

ANT.: Fusión entre Inversiones Quillayes SpA y Surlat Corporación S.A.
Rol FNE F211-2019.

MAT.: Informe de aprobación.

Santiago, **02 DIC 2019**

A : **FISCAL NACIONAL ECONÓMICO (S)**

DE : **JEFA DE DIVISIÓN DE FUSIONES**

De conformidad a lo dispuesto en el Título IV del Decreto con Fuerza de Ley N°1 de 2004, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley N°211 y sus modificaciones posteriores (“**DL 211**”), presento a usted el siguiente informe relativo a la operación de concentración del antecedente (“**Operación**”), recomendando la aprobación de la misma, en forma pura y simple, por las razones que a continuación se exponen:

I. ANTECEDENTES

I.1. Investigación

1. Con fecha 6 de septiembre de 2019, mediante el documento correlativo ingreso N°04168-19 (“**Notificación**”), Inversiones Quillayes SpA (“**Quillayes**”) y Surlat Corporación S.A. (“**Surlat**”) y, con Quillayes, (“**Partes**”) notificaron a la Fiscalía Nacional Económica (“**Fiscalía**”) su intención de fusionarse, para combinar sus actividades en la industria láctea en Chile, constituyendo una nueva entidad (“**Quillayes – Surlat**”).
2. Mediante resolución de fecha 25 de septiembre de 2019 se declaró la necesidad de complementar la Notificación, lo que fue satisfecho por las Partes en presentación de fecha 9 de octubre de 2019, correlativo ingreso N°04673-19. Consecuentemente, con fecha 18 de octubre de 2019, esta Fiscalía dictó resolución de inicio de investigación, bajo el rol FNE F211-2019.

I.2. Partes

3. Surlat es una compañía chilena dedicada a la elaboración y comercialización de productos lácteos, tales como distintas variedades de leche UHT, mantequilla, yogur, cremas y quesos maduros, contando para su producción con dos plantas procesadoras ubicadas en las comunas de Loncoche y Pitrufquén, en la Región de La Araucanía¹. El controlador exclusivo de Surlat es la empresa española Kaiku

¹ Surlat produce directamente el [90% - 100%] de lo que comercializa, obteniendo el remante de terceros (Notificación, p. 15). [Nota confidencial 1].

Corporación Alimentaria S.L., la que a su vez es controlada por la compañía suiza EMMI AG².

4. Quillayes es una empresa enfocada en la elaboración y comercialización de productos lácteos, principalmente quesos frescos y maduros y, en menor medida, en cremas, yogur y mantequillas, centrandó su estrategia en la creación de productos con alto valor agregado³, y contando actualmente con dos plantas, una en Calera de Tango, Región Metropolitana, y otra en Victoria, Región de La Araucanía. Adicionalmente, Quillayes participa en la comercialización de pastas, bebidas vegetales, y jugos naturales a través de las marcas Rana, Quillayes y Natural One, respectivamente⁴. Quillayes es controlada por la familia Tagle, de capitales chilenos.
5. De acuerdo a los resultados de la Investigación, las Partes traslapan sus actividades en el aprovisionamiento de leche cruda, y en la producción y comercialización de yogures, quesos maduros, mantequilla y crema de leche.

I.3. Operación

6. Las Partes celebraron un convenio marco, donde acordaron combinar sus negocios en la industria lechera en Chile, constituyendo Quillayes – Surlat. En particular, Surlat aportará los negocios, activos, pasivos, contratos y trabajadores propios y los de sus filiales Distribuidoras de Alimentos de Chile SpA, Surlat Comercial SpA y Surlat Industrial SpA, mientras Quillayes aportará los negocios, activos, contratos, pasivos y empleados de sus filiales Quillayes Peteroa Limitada y Chevrita S.A.
7. Como consecuencia de la Operación, Surlat será titular del [50% - 60%] del capital de Quillayes – Surlat, mientras que Quillayes del [40% - 50%] restante, quedando la nueva compañía como única accionista de las filiales mencionadas en el párrafo anterior⁵. Quillayes – Surlat será administrada por un directorio designado por las Partes [**Nota confidencial 2**]⁶, verificándose la hipótesis de la letra a) del artículo 47 del DL 211.

