

ANT.: Adquisición de Danone  
Chile S.A.  
Rol F66-2016.  
MAT.: Informe de Archivo.

Santiago, 06 ENE. 2017

A : FISCAL NACIONAL ECONÓMICO

DE : JEFE DE DIVISIÓN DE FUSIONES Y ESTUDIOS

Por el presente medio, y de conformidad a lo establecido en la Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración publicada por esta Fiscalía Nacional Económica ("FNE" o "Fiscalía") en octubre de 2012 ("Guía"), presento a usted el siguiente informe, relativo a la operación del Antecedente ("Operación"), recomendando su archivo, en virtud de las razones que a continuación se exponen:

## I. ANTECEDENTES

### A. La Operación

1. Con fecha 4 de abril de 2016, la FNE tomó conocimiento, a través de medios de prensa<sup>1</sup>, que Danone se encontraba en un proceso de recepción de ofertas para la venta de su filial en Chile, Danone Chile S.A. ("Danone Chile"), y se inició investigación con fecha 25 de abril de 2016<sup>2</sup>.
2. El proceso de venta de Danone Chile surgió en el marco de un proceso de revisión del ejercicio de la empresa en Chile, debido a las pérdidas registradas<sup>3-4</sup> y a la intención de no perder presencia de marca en el país<sup>5</sup>. Diversas circunstancias habrían influido en este mal desempeño, entre ellas, la destrucción de la planta de Chillán a raíz del terremoto del año 2010, los cuestionamientos a la marca Activia derivado de un

<sup>1</sup> EL PULSO. Francesa Danone tiene en venta su filial en Chile: Watt's estaría entre los potenciales interesados. 4 de abril de 2016. Disponible en: <http://www.pulso.cl/noticia/empresa---mercado/empresa/2016/04/11-82509-9-francesa-danone-tiene-en-venta-su-filial-en-chile-watts-estaria-entre-los.shtml> [Última visita: 14 de noviembre de 2016].

<sup>2</sup> Adicionalmente, por medio de oficio, fueron recibidas dos solicitudes de inicio de investigación de los Honorables Diputados Sres. Carlos Jarpa y Jorge Sabag, de fecha 11 y 12 de abril de 2016, respectivamente.

<sup>3</sup> Estados financieros de Danone Chile, acompañados el 16 de agosto de 2016, en respuesta a Oficio Ord. N° 1451-16.

<sup>4</sup> Ver nota confidencial [1].

<sup>5</sup> Declaración de Danone Chile, de 14 de septiembre de 2016.

reportaje de televisión<sup>6</sup> y dificultades para alcanzar una masa crítica para productos de mayor sofisticación, según los parámetros de negocio de su matriz<sup>7</sup>. Dentro de las opciones que evaluó Danone, estuvo el eventual cierre de la compañía, la celebración de un *joint venture* o la venta de acciones<sup>8</sup>.

3. La alternativa de celebración de un *joint venture* fue sometida a un proceso de negociación que no resultó exitoso<sup>9</sup>. Posteriormente, se optó por vender la totalidad de las acciones y activos de Danone Chile, recibiendo tres manifestaciones de interés y una oferta vinculante de Watt's S.A. ("Watt's")<sup>10</sup>.
4. Finalmente, el día 7 de septiembre de 2016 se dio a conocer, por medio de un hecho esencial ante la Superintendencia de Valores y Seguros ("SVS"), que Watt's y los accionistas de Danone Chile (en conjunto, "las Partes"), celebraron un contrato de compraventa de acciones el día 6 de septiembre de 2016, sujetándose el cierre de la transacción al cumplimiento de ciertas condiciones suspensivas<sup>11</sup>. Conforme a tal contrato, la primera sociedad adquirirá la segunda por una suma de \$16.000 millones, menos la deuda financiera neta de Danone Chile, una vez que se cumplan las condiciones de cierre establecidas<sup>12</sup>.
5. Adicionalmente, como anexo al contrato de compraventa, las Partes iniciaron un proceso de negociación respecto de los términos y condiciones de un contrato de licencia recaído sobre los derechos de propiedad intelectual de la *Compagnie Gervais Danone*, incluyéndose las marcas y proceso de manufactura, de modo que la marca "Danone" pueda servir como "marca paraguas" de otras, tales como Danone light y Activia, por un período de 15 años. Dicho acuerdo sería celebrado por las Partes, una vez que se cumplan las condiciones suspensivas de las que depende la compraventa, en la misma fecha en que se perfeccione la Operación<sup>13</sup>.

<sup>6</sup> En 2013, el programa "Contacto" de Canal 13, presentó en televisión abierta una serie de estudios que atacaron la efectividad de los yogures funcionales digestivos. Para mayor información, véase: DIARIO COOPERATIVA. Marcas de yogur y pan de molde bajo la lupa de Contacto. Disponible en: <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/salud/alimentos/marcas-de-yogur-y-pan-de-molde-bajo-la-lupa-de-contacto/2013-07-10/013100.html> [Última visita: 16 de noviembre de 2016] y DIARIO LA NACIÓN. Danone y Canal 13 llegan a acuerdo por caso Contacto. Disponible en: <http://www.lanacion.cl/noticias/pais/tribunales/danone-y-canal-13-llegan-a-acuerdo-por-caso-contacto/2014-06-26/120059.html> [Última visita: 16 de noviembre de 2016].

<sup>7</sup> Ver nota confidencial [2].

<sup>8</sup> Declaración de Danone Chile, de 14 de septiembre de 2016.

<sup>9</sup> Ver nota confidencial [3].

<sup>10</sup> Ver nota confidencial [4].

<sup>11</sup> Ver nota confidencial [5].

<sup>12</sup> Informado por Watt's en hecho esencial a la SVS, el día 7 de septiembre de 2016.

<sup>13</sup> Informado por Watt's en hecho esencial a la SVS, el día 7 de septiembre de 2016.

