmentos.
  42. En líneas generales, las participaciones según especie y fórmula (alimento seco para perro y alimento seco para gatos) coincide con los datos expuestos para el mercado relevante de elaboración y comercialización de alimento para animales pequeños o mascotas.
  43. Por otra parte, las notificantes señalaron que existen varios casos de empresas que en los últimos cinco años han ampliado sus marcas existentes o que lanzaron marcas nuevas, en particular para competir en los segmentos de alimento seco para perros y gatos Premium y Súper Premium.
  44. A modo de ejemplo, **Vital Can** amplió su presencia en el mercado a través de marcas que ahora abarcan tanto el segmento Premium como el segmento Súper Premium. Esta empresa que opera en Argentina desde el 2001 y que ingresó en el segmento Súper Premium en los últimos cinco años, ha logrado detentar el 7% del segmento Súper Premium.
  45. A su vez, **Grupo Pilar** lanzó una marca Premium nueva de alimento para perros KEN-L y la firma **Pet Saladillo** amplió su marca existente para abarcar tanto el espectro valor/estándar como el espectro Premium, introduciendo a su vez marcas Premium nuevas (Protemix –alimento seco para perros– y Loyal Cat y Cat Selection –alimento seco para gatos–).
  46. Por lo expuesto, se observa que han ingresado en los últimos años competidores, en particular en los segmentos Premium y Súper Premium, lo cual muestra desafiabilidad.
  47. En definitiva, en virtud de todos los elementos aquí considerados, los efectos de la operación analizada en el mercado no revisten entidad como para afectar la competencia de modo que pudiera resultar en un perjuicio al interés económico general.

V. CLAUSULAS DE RESTRICCIONES ACCESORIAS A LA COMPETENCIA

12

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



*Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia*

ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICTORIA DÍAZ VELAZQUEZ  
SECRETARÍA LEYDADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



48. Habiendo analizado la documentación aportada en la presente operación, esta Comisión Nacional advierte en el instrumento de la operación denominado "Acuerdo de Transacción" celebrado con fecha 8 de abril de 2014, la presencia de una cláusula de prohibición de captación de empleados, prohibición de contratación y prohibición de competencia contenida en la "Cláusula 4.08" dirigida a la sociedad vendedora P&G y establecida por un plazo de hasta dos y tres (2 y 3) años respectivamente, con posterioridad a la Fecha de Cierre. Las partes manifestaron a fs. 462 que existe transferencia de know how.
49. En principio, las partes tienen la facultad de arribar a acuerdos que regulen recíprocamente sus derechos y obligaciones, incluso en esta materia, y lo acordado constituiría la expresión del ejercicio de su libertad de comerciar libremente. No obstante, las restricciones accesorias que pueden encontrarse alcanzadas por el artículo 7 de la Ley, son aquellas que se constituyen en barreras a la entrada al mercado y siempre que dicha barrera tenga la potencialidad de resultar perjuicio para el interés económico general.
50. Tal como se desprende de la Sección IV de la Resolución SCyDC N° 164/2001 "Lineamientos para el Control de las Concentraciones Económicas", las barreras a la entrada cobran importancia en el análisis de una operación notificada cuando la misma produce o fortalece una posición de dominancia en el mercado, por cuanto se entiende que la amenaza del ingreso de nuevos competidores constituye un freno a la capacidad de las empresas existentes en el mercado de subir sus precios.
51. Por ello, las cláusulas con restricciones accesorias deben considerarse en el marco de la evaluación integral de los efectos que la operación notificada tendría sobre la competencia, tal como ha sido explícitamente recogido como fundamento de la decisión revocatoria de la Resolución SC N°63/2012 realizada por la Cámara Civil y Comercial Federal – Sala 1 en la Causa 25.240/15/CA2<sup>7</sup>.
52. En este contexto es en el cual la autoridad debe analizar y considerar los criterios de necesidad, vinculación, duración, partes involucradas y las respectivas definiciones de los mercados geográfico y del producto afectados por la operación notificada.
53. Sobre lo que hace a los sujetos, la prohibición de competir debe estar dirigida a los

<sup>7</sup> Dicha sentencia explica que "la operación informada no afecta la competencia y que, si el acuerdo principal no representa una preocupación o un peligro para la competencia ni para el interés económico general, la

13

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

ES COPIA.