II. INDUSTRIA

8. Las actividades de las Partes se superponen en el aprovisionamiento mayorista de leche cruda de vaca, y en la elaboración y comercialización de diversas categorías de productos lácteos.
9. La industria láctea se estructura, *aguas arriba*, a partir de establecimientos dedicados a la producción de leche cruda de vaca, la cual se define como una actividad agropecuaria de ordeña y extracción de leche⁷ emanada de vacas lecheras, ya sea a

² Notificación, p. 15.

³ Notificación, p. 15.

⁴ Notificación, p. 4.

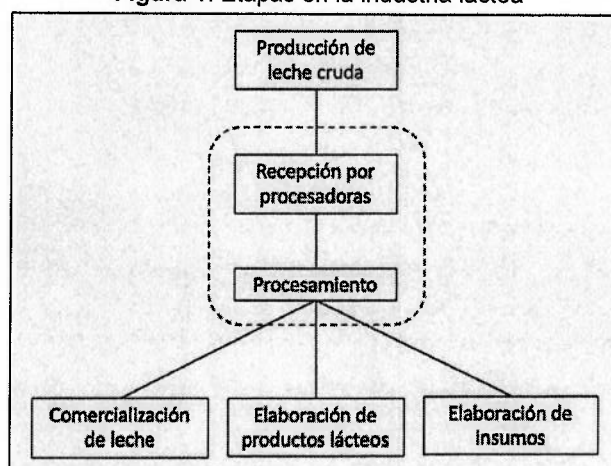
⁵ Notificación, p. 14.

⁶ *Shareholders' Agreement of Quillayes Surlat SpA*. Notificación, Anexo 4.3.2, pp. 18-19.

⁷ El Reglamento Sanitario de los Alimentos contenido en el Decreto N°977/96 del Ministerio de Salud ("**Reglamento Sanitario de los Alimentos**") define la leche como un producto de ordeña completa e ininterrumpida de vacas sanas, bien alimentadas y en reposo, exenta de calostro.

través de procedimientos manuales y/o mecanizados⁸ (“Lecherías”). *Aguas abajo*, la leche cruda es recolectada y transportada hacia plantas de procesamiento que la transforman en leche UHT y otros productos lácteos terminados, para su comercialización a clientes finales a través de distintos canales de distribución. Un esquema sintetizado de dicha industria puede verse en la Figura 1 siguiente:

Figura 1: Etapas en la industria láctea



Fuente: H. Tribunal de Defensa de la Libre Competencia⁹.

10. Las Lecherías se distribuyen a lo largo del país entre las regiones de Valparaíso y Los Lagos. No obstante, según se observa en la Tabla 1, el 82,83% de la leche cruda de vaca producida en el país tiene su origen en las regiones de Los Ríos y Los Lagos, atendidas las condiciones favorables que presentaría dicha zona para el desarrollo del ganado bovino en pastoreo libre¹⁰.

Tabla 1: Producción de leche cruda de vaca por región

Región	Litros	Participación
Valparaíso	68.566.775	3,15%
Metropolitana	55.475.158	2,55%
O'Higgins	19.448.049	0,89%
Maule	2.273.556	0,1%
Biobío	141.675.072	6,52%
La Araucanía	85.798.841	3,95%
Los Ríos	641.026.622	29,48%
Los Lagos	1.160.125.670	53,35%

Fuente: Elaboración propia empleando datos de la ODEPA¹¹.