## B. Las Partes

6. Danone Chile es una sociedad anónima cerrada, constituida el 11 de mayo de 2008, a partir de la modificación de la anterior Danone Chile Ltda. Su objeto social es, entre otros, la fabricación, industrialización y comercialización de productos de la industria alimenticia<sup>14</sup>.
7. Danone Chile es una sociedad subsidiaria de Danone S.A., empresa con presencia en más de 130 países, que comercializa productos alimenticios. Actualmente Danone S.A. se divide en cuatro líneas de negocio: productos lácteos, aguas, nutrición infantil y nutrición médica<sup>15-16</sup>. En Chile, solo desarrollan la actividad de productos lácteos y sobre esta recae la operación de concentración en análisis<sup>17</sup>.
8. Danone Chile produce y comercializa distintas categorías de productos lácteos, entre ellas, leche blanca y saborizada (Parmalat, Moments), crema de leche (Parmalat), yogur batido regular (Calán), yogur light (Parmalat Diet, Danone Light), funcionales digestivos (Activia), yogur de indulgencia (Griego de Danone), probióticos (Calán), yogures sin lactosa (Calán, Activia) y leche cultivada (Activia, Parmalat). Adicionalmente, elabora y comercializa jaleas refrigeradas (Calán, Parmalat Diet, Danone).
9. Danone Chile cuenta con una planta en las cercanías de Chillán, donde recibe y procesa leche y, luego envasa y despacha los productos mencionados.
10. Watt's, por su parte, es una sociedad anónima abierta, con presencia en la industria alimenticia y vitivinícola. En particular, en Chile comercializa productos lácteos: leches líquidas, leches en polvo, quesos, margarinas, mantequillas, yogures, manjar, cremas y leche cultivada. Lo anterior, bajo las marcas Loncoleche, Calo, Regimel, Yogu-yogu, Shake-shake. Adicionalmente, elabora y comercializa jaleas refrigeradas (bajo la

<sup>14</sup> Estados financieros de Danone Chile, acompañados en respuesta a Oficio Ord. N° 1451-16, de 16 de agosto de 2016.

<sup>15</sup> Declaración de Danone Chile, de 14 de septiembre de 2016.

<sup>16</sup> En julio de 2016, Danone S.A. señaló encontrarse en un proceso de negociación para la adquisición de *WhiteWave Foods Company* ("Whitewave"), compañía de alimentación saludable, cuyos productos –leches y otros de origen vegetal– son importados por terceros a Chile. Sin perjuicio de lo anterior, y conforme a información proporcionada por las partes, la operación con Watt's no incluiría los productos de *Whitewave*, sino solo la línea de productos lácteos de origen animal. Declaración de Danone Chile, de 14 de septiembre de 2016. Para mayor información, véase: DANONE. Nota de prensa. Disponible en: [http://www.danone.com/fileadmin/user\\_upload/PR\\_Danone\\_WhiteWave.pdf](http://www.danone.com/fileadmin/user_upload/PR_Danone_WhiteWave.pdf) [Última visita: 14 de noviembre de 2016].

<sup>17</sup> Otros productos de Danone S.A., como aguas Evian, se encuentran presentes en Chile, por importaciones de terceros sin vínculo de propiedad con Danone S.A.

marca Regimel), aceites, jugos, néctares, mermeladas, conservas, frutas, hortalizas congeladas, salsa de tomate, pastas frescas, vinos, entre otros<sup>18-19</sup>.

11. El segmento lácteo es reconocido como su principal área de negocio y representó, en 2015, un 38% de los ingresos de la compañía<sup>20</sup>.
12. Watt's cuenta con dos plantas, una ubicada en Camino Lonquén, comuna de San Bernardo (RM), y otra en Osorno (X Región). En la primera principalmente se realizan labores de producción de lácteos líquidos, mientras que en la segunda, se elaboran productos lácteos secos y derivados de la leche, tales como manjar, queso y mantequilla<sup>21</sup>. Watt's recibe leche cruda en su planta de Osorno y, la necesaria para su planta en Santiago, se somete a un tratamiento preliminar y se transporta en camiones refrigerados<sup>22-23</sup>.

## **II. ANALISIS DE COMPETENCIA**

13. A continuación se analizan los mercados afectados por la Operación en cada uno de los segmentos donde Danone Chile y Watt's tienen superposición, esto es: las actividades de aprovisionamiento mayorista de leche fluida; la elaboración y comercialización de productos lácteos –leche líquida, crema de leche, yogur y leche cultivada–; y la elaboración y comercialización de jaleas refrigeradas<sup>24</sup>.

### **A. Aprovisionamiento mayorista de leche fluida**

14. Para la elaboración de derivados lácteos, las empresas procesadoras compran leche a un grupo atomizado de productores, los que cuentan con ganado y maquinarias para la extracción y primera refrigeración del producto ("productores lecheros")<sup>25</sup>.

<sup>18</sup> Memoria anual de Watt's 2015, p. 22-24 y declaración de Watt's, de 15 de septiembre de 2016.

<sup>19</sup> La empresa opera en Chile, Perú y China y es el resultado de un proceso de fusiones y adquisiciones de diversas compañías del rubro de alimentos y bebidas, entre las que se encuentran Cooperativa Agrícola y Lechera de Osorno, Loncoleche, Watt's Alimentos, Industria Nacional de Alimentos ("Inal"), Industrias Coia, Alimentos Il Gastronómico, Viña Santa Carolina, Frutos del Maipo, entre otras.

<sup>20</sup> Memoria anual de Watt's 2015, p. 22.

<sup>21</sup> Memoria anual de Watt's 2015, p. 24 y declaración de Watt's, de 15 de septiembre de 2016.

<sup>22</sup> Oficina de Estudios y Políticas Agrarias. Boletín de la leche, noviembre de 2016. Disponible en: [http://www.odepa.cl/wp-content/uploads/2016/10/Leche\\_septiembre-2016.xls](http://www.odepa.cl/wp-content/uploads/2016/10/Leche_septiembre-2016.xls) [Última visita: 14 de noviembre de 2016].

<sup>23</sup> Declaración de Watt's, de 15 de septiembre de 2016.

<sup>24</sup> Estos segmentos no suponen una definición de mercado relevante, sino que corresponden a una distinción previa, más general, cuyo fin es facilitar la exposición y análisis de las actividades donde participan las Partes y los eventuales efectos de concentración horizontal.

