



Resolución N° 258 / 07-08-2026
El folio ha sido generado electrónicamente.

VISTOS:

1. La presentación fecha 27 de febrero de 2026, ingreso correlativo N°69.341-2026 (“**Notificación**”), mediante la cual Kimberly-Clark Corporation (“**Kimberly-Clark**”), por una parte, y Kenvue Inc. (“**Kenvue**” y, con Kimberly-Clark, “**Partes**”), por otra, notificaron a la Fiscalía Nacional Económica (“**Fiscalía**”) una operación de concentración consistente en la adquisición de derechos sobre Kenvue por parte de Kimberly Clark (“**Operación**”).
2. La resolución de fecha 12 de mayo de 2026, que instruyó el inicio de una investigación con el propósito de analizar los posibles efectos de la Operación en la competencia, bajo el Rol FNE F458-2026 (“**Investigación**”).
3. El acuerdo de fecha 18 de junio de 2026, suscrito entre esta Fiscalía y las Partes, en virtud del cual se suspendió el plazo de la Investigación por un término de 30 días hábiles administrativos, conforme a lo establecido en el artículo 60 inciso segundo del Decreto con Fuerza de Ley N°1, de 2004, del entonces Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley N°211 de 1973 (“**DL 211**”).
4. El informe de la División de Fusiones de esta Fiscalía, emitido con esta misma fecha.
5. La Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración Horizontales de la Fiscalía, de mayo de 2022 (“**Guía de Análisis Horizontal**”).
6. Lo dispuesto en los artículos 1°, 2°, 39, y en el Título IV, especialmente en sus artículos 50 y 54, todos del DL 211.
7. Lo establecido en el Reglamento sobre Notificación de una Operación de Concentración, aprobado mediante el Artículo Segundo del Decreto Supremo N°41, de 2021, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, y en especial en sus artículos 1°, 2° y 3°.

CONSIDERANDO:

1. Que Kimberly-Clark es una empresa constituida en los Estados Unidos de América, y que, junto a sus filiales, fabrica y comercializa a nivel mayorista una amplia gama de productos elaborados en base a fibras, telas y otros materiales a nivel global, enfocados en múltiples categorías de cuidado e higiene personal. A través de su filial chilena, Kimberly-Clark comercializa papel higiénico (bajo la marca Scott), pañales para bebés (bajo la marca Huggies), productos para la incontinencia urinaria (bajo las marcas Depend, Lina, Plenitud y Poise) y diversos productos de higiene femenina – toallas higiénicas, tampones, protectores diarios– (bajo la marca Kotex), entre otros productos.
2. Que Kenvue también es una sociedad constituida en los Estados Unidos de América que, junto a sus filiales, se encuentra activa en la comercialización mayorista de un portafolio amplio de productos para la salud del consumidor. En Chile, comercializa productos de cuidado de la piel (bajo las marcas Neutrogena y Lubriderm), enjuagues bucales (bajo la marca Listerine) y protectores diarios (bajo la marca Carefree).