11. El sistema de alimentación basado en el pastoreo libre permite al ganado alimentarse del pasto que crece en las praderas de manera natural. En contraposición a este sistema, en las regiones al norte de la Región de Los Ríos y, sobre todo, en la zona central, antecedentes de la Investigación dan cuenta que las Lecherías utilizan

⁸ Véase investigación de oficio por eventuales conductas anticompetitivas de Soprole inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A, Rol N°1966 FNE y N°2415-16 acumulada.

⁹ TDLC, Resolución N°57/2019 recaída en el rol NC N°445-18, p.14

¹⁰ Véase la declaración de don Rodrigo François, presidente de Aproveche Araucanía AG, del 18 de octubre de 2019 (“Declaración de Aproveche Araucanía”).

¹¹ Véase información pública extraída de ODEPA, en: <<https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/boletin-de-la-leche-avance-de-recepcion-y-elaboracion-de-la-industria-lactea>>, [última visita: 26 de noviembre de 2019] (“Boletín de la leche 2018”). Los datos de la nueva Región del Ñuble se incluyen en la Región del Biobío.

preferentemente un sistema de alimentación racionada en establos, que en general supone un mayor costo para la producción¹².

12. Consecuencia de lo anterior, y dada la mayor disponibilidad de pasto en las praderas en los meses de primavera y verano, la oferta nacional de leche tiene un fuerte componente estacional, concentrándose el 50,5% de la producción en los meses de primavera y verano (septiembre a enero). En términos generales, durante el último decenio la producción anual de leche en Chile se ha movido alrededor de los dos billones de litros, siendo suplementada con importaciones para la elaboración ciertas categorías de productos¹³.
13. La forma más usual para comercializar leche cruda es a través de la “puesta en predio”, sistema en que la leche es retirada en las Lecherías por medios provistos por el titular de la planta procesadora, ya sea a través de camiones propios o de terceros. Adicionalmente, y de forma menos frecuente, la venta de leche cruda puede efectuarse como “puesta en planta”, donde la Lechería asume la responsabilidad de efectuar el transporte desde el predio hasta la planta procesadora¹⁴.
14. En cuanto a los procesadores de leche cruda, la industria láctea suele segmentarse de acuerdo al volumen de leche recibida, categorizándose como industria láctea *mayor* a aquella conformada por entidades que, en promedio, reciben un volumen igual o superior a diez millones de litros de leche cruda al año; mientras que la industria láctea *menor* la componen aquellas cuya recepción es inferior a dicho volumen, quedando representada principalmente por pequeñas queserías.
15. La industria mayor fue responsable del 92,3% del procesamiento de la leche cruda en el país durante el año 2018, siendo los principales actores de dicha industria la Cooperativa Agrícola y Lechera La Unión Limitada (“**Colún**”), Soprole S.A. y su filial Sociedad Procesadora de Leche del Sur S.A. (“**Soprole**”), Nestlé Chile S.A. (“**Nestlé**”) y Watt’s S.A. (“**Watt’s**”), las que en conjunto recibieron el 73,8% de leche producida en el país¹⁵.
16. A partir de la leche cruda recibida, los titulares de las plantas procesadoras elaboran variadas categorías de productos lácteos tales como leche en polvo, leche líquida UHT, yogur, crema, mantequilla, y distintos tipos de quesos frescos y maduros, entre otros. Estos productos se comercializan en los canales: supermercados; tradicional; mayorista; Horeca; e institucional o gubernamental¹⁶, de los cuales el más

¹² Declaración de Aproleche Araucanía.

¹³ Véase Boletín de la leche 2018.

¹⁴ Declaración Aproleche Araucanía.

¹⁵ Véase Boletín de la leche: avance de recepción y elaboración de la industria láctea de la ODEPA en: <<https://www.odepa.gob.cl/publicaciones/boletin-de-la-leche-avance-de-recepcion-y-elaboracion-de-la-industria-lactea>>, [Última visita: 13.11.2019]; y estadísticas agroindustriales para la Industria Láctea menor del Instituto Nacional de Estadísticas en: <<https://www.ine.cl/estadisticas/economicas/estad%C3%ADsticas-agropecuarias>>, [Última visita: 26.11.2019].