<sup>25</sup> La venta de leche, de acuerdo a la descripción realizada por Fedeleche, con fecha 8 de noviembre de 2016, se realizaría principalmente en los predios, siendo de cargo del comprador el traslado de la leche. Los productores lecheros extraen el recurso, dos o tres veces al día, y lo almacenan a 4°C, en estanques

15. Por regla general, los productores lecheros no están integrados verticalmente con el siguiente eslabón de la cadena productiva. Una excepción es el modelo de la Cooperativa Agrícola y Lechera de la Unión Limitada ("Colún"), que se abastece solo por sus cooperados o asociados, que son productores lecheros.
16. Más del 90% del volumen total de leche fluida se produce entre las regiones del Bio-Bio y Los Lagos<sup>26</sup>, siendo la región de Los Lagos la que concentra la mayor producción, con cerca del 60% de los litros vendidos durante el año 2015<sup>27</sup>.
17. Los demandantes de leche fluida han sido clasificados por la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias ("ODEPA") y el Instituto Nacional de Estadísticas ("INE") en industria láctea mayor y menor. La primera está compuesta por empresas como Soprole S.A. ("Soprole"), Nestlé Chile S.A. ("Nestlé"), Surlat Industrial S.A. ("Surlat"), Compañía Agrícola y Lechera Quillayes de Peteroa Ltda. ("Quillayes"), Colún, Watt's y Danone Chile; estas, en conjunto, representan el 87% del total de litros demandados en el país<sup>28</sup>. La industria láctea menor, por su parte, está compuesta por productores de queso y otros compradores de menor volumen.
18. Si no se considera a Colún como demandante de leche fluida (al estar integrado con sus proveedores), los principales demandantes de este producto serían Soprole, Nestlé y Watt's que, en conjunto, representan más del 60% de los litros comprados en el país. Por su parte, Danone Chile tiene una baja participación en el volumen de compra de leche fluida a nivel nacional. En la siguiente tabla se presentan las participaciones en las compras de leche fluida a nivel nacional.

---

especialmente habilitados para ello, a la espera de que sea retirado por las empresas procesadoras, en camiones de estas últimas. En cada predio, el recolector efectúa un análisis de calidad mínima de la leche, por medio de una toma de muestra. Tras ello, la leche es recibida y puesta en el camión, en el cual se mezcla con la leche recolectada en otros predios. Los camiones no cuentan con sistemas de refrigeración, lo que limita el tiempo de transporte del producto hasta la planta receptora. Tal sistema es conocido en la industria como "puesta en predio". Excepcionalmente, hay productores lácteos que ofrecen un sistema "puesta en planta", según el cual, es el mismo productor quien transporta la leche cruda a la planta receptora.

<sup>26</sup> Información aportada por las empresas e información del Instituto Nacional de Estadísticas, respecto a los litros vendidos a la industria láctea menor, para el año 2015.

<sup>27</sup> Ver Tabla confidencial [A1] con distribución geográfica de las compras de leche.

<sup>28</sup> ODEPA. Boletín de la leche, noviembre de 2015. Disponible en: <http://www.odepa.cl/boletin/boletin-de-la-leche-5/> [Última visita: 16 de noviembre de 2016].

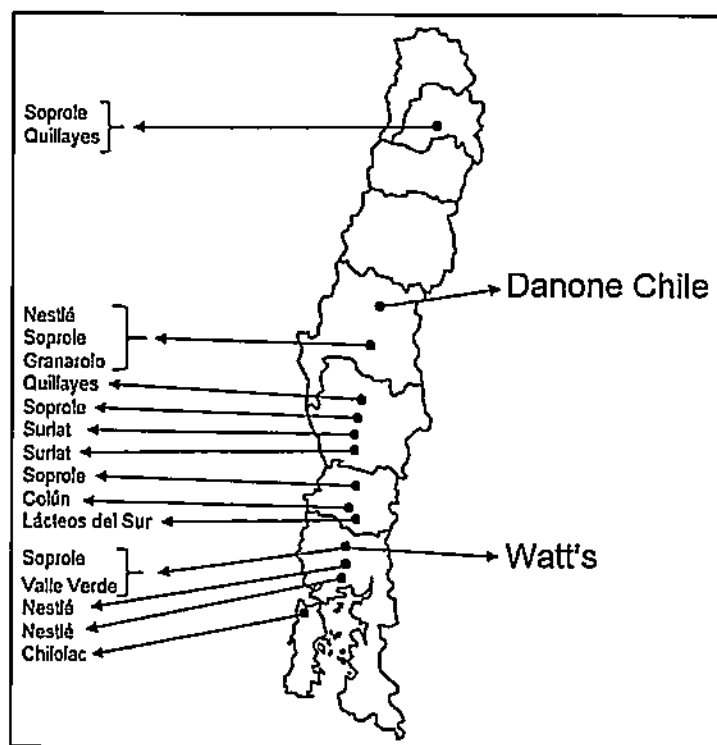
**Tabla N° 1**  
**Participación en las compras de leche fluida a nivel nacional**  
**sin considerar a Colún, Año 2015**

Empresa	Participación
Soprole	27,70%
Nestlé	20,80%
Watt's	13,99%
Surlat	6,93%
Valle Verde	3,93%
Lácteos del Sur	2,93%
Quillayes	2,70%
Dánone Chile	2,53%
Chilolac	1,18%
Granarolo	0,69%
Industria láctea menor	16,62%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total Litros comprados</b>	<b>1.787.508.059</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Información de ODEPA e INE.

19. Según los registros de ODEPA, las plantas receptoras de la industria láctea mayor son 19 en total, distribuidas entre la región Metropolitana hasta la región de Los Lagos. En la siguiente figura se presenta la ubicación de las plantas receptoras de leche fluida.

Figura N° 1  
Distribución geográfica de plantas receptoras de leche fluida  
industria láctea mayor al año 2016<sup>29</sup>



Fuente: Elaboración propia en base a información de ODEPA.