"2017 - Año de las Energías Renovables"

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ VECIL  
SECRETARIA LETRADA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



- sujetos que resultan salientes de la operación notificada, o a sus dependientes directos o empleados jerárquicos, o familiares directos (en caso de que sean personas jurídicas) pero no puede extenderse a quienes no se relacionan o vinculan en forma inmediata con el objeto de transferencia.
54. En lo que respecta a la duración temporal permitida esta Comisión Nacional, siguiendo los precedentes internacionales, ha considerado que un plazo razonable es aquel que permite al adquirente asegurar la transferencia de la totalidad de los activos y proteger su inversión. Dicho plazo puede variar según las particularidades de cada operación y de los mercados afectados.
55. Con referencia al ámbito geográfico se entiende que debe circunscribirse a la zona en donde hubiera el vendedor introducido sus productos o servicios antes del traspaso.
56. En cuanto al contenido, la restricción sólo debe limitarse a los productos o servicios que constituyan la actividad económica de la o las empresas o parte de la o las empresas transferidas, ya que no resulta razonable, desde el punto de vista de la competencia, extender la protección brindada por este tipo de cláusulas a productos o servicios que el vendedor no transfiere o no comercializa.
57. No obstante, los lineamientos establecidos en los puntos precedentes, y tal como lo ha señalado reiteradamente esta Comisión Nacional, el análisis de este tipo de restricciones debe efectuarse a la luz de las condiciones en que se desenvuelve la competencia en cada mercado y sobre la base de un análisis caso por caso.
58. Asimismo, las objeciones contra las restricciones accesorias deben fundarse con la misma rigurosidad con que se fundamente cualquier objeción al acuerdo que instrumenta la operación notificada, quedando a cargo de esta Comisión proveer evidencia suficiente para encuadrar el acuerdo y/o las cláusulas de restricciones accesorias en el artículo 7 de la Ley, al atribuirles por objeto o efecto restringir o distorsionar la competencia, de modo que pueda resultar perjuicio para el interés económico general. En ese mismo sentido también se ha expresado el fallo precitado<sup>8</sup>.
59. Cabe destacar que la autorización sin subordinaciones de una operación de concentración económica instrumentada a través de una venta, implica que —en ese

misma suerte debería correr para las cláusulas accesorias de dicho contrato\*.

\* Causa 25.240/15/CA2



*Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia*

ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Ura. MARIA VICTORIA DIAZ VET  
SECRETARIA LEYDA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



caso concreto- no existen objeciones en cuanto a la salida de la parte vendedora de un mercado determinado. Por ello, tampoco puede haber objeciones en dichos casos cuando el contrato se complementa con restricciones accesorias que impiden el reingreso de la parte vendedora.

60. En este expediente, y según se ha expuesto en la sección precedente, la Comisión no ha encontrado elementos de preocupación sobre la operación notificada, por cuanto la operación no implica efectos de concentración horizontal la estructura de la oferta en los mercados afectados no se verá alterada.
61. Por tanto, siguiendo la línea de razonamiento descrita en los párrafos precedentes, en el caso bajo análisis, la operación notificada no presenta ningún elemento de preocupación desde el punto de vista de defensa de la competencia, por lo cual, las restricciones accesorias a dicha operación impuestas a la parte vendedora, aunque impliquen una barrera al re-ingreso del vendedor al mercado por el tiempo acordado en el contrato, por sí mismas no tienen potencial entidad como para restringir o distorsionar la competencia de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general.