¹⁶ Los canales se definen del modo siguiente: (i) **supermercado**: incluye tanto a las grandes cadenas de supermercado como a supermercados regionales; (ii) **Horeca**: comprende hoteles, restaurantes, cafés y casinos, entre otros establecimientos de expendio de comida preparada; (iii) **mayorista**: considera a distribuidores o intermediarios que comercializan posteriormente los productos a los restantes canales al por mayor como, por ejemplo, ‘central mayorista’, ‘mayorista 10’, entre otros; (iv) **tradicional**: este canal incorpora almacenes de barrio, tiendas de conveniencia y cadenas como Oxxo, Big John, Ok Market, entre otras, y (v) **gubernamental**: corresponde a las ventas efectuadas a instituciones del Estado, como Junaeb.

preponderante es el canal supermercado que representa aproximadamente el 54% de las ventas totales de productos lácteos de la industria mayor¹⁷.

III. MERCADO RELEVANTE

III.1 Aprovechamiento y recepción de leche cruda de vaca

a) Mercado relevante de producto

17. Las Partes definen en la Notificación el mercado de provechamiento de leche cruda señalando que *“corresponde a la compra de leche obtenida en plantales de vacas lecheras, mantenidas en predios de propiedad de agricultores (productores), mediante procedimientos de ordena manual y mecanizada”*¹⁸.
18. Respecto al mercado relevante de producto, surge la pregunta de si deben o no incluirse empresas verticalmente integradas en la producción de leche cruda y su procesamiento, como es el caso de las cooperativas lecheras y, particularmente, de Colún¹⁹.
19. Respecto a esta potencial segmentación, las Partes consideran que el mercado debe abarcar a todas las productoras, independiente de su estructura organizativa²⁰. Sin embargo, en investigaciones anteriores la Fiscalía ha sostenido que *“a pesar de ser [Colún] un actor relevante - por su capacidad instalada y mayor volumen de recepción - no genera presión competitiva en el mercado de compra de leche cruda, dada su organización como cooperativa verticalmente integrada”*, es decir, se ha entendido que el modelo de negocios de Colún lo lleva a no competir directamente con los productores no integrados verticalmente, por la captación de leche cruda²¹.
20. Sin perjuicio de la discusión en torno a la consideración de Colún, aun en un escenario que no considere a Colún como parte del mercado, es posible descartar una

¹⁷ En base a datos proporcionados por las Partes y por sus competidores, en respuesta al Oficio Circular Ordinario N°0085 de 4 de noviembre de 2019.

¹⁸ Notificación, p. 31.

¹⁹ Al respecto, la Fiscalía ha señalado que “[e]n general, el procesamiento de leche cruda ha adoptado, en Chile, dos formas de organización. La primera consiste en una relación habitual de abastecimiento de leche, en que los productores no participan en la propiedad y decisiones de la empresa receptora. En términos simples, el productor vende la leche cruda elaborada en su predio a la empresa procesadora, en una relación bilateral. Esta forma organizativa la utilizan, entre otras empresas, Soprole, Nestlé, Watt’s, Quillayes y otros procesadores menores, las cuales compran leche cruda a terceros proveedores y reciben toda la leche producida por ellos”. Añadiendo que “[p]or su parte, la segunda estructura de organización de las empresas procesadoras se realiza en virtud de diferentes formas de integración vertical con productores, como, por ejemplo, la creación de diversos tipos de asociaciones entre productores para desarrollar por sí mismas la actividad de procesamiento. Este mecanismo de integración vertical entre las actividades de producción y procesamiento, particularmente a través de una cooperativa, es el que utiliza Colún. En esta forma de organización, los miembros productores asociados, son dueños y ejecutan por sí mismos la actividad de procesamiento, razón por lo que este último eslabón de la cadena adquiere la totalidad de la leche producida. Asimismo, a estos productores asociados, en su calidad de dueños de la procesadora, les pertenecen los resultados de ésta en el ejercicio aguas arriba”. Escrito de fecha 8 de agosto de 2018 presentado por la Fiscalía en la causa rol NC N°445-18 del TDLC, que rola a fojas 373 y siguientes, p.16-17.