20. En el caso de las Partes, tal como fue señalado, la planta de Danone Chile se encuentra en Chillán (VIII región), y la planta receptora de Watt's en Osorno (X región). Los productores lecheros que venden a Danone Chile se encuentran localizados casi exclusivamente en las regiones VIII y IX<sup>30</sup>. Por su parte, cerca de un 90% de los proveedores de Watt's se concentran en las regiones XIV y X, estando el porcentaje restante distribuido entre las regiones VIII y IX<sup>31-32</sup>.

<sup>29</sup> Las localidades específicas en las que se ubican cada una de las plantas, son las siguientes:

1. Región Metropolitana: San Bernardo (Soprole) y Calera de Tango (Quillayes);
2. Región del Bío-Bío: Chillán (Danone Chile), Los Ángeles (Nestlé, Soprole y Granarolo);
3. Región de la Araucanía: Victoria (Quillayes), Temuco (Soprole), Loncoche (Surlat) y Pitrufquén (Surlat);
4. Región de Los Ríos: La Unión (Colún), Los Lagos (Soprole), Río Bueno (Lácteos del Sur);
5. Región de Los Lagos: Osorno (Soprole, Nestlé, Watt's y Valle Verde), Cancura (Nestlé), Llanquihue (Nestlé) y Ancud (Chilofac).

<sup>30</sup> Menos de un 2% de los litros comprados se adquieren de productores de fuera de estas regiones para el año 2015 (Respuesta Danone Chile, de fecha 5 de diciembre de 2016, a Oficio Ord. N° 2109).

<sup>31</sup> Respuesta de Watt's, de fecha 28 de noviembre de 2016, a Oficio Ord. N° 2107.

<sup>32</sup> Ver nota confidencial [6].

## A.1. Mercado relevante

21. El mercado relevante del producto se define como el aprovisionamiento de leche fluida de origen bovino, por parte de productores lecheros no integrados verticalmente<sup>33</sup>, para su posterior procesamiento<sup>34</sup>.
22. En cuanto al mercado geográfico, la corta duración del producto y el hecho que los camiones que se usan normalmente para la recepción de leche no cuentan con un sistema de refrigeración, son circunstancias que podrían limitar el tiempo de transporte desde los predios hasta las plantas receptoras, lo que podría determinar que el alcance geográfico del mercado fuere a una escala menor que nacional.
23. Un criterio utilizado en otras jurisdicciones para su determinación, consiste en examinar el área de influencia (*catchment area*) de los participantes, esto es, el área geográfica donde se ubica el 80% de los clientes –en este caso, de los productores lecheros– de cada empresa<sup>35</sup>. Conforme a este criterio, Watt's y Danone Chile no compartirían un área de influencia común y, por lo tanto, no tendrían traslape geográfico.
24. Sin perjuicio de ello, aun en el caso que desestimásemos el criterio indicado previamente, y considerásemos que Danone Chile y Watt's compiten por el abastecimiento de leche fluida en el área comprendida entre las regiones VIII y X<sup>36</sup>, la Operación tampoco generaría riesgos, por cuanto no se superarían los umbrales de la Guía<sup>37</sup>.

<sup>33</sup> No se considera a Colún como demandante de leche fluida, por cuanto se abastece exclusivamente de productores integrados verticalmente.

<sup>34</sup> Una definición similar ha sido sostenida por la FNE en su aporte de antecedentes en autos caratulados "Consulta de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. sobre operación de concentración", Rol NC N° 384-10. En el mismo sentido, véase Comisión Europea Case N° COMP/M.6627 - Arla Foods/Milch-Union Hocheifel (2012) y Case N° M.7573 DMK/DOC KAAS (2004).

<sup>35</sup> Ver por ejemplo:

[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/284394/oft1305-ccv1a.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/284394/oft1305-ccv1a.pdf)

<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5344d883e5274a571e00002d/CMA26-final-report.pdf>

<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5344d8a0ed915d630e000035/CMA26-appendices-and-glossary.pdf> [Última visita: 12 de diciembre de 2016].

<sup>36</sup> Se incluyen estas regiones, en atención a la ubicación de las plantas receptoras de leche fluida de Danone Chile y Watt's.

<sup>37</sup> Lo anterior se calcula considerando la recepción de leche de todas las plantas comprendidas entre las regiones VIII y X. Si se limita el área geográfica hasta Osorno, tampoco se superan los umbrales de la Guía.



**Tabla N° 2**  
Participación de mercado estimadas a partir de litros de leche fluida comprados entre la VIII y la X región, Año 2015

Empresa	Participación
Soprole	24,51%
Nestlé	23,26%
Watt's	15,65%
Suriat	7,75%
Valle Verde	4,40%
Lácteos del Sur	3,28%
Danone Chile	2,83%
Quillayes	1,61%
Chilolac	1,33%
Granarolo	0,77%
Industria láctea menor	14,64%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>

HHI pre Operación	1490
$\Delta$ HHI	88
HHI Final	1578

Fuente: Elaboración propia en base a información de ODEPA e INE.

25. A mayor abundamiento, si se consideraran áreas de influencia más reducidas –por ejemplo, la VIII región como un mercado distinto al de las regiones IX, XIV y X, la Operación tampoco superaría los umbrales de concentración de la Guía.

**Tabla N°3**  
Participación de mercado estimadas a partir de litros de leche fluida comprados VIII región y IX al sur, Año 2015<sup>38</sup>

	VIII	IX-XIV-X
HHI pre Operación	1034	1623
$\Delta$ HHI	325	55
HHI Final	1359	1678

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por las empresas e información para la industria láctea menor del Boletín de la leche de ODEPA e INE.

26. Finalmente, si el mercado relevante fuera nacional, tampoco se superarían los umbrales de la Guía, produciéndose un cambio en HHI de 70 puntos con un HHI resultante de la Operación de 1554<sup>39</sup>.

<sup>38</sup> Ver Tabla confidencial [A2] con participaciones en la compra de leche de los productores que sustentan los índices de concentración.