#### VI. CONCLUSIONES

62. 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, al no disminuir, restringir o distorsionar la competencia de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general.
63. Por ello, esta COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA aconseja al SEÑOR SECRETARIO DE COMERCIO del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN autorizar la operación de concentración económica consistente en la adquisición por parte de MARS INCORPORATED del negocio de mascotas de THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, que consiste en el negocio de esta última del suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimento para mascotas, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos, implicando esto en Argentina específicamente, la transferencia de activos (marcas, patentes, acuerdos, máquinas

✓ 15

IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP



ES COPIA

2017 - Año de las Energías Renovables

Dra. MARIA VICTORIA DIAZ  
SECRETARIA LEYENDA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA



Ministerio de Producción  
Secretaría de Comercio  
Comisión Nacional de Defensa de la Competencia

de fabricación y personal) de las instalaciones de fabricación de PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.R.L. ubicadas en Pilar, provincia de Buenos Aires, a MASTERFOODS ARGENTINA LTD., SUCURSAL ARGENTINA, todo ello en virtud de lo establecido en el Artículo 13 inciso a) de la Ley N° 25.156.

64. Elévese el presente Dictamen al Señor Secretario de Comercio, previo paso por la DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN para su conocimiento.

  
EDUARDO STORDEUR (h)  
Vocal  
Comisión Nacional de Defensa  
de la Competencia

  
PABLO TREVISÁN  
Vocal  
Comisión Nacional de Defensa  
de la Competencia

  
ESTEBAN M. GRECO  
PRESIDENTE  
COMISION NACIONAL DE DEFENSA  
DE LA COMPETENCIA

se deja constancia que los Lts. Marina Bidart y Fernanda Vieiras no asistieron al presente por encontrarse en uso de licencia.

  
MARIA VICTORIA DIAZ  
SECRETARIA LEYENDA  
COMISION NACIONAL DE  
DEFENSA DE LA COMPETENCIA





República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2017 - Año de las Energías Renovables

### Resolución

Número: RESOL-2017-166-APN-SECC#MP

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Miércoles 8 de Marzo de 2017

Referencia: EXP-S01:0165295/2014 - OPERACIÓN DE CONCENTRACIÓN ECONÓMICA

VISTO el Expediente N° S01:0165295/2014 del Registro del ex MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS, y

#### CONSIDERANDO:

Que, en las operaciones de concentración económica en las que intervengan empresas cuya envergadura determine que deban realizar la notificación prevista en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, proceda su presentación y tramitación por los obligados ante la COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, organismo desconcentrado en el ámbito de la SECRETARÍA DE COMERCIO del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, en virtud de lo dispuesto y por la integración armónica de los Artículos 6° a 16 y 58 de dicha ley.

Que la operación, que se notifica el día 7 de agosto de 2014, consiste en la adquisición, por parte de la firma RIDGEBACK ACQUISITION LLC, empresa controlada por la firma MARS, INCORPORATED del Negocio de Mascotas de la firma THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, que consiste en el negocio de éste último del suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimentos para mascotas en mercados importantes, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos.

Que, como resultado de la presente operación, la firma MARS, INCORPORATED, adquirirá todos los activos de la firma THE PROCTER & GAMBLE COMPANY utilizados y sujetos al Negocio de Mascotas.

Que las regiones geográficas involucradas en la transacción abarcan América Del Norte, América Latina y otros países seleccionados mayormente de Medio Oriente y Asia.

Que, en la REPÚBLICA ARGENTINA, la transacción implica la transferencia de los activos (marcas, patentes, acuerdos, máquinas de fabricación y personal) de las instalaciones de fabricación de la firma THE PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.R.L., ubicada en la Localidad de Pilar, Partido de Pilar, Provincia de BUENOS AIRES, a la firma MASTERFOODS ARGENTINA LTD, SUCURSAL ARGENTINA, la que también es controlada por la firma MARS, INCORPORATED.

Que las partes celebraron un Acuerdo de transacción de fecha 8 de abril de 2014 y un Contrato de



Suministro Transición - Pilar de fecha 1 de agosto de 2014.

Que, luego del cierre de la transacción, el cual tuvo lugar el día 31 de julio de 2014 a través de este último contrato, la firma THE PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.R.L. continuará produciendo alimento para mascotas durante DOCE (12) meses a los fines de que el negocio argentino no se vea afectado por el cambio de control del Negocio de Mascotas.

Que las empresas involucradas notificaron la operación de concentración económica, en tiempo y forma conforme a lo previsto en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, habiendo dado cumplimiento a los requerimientos efectuados por la COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA.

Que la operación notificada constituye una concentración económica en el término del inciso d) del Artículo 6° de la Ley N° 25.156.