3. Que la Operación consiste en la fusión sucesiva de Kenvue en dos filiales de Kimberly-Clark, pasando Kenvue a ser controlada y formar parte de su grupo empresarial. No obstante las Partes notificaron la Operación bajo la hipótesis prevista en la letra b) del artículo 47 del DL 211, relativa a la adquisición de influencia decisiva sobre otro agente económico, esta Fiscalía concluyó que existen también antecedentes que permitirían calificarla como una fusión, conforme a lo descrito por la letra a) de dicha disposición. Con todo, para efectos de la Investigación, la calificación jurídica específica resulta indiferente, ya que de subsumirse en cualquiera de ambos supuestos la Operación califica como operación de concentración, conforme al Título IV del DL 211 y, además, no altera las conclusiones alcanzadas en la Investigación.
4. Que las Partes están activas en la industria de productos de higiene personal y familiar, comercializando ambas un portafolio diverso de productos a nivel mundial. Sin embargo, en Chile superponen sus actividades únicamente en la comercialización mayorista de productos de higiene femenina, y en particular, de protectores diarios.
5. Que, respecto del mercado relevante de producto, la Fiscalía pudo observar –tanto de pronunciamientos comparados como de antecedentes recabados durante la Investigación– que los productos de higiene femenina pueden segmentarse por categoría de producto, esto es, entre protectores diarios, toallas higiénicas y tampones, al detectarse limitaciones a su sustituibilidad, tanto desde el punto de vista de la demanda, como de la oferta. También se evaluó la plausibilidad de segmentar su comercialización mayorista según canal de distribución, esto es, supermercados, farmacias y otros canales tradicionales (almacenes de barrio, ferias, comercios mayoristas, entre otros). En definitiva, esta División optó por analizar la Operación segmentando por categoría de producto y según canal, al ser esta la alternativa conservadora que maximiza los efectos de la Operación en los términos de la Guía de Análisis Horizontal, y no variar las conclusiones arribadas, sin que ello signifique una definición precisa del mercado relevante.
6. Que, respecto del mercado relevante geográfico, se pudo observar que, si bien los principales fabricantes comercializan estos productos a nivel internacional, existen diferencias estructurales relevantes en la composición de la competencia en cada país, así como en las preferencias de consumidoras. Por tanto, se optó por analizar los efectos de la Operación a nivel nacional, al ser esta la alternativa plausible más conservadora que maximiza los efectos de la Operación, sin que ello signifique su definición precisa.
7. Que, en relación con los posibles efectos unilaterales horizontales, se realizó un análisis estructural del mercado nacional de comercialización mayorista de protectores diarios, considerando los índices de concentración y su variación proyectada utilizando el Índice de Herfindahl – Hirschmann (“IHH”). Los resultados de dicho análisis estructural dieron cuenta de que se superarían los umbrales de concentración del IHH establecidos en la Guía de Análisis Horizontal.
8. Que, en vista de lo anterior, se procedió a realizar un análisis de cercanía competitiva, considerando que se trata de un mercado de productos diferenciados. Para dichos efectos, se observaron los niveles de innovación y los precios promedio de los protectores diarios en relación con las otras marcas consideradas. Asimismo, se analizaron los niveles de inversión en *marketing* y en posicionamiento de marca de todos los actores, ahondando en su relevancia para el mercado.
9. Que se constató respecto a sus precios que las marcas de las Partes no se posicionarían como las alternativas más cercanas respecto de dicha dimensión. En

cuanto a sus niveles de innovación, existen indicios de que esta no sería un factor que genere diferencias competitivas relevantes entre las principales marcas de protectores diarios en Chile. Por otra parte, se constató que la reputación de marca y la percepción de calidad serían variables en las que los proveedores de protectores diarios compiten, siendo las actividades de publicidad y *marketing* un mecanismo competitivo relevante dentro de la industria. En relación a ello, los antecedentes analizados muestran que existe un desarrollo de marca relevante por parte de los cinco principales actores de la categoría –respecto a las marcas Always, Carefree, Kotex, Ladysoft, Naturella y Nosotras–. Finalmente, se observó que si bien las consumidoras suelen considerar la marca como un factor de importancia, no manifiestan necesariamente una lealtad significativa a una marca específica.

10. Que en definitiva, dentro del segmento de protectores diarios, los principales actores presentan grados de cercanía similares entre sí, dadas las características relativamente homogéneas de sus ofertas, concluyéndose en definitiva que existen otros tres actores alternativos a las Partes –Essity (Nosotras), Softys (Ladysoft) y P&G (Always y Naturella)–, también con un portafolio amplio de productos, que son percibidos como igual o más cercanos competitivamente respecto de las Partes en términos de precios, calidad, posicionamiento de marca e innovación, y con una presencia competitiva relevante en el mercado de protectores diarios, con lo cual la entidad resultante de la Operación continuará enfrentando presión competitiva, dada la capacidad de dichos competidores de disciplinar su comportamiento competitivo.
11. Que, por tanto, y en virtud de los antecedentes recabados en la Investigación, esta Fiscalía concluyó que la Operación no sería apta para reducir sustancialmente la competencia en los mercados analizados.

RESUELVO:

- 1°.- **APRUÉBESE**, en forma pura y simple, la operación de concentración consistente en la adquisición de control en Kenvue por parte de Kimberly-Clark.
- 2°.- **COMUNÍQUESE** a las Partes por medio de correo electrónico, conforme a lo establecido en el artículo 61 del DL 211.
- 3°.- **PUBLÍQUESE**.

Rol FNE F458-2026.

JORGE GRUNBERG PILOWSKY
FISCAL NACIONAL ECONÓMICO
Fiscalía Nacional Económica
Incorpora Firma Electrónica Avanzada

FVS/MLA/PMZ/AA/MPD