<sup>39</sup> El mercado relevante geográfico no es superior a nacional por cuanto en la práctica no se registran importaciones y exportaciones de leche fluida, lo que es consistente con las dificultades logísticas de transportar un producto perecible, los costos de transporte y, adicionalmente, de acuerdo a la Resolución Exenta N° 1194-01 del Servicio Agrícola y Ganadero, la leche proveniente de países libres de fiebre aftosa debe ingresar habiendo sido sometida a un proceso de pasteurización. Para mayor información, véase:

## B. Elaboración y comercialización de productos lácteos

27. La etapa siguiente en la cadena productiva corresponde a la elaboración y comercialización de derivados lácteos.
28. En este segmento, Watt's y Danone Chile se superponen en la producción y comercialización de (i) leche líquida larga vida o UHT<sup>40</sup>, (ii) crema de leche larga vida o UHT, (iii) yogur y (iv) leche cultivada.
29. La distribución y comercialización de estos productos es realizada por las Partes a todas las regiones del país, a través de supermercados, canal tradicional, mayorista y HORECA. Los principales actores que participan en estas categorías son los pertenecientes a la industria láctea mayor.
30. En lo que sigue, se analizan en cada una de las categorías de lácteos con superposición, los mercados relevantes del producto afectados y los cambios en la concentración de mercado que se derivan de la Operación. Los mercados geográficos se definen como nacionales, en todos los casos, en atención a que mayoritariamente las ventas se realizan a clientes que operan a nivel nacional, como supermercados y distribuidores mayoristas.

### B.1. Mercados Relevantes

#### i. Leche líquida larga vida o UHT

31. Desde el punto de vista de la demanda, sería posible, por un lado, segmentar la leche UHT en (i) leches blancas y (ii) saborizadas con chocolate, sabores frutales o café<sup>41</sup>. Por otro lado, podría segmentarse también según formato en (i) envases de 1 litro y (ii) envases individuales ("bombillines"). Finalmente, los productos sin lactosa sería otra diferenciación importante.

[http://www.sag.cl/sites/default/files/LECHES\\_PROD\\_LACTEOS\\_RESOLUC\\_1194\\_01.PDF](http://www.sag.cl/sites/default/files/LECHES_PROD_LACTEOS_RESOLUC_1194_01.PDF) [Última visita: 15 de noviembre de 2016].

<sup>40</sup> Se denomina leche larga vida o UHT a los productos derivados de la leche cruda que resultan de un proceso de pasteurización a "ultra alta temperatura" (por su sigla en inglés, Ultra High Temperature), por sobre los 150°C, la que permite eliminar un alto número de microorganismos presentes en la leche cruda y facilitar con ello su conservación por un período prolongado de tiempo (superior a 6 meses), sin necesidad de mantener condiciones especiales de refrigeración. El proceso de pasteurización se encuentra regulado en el Párrafo 3 del Reglamento Sanitario de Alimentos, Decreto N° 977/96 del Ministerio de Salud ("Reglamento Sanitario").

<sup>41</sup> La Comisión Europea ha llegado a segmentar las leches saborizadas considerando dos mercados relevantes separados, entre leches con sabor a chocolate y leches con sabores frutales. Véase, por ejemplo, Comisión Europea Case N° COMP/M.6627 – Arla Foods / Milch-Union Hocheifel.

32. Existen otras variables diferenciadoras importantes que podrían llevar a distinguir subcategorías más estrechas que las mencionadas, como el porcentaje de materia grasa (entera, semi-descremada y descremada)<sup>42</sup>, la cantidad de azúcar y el nivel de calcio.
33. Sin perjuicio de los eventuales segmentos y subcategorías descritas, esta División estima que las leches líquidas o UHT pueden ser consideradas parte de un mismo mercado relevante de producto, debido a la existencia de sustitución de oferta entre productos diferenciados desde el punto de vista de la demanda<sup>43</sup>.
34. En efecto, para la elaboración de las distintas variedades de leches líquidas larga vida o UHT, sean blancas o saborizadas, los procesos productivos y activos requeridos para ello, son los mismos.
35. Adicionalmente, en relación a la diferenciación en cuanto a formato (1 litro y bombillines), las principales empresas del mercado<sup>44</sup> cuentan en la actualidad con el equipamiento necesario para producir ambos formatos, por lo que, a juicio de esta División, para un grupo importante de productores existe posibilidad de intercambio rápido de producción entre estos formatos.
36. Respecto a la subcategoría de leche sin lactosa, para efectos del análisis de la Operación, resulta indiferente considerarla de manera separada de las otras variedades o considerarla como parte del mismo mercado relevante, por cuanto Danone Chile no tiene presencia en este segmento, y las ventas de leche sin lactosa no cambian significativamente la posición de los actores en el mercado. Al respecto, se presentan a continuación las participaciones de mercado y los índices de concentración en ambos escenarios, observándose que incluyendo o no la variedad sin lactosa, no se superarían los umbrales de la Guía.

---

<sup>42</sup> Según el artículo 205 del Reglamento Sanitario, la leche entera "es aquella con un contenido superior a 30 gramos de materia grasa por litro", la leche parcialmente descremada "es aquella con un contenido máximo de 30 gramos de materia grasa y un mínimo superior a 5 gramos por litro" y la leche descremada "es aquella con un contenido máximo de hasta 5 gramos por litro de materia grasa".

<sup>43</sup> El criterio referido al rol de la sustituibilidad de la oferta en la definición de mercado relevante es reconocido en la Comunicación de la Comisión relativa a la definición de mercado de referencia a efectos de la normativa comunitaria en materia de competencia (97/C 372/03 de fecha 9 de diciembre de 1997), párrafos 20 y ss.

<sup>44</sup> Estas son, Soprole, Colún, Nestlé, Watt's, Surlat, Danone y Carozzi.