²⁰ “[l]as Partes estiman que en este mercado de producto deben considerarse a todos los productores de leche, estén o no verticalmente integrados, debido a que todas las procesadoras –incluida Colún– compiten por adquirir leche cruda”. Notificación, pp. 31-32.

²¹ TDLC, Resolución N° 57/2019 recaída en el rol NC N°445-18, pp. 54 y siguientes.

afectación sustancial a la competencia como consecuencia de la Operación, siendo ésta la hipótesis más conservadora de mercado relevante de producto²².

21. Consecuentemente, para efectos de este informe, esta División adoptará la definición de mercado relevante de producto consistente en el aprovisionamiento de leche por parte de productores que no están verticalmente integrados, obtenida en planteles de vacas lecheras, mantenidas en predios propiedad de Lecherías, mediante procedimientos de ordeña manual y/o mecanizada.
- b) Mercado relevante geográfico
22. Al describir el mercado geográfico, las Partes recurren a los precedentes de la Fiscalía, refiriéndose al análisis del área de influencia (en inglés, *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. Conforme a dicho criterio, recientemente la FNE ha definido dos mercados relevantes geográficos de aprovisionamiento de leche cruda: uno para la zona Central (compuesta por las Regiones de Valparaíso y Metropolitana) y otro para la zona Sur (compuesta por las regiones ubicadas entre el Bío y Los Lagos, ambas inclusive)²³⁻²⁴.
 23. Tanto la Fiscalía como el Honorable Tribunal de Defensa de la Libre Competencia ("TDLC"), han analizado alternativas plausibles de mercado relevante geográfico, particularmente la posibilidad que éste sea regional, o que sea determinado por áreas de influencia de cierto tamaño, calculadas en base a la ubicación de las Lecherías respecto de cada planta.
 24. Una hipótesis consiste en considerar al mercado relevante bajo un ámbito restringido, con alcance en una región en específico, de acuerdo a la división político - administrativa del país. En la Sentencia N°7 / 2004 del TDLC, dictada en el marco del procedimiento rol C N°01-04 se efectuó un análisis regional, sin perjuicio de no existir pronunciamiento expreso respecto a una determinación del mercado relevante geográfico, quedando abierta su definición²⁵. Posteriormente, en la Sentencia N° 57 / 2019, el TDLC dejó también abierta esta definición, considerando el mercado, para su análisis, como dos macro zonas (zona central y zona sur) o a nivel de cada región, indistintamente²⁶.
 25. En su pronunciamiento más reciente, la Fiscalía consideró el área de influencia de las plantas de leche cruda, "*encontrándose que el 80% de las Lecherías se ubican a una distancia menor a 100 kilómetros de la planta receptora, y el 97% a menos de 200 kilómetros*"²⁷. Sin embargo, a partir del área de influencia de 100 kilómetros alrededor

²² Esto es, aquella que maximiza los riesgos aparejados a la Operación.

²³ Algo que ha sido usado en otras industrias, como en el caso del hormigón, analizado por esta División en el informe respecto a la investigación de operación de concentración entre Cemento Polpaico S.A. y Cementos Bicentenario S.A., rol FNE F71-2016.

²⁴ Notificación, pp.31 – 32.