Que la obligación de efectuar la notificación obedece a que el volumen de negocios de las firma involucradas y el objeto de la operación en la REPÚBLICA ARGENTINA asciende a la suma de PESOS DOSCIENTOS MILLONES (\$ 200.000.000) superando el umbral establecido en el Artículo 8° de la Ley N° 25.156, y no se encuentra alcanzada por ninguna de las excepciones previstas en dicha norma.

Que, en virtud del análisis realizado, la COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA concluye que la operación de concentración económica notificada no infringe el Artículo 7° de la Ley N° 25.156, toda vez que de los elementos reunidos en el expediente citado en el Visto, no se desprende que tenga entidad suficiente para restringir o distorsionar la competencia de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general.

Que, la mencionada Comisión Nacional emitió el Dictamen N° 31 de fecha 2 de febrero de 2017 donde aconseja al señor Secretario de Comercio autorizar la operación notificada, en la adquisición por parte de la firma MARS, INCORPORATED del Negocio de Mascotas de la firma THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, que consiste en el negocio de ésta última del suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimentos para mascotas en mercados importantes, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos, implicando esto en la REPÚBLICA ARGENTINA específicamente, la transferencia de activos (marcas, patentes, acuerdos, máquinas de fabricación y personal) de las instalaciones de fabricación de la firma THE PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.R.L., ubicada en la Localidad de Pilar, Partido de Pilar, Provincia de BUENOS AIRES, a las firma MASTERFOODS ARGENTINA LTD, SUCURSAL ARGENTINA, todo ello en virtud de lo establecido en el inciso a) del Artículo 13 de la Ley N° 25.156.

Que el suscripto comparte los términos del mencionado dictamen, al cual cabe remitirse en honor a la brevedad, incluyéndose como Anexo de la presente resolución.

Que la Dirección General de Asuntos Jurídicos del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN ha tomado la intervención que le compete.

Que el infrascripto resulta competente para el dictado del presente acto en virtud de lo establecido en los Artículos 13, 18, 21 y 58 de la Ley N° 25.156 y los Decretos Nros. 89 de fecha 25 de enero de 2001, 357 de fecha 21 de febrero de 2002 y sus modificaciones y 718 de fecha 27 de mayo de 2016.

Por ello,

EL SECRETARIO DE COMERCIO

RESUELVE:



ARTÍCULO 1°.- Autorízase la operación de concentración económica consistente en la adquisición por parte de la firma MARS, INCORPORATED del Negocio de Mascotas de la firma THE PROCTER & GAMBLE COMPANY, que consiste en el negocio de ésta última del suministro, fabricación, producción, comercialización, venta, distribución y desarrollo de productos de alimentos para mascotas en mercados importantes, incluyendo alimentos secos, alimentos húmedos y golosinas para perros y gatos, implicando esto en la REPÚBLICA ARGENTINA específicamente, la transferencia de activos (marcas, patentes, acuerdos, máquinas de fabricación y personal) de las instalaciones de fabricación de la firma THE PROCTER & GAMBLE ARGENTINA S.R.L., ubicada en la Localidad de Pilar, Partido de Pilar, Provincia de BUENOS AIRES, a la firma MASTERFOODS ARGENTINA LTD, SUCURSAL ARGENTINA, todo ello en virtud de lo establecido en el inciso a) del Artículo 13 de la Ley N° 25.156.

ARTÍCULO 2°.- Considérase al Dictamen N° 31 de fecha 2 de febrero de 2017 emitido por la COMISIÓN NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA, organismo desconcentrado en el ámbito de la SECRETARÍA DE COMERCIO del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, que como Anexo, IF-2017-01589221-APN-CNDC#MP, forma parte integrante de la presente medida.

ARTÍCULO 3°.- Notifíquese a las firmas interesadas.

ARTÍCULO 4°.- Comuníquese y archívese.

Digitally signed by BRAUN Miguel  
Date: 2017.03.08 15:15:24 ART  
Location: Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Miguel Braun  
Secretario  
Secretaría de Comercio  
Ministerio de Producción

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2017.03.08 15:15:34 -0300