**Tabla N° 4**  
**Participación en las ventas en valor de leche líquida larga vida, Año 2015<sup>45</sup>**

	Leche UHT sin variedad sin lactosa	Leche líquida UHT
HHI	2.021	1.965
$\Delta$ HHI	145	169
HHI Final	2.166	2.133

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos de AC Nielsen de venta en supermercados.

ii. Crema de leche larga vida o UHT

37. La crema de leche se encuentra definida a nivel reglamentario como "el producto lácteo relativamente rico en grasa separada de la leche y que adopta la forma de emulsión tipo leche descremada con grasa"<sup>46</sup>.
38. El mercado relevante del producto utilizado para evaluar los efectos de esta Operación, se definió como crema de leche UHT, considerado un mercado relevante del producto en sí mismo, bajo un criterio conservador, toda vez que es la única subcategoría de crema de leche, elaborada y comercializada por las Partes.
39. Desde el punto de vista de la demanda, podría realizarse una segmentación adicional, distinguiéndose entre formato de un litro y otros formatos de menor volumen, envasados en *Tetra Pak*, tarros o potes de plástico. No obstante, desde el punto de vista de la oferta, existiría un alto grado de sustituibilidad entre uno y otro. Así, todos los principales competidores cuentan con la maquinaria necesaria para envasar crema de leche UHT, al menos, en distintos formatos *Tetra Pak*.
40. La siguiente Tabla presenta las participaciones de mercado de las empresas productoras de crema de leche UHT, independiente de su formato, en el canal supermercados, para la Región Metropolitana.

<sup>45</sup> Ver Tabla confidencial [A3] con participaciones que sustentan los índices de concentración. Para el cálculo de los HHI se consideraron las marcas propias y "otras compañías" cada una como un único actor, lo que implica que los índices de concentración están sobre estimados.

<sup>46</sup> Artículo 221 del Reglamento Sanitario.

**Tabla N° 5**  
**Participaciones de mercado ventas en valor de crema de leche UHT, Año 2015<sup>47</sup>**

HHI	2.420
Δ HHI	80
HHI Final	2.499

*Fuente:* Elaboración propia a partir de datos AC Nielsen para supermercados considerando ventas en valor para la Región Metropolitana.

41. Se observa, que los líderes serían Nestlé, Soprole y Colún, empresas que, en conjunto, alcanzarían el 73,1% de las ventas. A estas les sigue Watt's con un 8,2% y Danone Chile con un 4,9%. Conforme a los criterios de la Guía, no se superarían los umbrales establecidos.

iii. Yogur

42. Respecto al análisis en el segmento yogures<sup>48</sup>, se ha definido el mercado relevante del producto utilizando criterios de demanda, por cuanto no existe certeza de que la eventual sustitución por el lado de la oferta fuese suficiente para ampliar la definición, como en el caso de la leche UHT.

43. Conforme al uso común de la industria, desde el punto de vista de la demanda, es posible distinguir dentro de la categoría yogur, las siguientes subcategorías: (i) yogur batido, (ii) yogur batido con agregado, (iii) funcionales para el corazón, (iv) funcionales digestivos, (v) funcionales con probióticos, (vi) sin lactosa, (vii) griego y (viii) otros<sup>49</sup>. Factores adicionales serían el formato (potes individuales, botellas y bolsas), la cantidad de azúcar y la cantidad de materia grasa<sup>50</sup>.

44. El yogur batido es la variedad que representa un mayor porcentaje de las ventas (49% de las ventas durante el año 2015), y que corresponde a la preparación de menor

<sup>47</sup> Ver Tabla confidencial [A4] con participaciones que sustentan los índices de concentración. Para el cálculo de los HHI se consideraron las marcas propias y "otras compañías" cada una como un único actor, lo que implica que los índices de concentración están sobre estimados.

<sup>48</sup> Es definido como "el producto lácteo coagulado obtenido por fermentación láctica mediante la acción de *Lactobacillus bulgaricus* y *Streptococcus thermophilus*, a partir de leches pasteurizadas enteras, parcialmente descremadas o descremadas, leches en polvo enteras, parcialmente descremadas o descremadas o una mezcla de estos productos" (artículo 220 del Reglamento Sanitario). A diferencia de la leche larga vida, el yogur es un producto que tiene un período corto de caducidad (cercano a un mes, aproximadamente) y requiere condiciones especiales de almacenamiento y transporte (en condiciones de frío, normalmente entre 1°C y 8°C). Declaración de Fedeleche F.G., de 8 de noviembre de 2016.

<sup>49</sup> Existen productos cuya segmentación resulta compleja, en atención a sus características muy particulares. Tales productos han sido clasificados como "otros" e incluyen yogures tan distintos como Bliss, Loncoleche Protein Shot, Colún Vilib Huesos, Yogur Nido alto en calcio.

<sup>50</sup> Véase Comisión Europea Case N° COMP/M.6441 Senoble/Agrial/Senagral JV.

sofisticación<sup>51</sup>. Por otra parte, la subcategoría yogur batido con agregado corresponde a un nivel bajo de diferenciación, que consiste en agregar, fruta o algún otro elemento, como cereal. Las subcategorías yogur batido y yogur batido con agregado representan cerca del 70% de la categoría.

45. Las demás subcategorías corresponden a productos de mayor sofisticación, que requieren de inversiones en innovación, publicidad y afianzamiento de marca. Son estos factores los que, en principio, podrían limitar los efectos de sustitución por el lado de la oferta<sup>52</sup>.
46. Estos yogures de mayor valor agregado se encuentran focalizados en nichos de consumo específicos. Entre tales, se incluirían yogures funcionales con probióticos – cuyo foco es la salud de los niños (no obstante, también existen probióticos para adultos) y representa el 14% de las ventas de yogur–, funcionales digestivos, funcionales para el corazón, yogures sin lactosa y otros yogures de sabor y consistencia más indulgente –como griego–.
47. Danone Chile se caracteriza por ser un competidor innovador, que ha introducido al mercado nuevas subcategorías. Fue el primer competidor en comercializar en Chile funcionales digestivos –Activia– y yogur griego.
48. Watt's, por su parte, tiene baja participación de mercado en la categoría en general, y solo destaca en un nicho particular –yogur sin lactosa–, subcategoría en el cual fue el primer entrante en 2011<sup>53</sup>. Watt's no participa en las dos variedades donde Danone es líder: funcionales digestivos y griego.
49. En la siguiente tabla se presentan las participaciones de mercado para cada subcategoría.