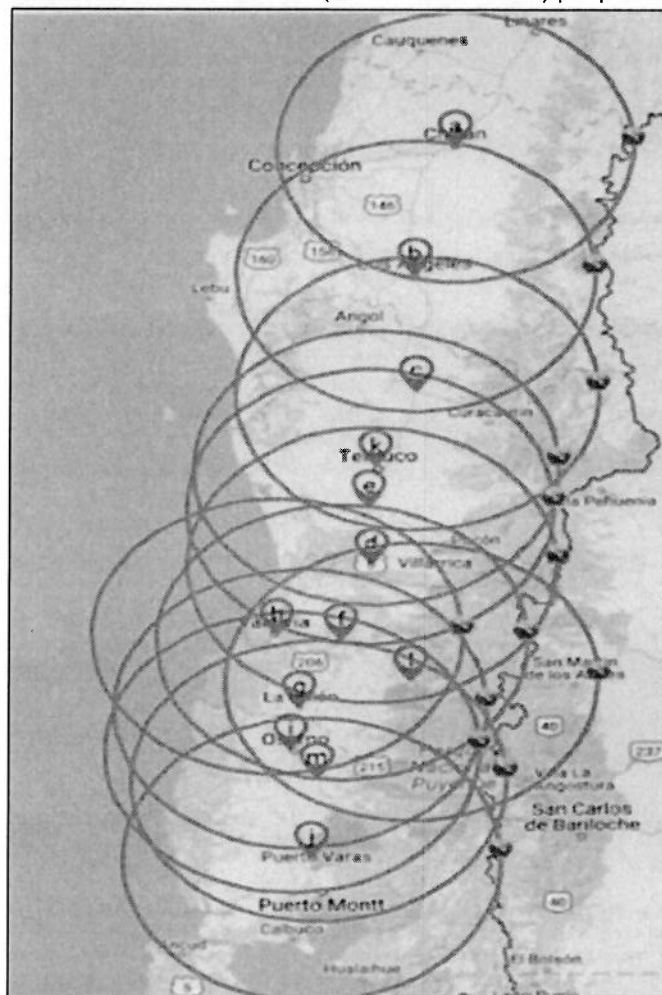
²⁵ La sentencia N°7 / 2004 del TDLC, dictada en el marco del procedimiento rol C N°01-04, analiza los mercados regionales a lo largo de todo su texto.

²⁶ Resolución N° 57/2018 p. 32.

²⁷ Escrito de fecha 8 de agosto de 2018 presentado por la Fiscalía Nacional Económica en la causa rol NC N°445-18 del TDLC, que rola a fojas 373 y siguientes, pp. 18-19.

de cierta planta, medida de acuerdo a la ubicación del 80% de los proveedores, la Fiscalía ha determinado la existencia de una cadena de sustitución²⁸ que conduce a la definición de dos mercados relevantes geográficos: (i) zona centro, basada en la Región Metropolitana y otras alrededor, y (ii) zona sur, desde el Ñuble²⁹ hasta Los Lagos, ambas inclusive³⁰. Aquello queda de manifiesto en la imagen siguiente:

Figura 2: Áreas de Influencia Promedio (de 100 kms lineales) por planta en zona sur



Fuente: Fiscalía Nacional Económica (2018)³¹.

26. En definitiva, la presente investigación concluyó que la definición de mercado relevante geográfico en base a la macro zona sur resulta ser la más adecuada a la

²⁸ Una cadena de sustitución puede configurarse al traslaparse las áreas de influencia de distintas plantas (como eslabones de una cadena). Si bien aquello es condición necesaria, no es suficiente para establecer la existencia de una única área. En efecto, se debe acreditar que la presión competitiva de una planta se manifiesta más allá de su propia área de influencia, de forma que la decisión competitiva adoptada por una planta se transmite a aquella ubicada más cerca, y la reacción de ésta última se transmite a una tercera planta, y así sucesivamente, dando lugar, en consecuencia, a un mercado geográfico más amplio.

²⁹ Los precedentes mencionan la Región del Biobío como límite norte, pues en su época la Región del Ñuble formaba parte de aquella región.