**Tabla N° 6**  
**Participación en las ventas en valor de variedades de yogur, Año 2015<sup>54</sup>**

	Batidos	Batidos + agregado	Funcionales corazón	Funcionales digestión	Probióticos	Sin lactosa	Griego	Total Yogur
HHI Inicial	2.238	4.484	4.886	6.305	4.054	2.873	7.825	2.207

<sup>51</sup> Ver nota confidencial [7].

<sup>52</sup> Ver nota confidencial [8].

<sup>53</sup> Memoria anual de Watt's, año 2011.

<sup>54</sup> Ver Tabla confidencial [A5] con participaciones que sustentan los índices de concentración. Para el cálculo de los HHI se consideraron las marcas propias y "otras compañías" cada una como un único actor, lo que implica que los índices de concentración están sobre estimados.

$\Delta$ HHI	42	3	0	0	47	1.952	0	150
HHI Final	2.280	4.487	4.886	6.305	4.101	4.825	7.825	2.357

\*El total yogur incluye otros productos que no han sido considerados dentro de las sub-categorías señaladas y que, por sus características, no pueden clasificarse dentro de ellas.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AC Nielsen de venta en supermercados.

50. Como se observa, respecto del yogur batido no se superan los umbrales de la Guía, por lo que es posible descartar un mayor análisis. En yogur batido con agregado, por su parte, tampoco se superan los umbrales, por cuanto, pese a ser un mercado altamente concentrado, las Partes son actores con bajas participaciones dentro del mismo<sup>55</sup>.

51. Similar es el caso de probióticos, mercado altamente concentrado en el que las Partes tendrían un 10% de participación en comparación a los dos actores con mayor presencia, Soprole (40%) y Nestlé (49%). En funcionales para el corazón, funcionales digestivos y griego, actualmente Watt's no participa.

52. Ahora bien, en yogures sin lactosa se superan los umbrales, por lo que se efectuará un análisis de riesgos para la competencia en el Capítulo III.

#### iv. Leche Cultivada

53. La leche cultivada es un producto de corta vida, que debe ser refrigerado, y que contiene fermentos similares a los encontrados en el yogur. Si bien comparte atributos con la leche UHT y el yogur, posee características propias que la diferencian de estas categorías. Es por ello que se ha optado por considerar a este segmento como un mercado en sí mismo.

54. La siguiente tabla muestra las participaciones de mercado en leches cultivadas, para el año 2015.

**Tabla N° 7**  
**Participación en las ventas en valor de leche cultivada, Año 2015<sup>56</sup>**

HHI Inicial	6.162
$\Delta$ HHI	98
HHI final	6.260

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AC Nielsen de venta en supermercados.

<sup>55</sup> Eventualmente, criterios de sustitución de oferta podrían aplicar para el caso de estas dos subcategorías con menor valor agregado. Si este fuese el caso, tampoco se superarían los umbrales de la Guía.

<sup>56</sup> Ver Tabla confidencial [A6] con participaciones que sustentan los índices de concentración. Para el cálculo de los HHI se consideraron las marcas propias y "otras compañías" cada una como un único actor, lo que implica que los índices de concentración están sobre estimados.

55. Como se observa, el líder de mercado luego de la Operación continúa ampliamente siendo Soprole, con un [75-85%<sup>57</sup>] de participación, no superándose los umbrales establecidos de la Guía, por lo que, a juicio de esta División, la Operación no modifica sustancialmente la situación competitiva en este mercado.

### C. Elaboración y comercialización de postres refrigerados

56. Las Partes participan en la producción y comercialización de postres refrigerados, segmento compuesto por productos de origen lácteo y no lácteo. Entre los primeros se encuentran sémola, flan, arroz con leche, leche asada, entre otros. Los postres no lácteos incluyen compotas, macedonias y jaleas en pote. Ambos tipos se asemejan en la ocasión de consumo y la necesidad de estar permanentemente refrigerados.

57. Dentro del segmento postres refrigerados, las Partes solo se superponen en la elaboración y comercialización de jaleas. Las jaleas refrigeradas pertenecen a un mercado distinto del mercado de las jaleas en polvo, pues su oportunidad de consumo difiere. Las jaleas refrigeradas pueden ser consumidas de manera inmediata, mientras que las jaleas en polvo requieren de una preparación previa y mayor tiempo. Adicionalmente, desde el punto de vista de la oferta, los actores que se dedican a uno y otro mercado son distintos, y cuentan con diferente maquinaria para elaborarlas y envasarlas.

#### C.1. Mercado Relevante

58. En este caso particular, no se hace necesario, precisar el mercado relevante del producto, pues sea que se defina en forma amplia –postres refrigerados– o estrecha –jaleas refrigeradas–, no se superan los umbrales establecidos en la Guía. Asimismo, tampoco se observan potenciales efectos sobre la estructura competitiva de postres refrigerados y jaleas producto de la Operación.

59. La Tabla N° 9 presenta la proporción de las ventas de la categoría total, y de manera desagregada para jaleas refrigeradas. Se aprecia que, en ambos casos, no se superan los umbrales de la Guía.

---

<sup>57</sup> Ver nota confidencial [9].



**Tabla N° 8**  
**Participaciones de mercado postres y jaleas refrigeradas, Año 2015<sup>58</sup>**

HHI inicial	3.583	1.907
$\Delta$ HHI	4	71
HHI final	3.587	1.978

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AC Nielsen de venta en supermercados.

### III. ANÁLISIS DE RIESGOS PARA LA COMPETENCIA

60. Como fue señalado, la Operación se enmarca dentro de un panorama general de revisión del ejercicio de Danone en Chile, debido a sus resultados financieros negativos<sup>59</sup>.
61. Watt's presentó la única oferta que permitía a Danone Chile mantener presencia de marca en el país, con igual calidad y teniendo, eventualmente, la posibilidad de aumentar la gama de productos al aprovechar la experiencia y *know how* de Danone Chile, junto al volumen y economías de ámbito de Watt's<sup>60</sup>.
62. Asimismo, las actividades de ambas Partes son complementarias en el rubro lácteo líquido en general, por cuanto Watt's focaliza la mayor cantidad de sus ventas en leche UHT, mientras que Danone Chile lo hace en yogures de alto valor agregado, segmento en el cual Watt's tiene una presencia secundaria. Es por tal razón, que en la mayoría de los mercados no se superan los umbrales establecidos en la Guía.
63. Ahora bien, tal como fue señalado, la única subcategoría en la que tales umbrales se superan, sería el yogur sin lactosa. No obstante, por las razones que se exponen a continuación, esta División estima que no se observan riesgos relevantes para la competencia.
64. En primer lugar, esta subcategoría, introducida por Watt's en el año 2011, ha ido creciendo en el tiempo. Así, en julio de 2014 el volumen total de ventas equivalía a 70.000 litros aproximadamente, alcanzando, en julio de 2016, 155.000 litros aproximadamente.
65. En segundo lugar, se ha observado la entrada de diversos actores a esta subcategoría en el último tiempo, entre ellos: Nestlé (con la marca Svelty sin lactosa), Quillayes (con

<sup>58</sup> Ver Tabla confidencial [A7] con participaciones que sustentan los índices de concentración. Para el cálculo de los HHI se consideraron las marcas propias y "otras compañías" cada una como un único actor, lo que implica que los índices de concentración están sobre estimados.

<sup>59</sup> Declaración de Danone Chile, de 14 de septiembre de 2016.

<sup>60</sup> Ver nota confidencial [10].

una versión de yogur griego sin lactosa), Nestlé y Soprole (con yogures sin lactosa y agregado de cereales), y Danone Chile (con Activia sin lactosa, Activia sin lactosa agregado de frutas, y Calán yogur batido sin lactosa)<sup>61</sup>.

66. Por otro lado, para la producción de yogures sin lactosa es posible utilizar la misma maquinaria con la que se producen y envasan otro tipo de yogures. Adicionalmente, al ser un producto conocido por los consumidores en sus atributos específicos, tampoco serían necesarias inversiones significativas en *marketing* o publicidad.

67. En cuanto a las participaciones de mercado, si bien Watt's tiene un porcentaje relevante dentro de la subcategoría sin lactosa [35-45%<sup>62</sup>], lo cierto es que el mismo ha ido disminuyendo desde su ingreso<sup>63</sup>. Por su parte, los otros actores han ido ganando participación. Ahora bien, el hecho de que Watt's no haya disminuido todavía más su participación, puede explicarse en el hecho que esta subcategoría ha ido creciendo en volumen total de ventas como se indicó previamente. En la tabla siguiente puede observarse la evolución de las participaciones de mercado.

Tabla N° 9  
Participaciones de mercado yogur sin lactosa, 2011<sup>64</sup> y julio 2014 - julio 2016<sup>65</sup>

Productor	2011	2014	2015	2016
Watt's	100,00%	[50-60]%	[40-50]%	[30-40]%
Soprole	0,00%	[20-30]%	[20-30]%	[20-30]%
Danone	0,00%	[10-20]%	[20-30]%	[10-20]%
Colún	0,00%	[0-10]%	[0-10]%	[10-20]%
Surlat	0,00%	[0-10]%	[0-10]%	[0-10]%
Nestlé	0,00%	0,00%	[0-10]%	[0-10]%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AC Nielsen de venta en supermercados.

68. Finalmente, si bien Danone Chile participa de la subcategoría yogur sin lactosa con Activia sin lactosa (ingresó al mercado en julio de 2014) y Calán yogur batido sin lactosa (ingresó al mercado en noviembre de 2014<sup>66</sup>), lo cierto es que ha posicionado tales productos respecto de distintos grupos de consumidores de los de Watt's. En el caso

<sup>61</sup> Información pública de supermercados. Debido a que se trata de entradas muy recientes (2016), esta FNE no cuenta con información que considere estos últimos productos.

<sup>62</sup> Ver nota confidencial [11].

<sup>63</sup> Ver nota confidencial [12].

<sup>64</sup> Memoria anual de Watt's 2012. Disponible en: <http://www.watts.cl/docs/default-source/informaci%C3%B3n-de-inter%C3%A9s/memoria-2012.pdf?sfvrsn=2> [Última visita: 15 de diciembre de 2016].

<sup>65</sup> Ver Tabla confidencial [A8] con participaciones que sustentan los índices de concentración. Para el cálculo de los HHI se consideraron las marcas propias y "otras compañías" cada una como un único actor, lo que implica que los índices de concentración están sobre estimados.

<sup>66</sup> Según información de AC Nielsen. Ver nota confidencial [13].

del primer producto, el foco principal es el segmento de funcionales digestivos, a los que se le agrega una característica adicional que es el ser sin lactosa; mientras que el segundo producto de Danone Chile, está más bien enfocado en niños. Por su parte, el yogur Loncoleche sin lactosa de Watt's, tendría otros atributos: yogur batido sin lactosa no focalizado en niños. Por tanto, se observa que tales productos no serían competidores cercanos.

#### IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

69. Teniendo presente el análisis efectuado en esta Informe, esta División considera que la Operación no infringiría las disposiciones del DL 211.
70. Para la mayoría de los mercados afectados por la Operación, los índices de concentración y su variación no superan los umbrales de la Guía. En el caso específico de yogur sin lactosa, si bien se superan los umbrales, esta División considera que existen antecedentes que permiten descartar riesgos relevantes derivados de la Operación.
71. En conclusión, se recomienda archivar la investigación, salvo el mejor parecer del señor Fiscal.
72. Sin perjuicio de lo anterior, es preciso señalar que, a la fecha de término del presente Informe de Archivo, las Partes no han suscrito los contratos de licencia sobre marcas y procesos de producción de la *Compagnie Gervais Danone*. Según consta en el expediente, las Partes informaron que se comprometen, una vez suscritos, a entregar copia de los mismos a esta Fiscalía. En dicha oportunidad, la FNE podrá hacer los análisis e indagaciones que estime pertinentes, con el objeto de comprobar que las disposiciones que allí se contengan, no alteren el análisis y conclusiones que constan en el presente informe e investigación.

Saluda atentamente a usted,

  
MAC

  
FELIPE CERDA BECKER  
JEFE DIVISIÓN DE FUSIONES Y ESTUDIOS