³⁰ En esta misma línea, con motivo del aporte de antecedentes efectuado por la Fiscalía a la causa caratulada "Consulta de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. sobre operación de concentración", rol NC N°394-10, se determinó a través de un estudio econométrico que los precios de compra de la Región de Lagos causaban a la Granger los precios del resto de las regiones al norte, reforzando la idea de la cadena de sustitución. Lo anterior se explicaría, de acuerdo a la información aportada a esos autos, que los precios establecidos en otras regiones utilizarían los precios de la Región de Los Lagos.

³¹ Escrito de fecha 8 de agosto de 2018 presentado por la Fiscalía Nacional Económica en la causa rol NC N°445-18 del TDLC, que rola a fojas 373 y siguientes, p. 20.

realidad competitiva actual del mercado en estudio. Una definición más estrecha, por región, no resulta apropiada a los patrones de compra de leche observada en la Investigación, que no considera la división político - administrativa de Chile. Además, cabe señalar que algunos de los criterios que en su momento apuntaron hacia una definición de mercado geográfico más estrecha, tales como los costos de transporte y/o el carácter perecible del producto, se han ido relativizando con el tiempo, toda vez que se han observado mejoras en la infraestructura vial y en las tecnologías para el almacenamiento y transporte de leche cruda. Así lo confirmaron distintos actores de la industria consultados por esta División en el marco de la Investigación, y es consistente con jurisprudencia comparada que sirve de referencia³²⁻³³.

27. A mayor abundamiento, consultados los principales productores de leche que contratan con las Partes³⁴, el 66,8% del universo que respondió las consultas afirmó que cuenta con posibilidad de vender su leche cruda a procesadores ubicados a 200 o más kilómetros de distancia. En la Tabla 2 siguiente se desglosa la distancia máxima aproximada a la que podría estar una planta procesadora para que resulte rentable la venta de leche de acuerdo a los consultados.

Tabla 2: Distancia de venta de las lecherías que proveen a las Partes

Distancia	Porcentaje
100 kilómetros	22,2%
200 kilómetros	27,8%
300 kilómetros	16,7%
400 kilómetros	5,6%
Más de 400 kilómetros	16,7%

Fuente: Elaboración propia con datos de terceros.

28. Consecuentemente, esta División no variará lo afirmado por la Fiscalía en investigaciones precedentes, considerando para efectos del análisis de la Operación una definición de mercado relevante geográfico consistente en la macro zona sur, entre las regiones del Ñuble y Los Lagos, como un único mercado geográfico.

³² Existen actores que, en otras jurisdicciones, han sostenido la existencia de mercados geográficos más amplios. En el caso de la Comisión Europea, N° COMP. M.6611 Arla Foods / Milk Link, los notificantes señalaron que el mercado geográfico para el aprovisionamiento de leche cruda puede ser establecido sobre la base de un único mercado que incluyera toda la Gran Bretaña en razón de las mejoras en la infraestructura y en las tecnologías para el tratamiento, almacenamiento y transporte de la leche que puedan llevar a que sea viable transportarlo a distancias sobre los cien kilómetros desde el punto de producción (párrafo 55).

³³ Declaración Aproveche. En el mismo sentido declaración de don Pablo Tagle, Gerente de Administración y Finanzas de Watt's S.A. de fecha 28 de octubre de 2019 ("Declaración Watt's").

³⁴ Esta División ofició a todos los productores de leche que venden a Quillayes y a Surlat, enviándoles además un cuestionario digital a fin de facilitar su respuesta, del cual se desprenden las respuestas que se exponen en la Tabla 2 de este informe.

III.2 Comercialización de productos lácteos

a) Mercado relevante de producto

29. Las Partes reconocen la superposición de sus actividades en las categorías de yogures, quesos maduros, mantequillas y crema de leche. Respecto de cada una de estas categorías de producto, las Partes definen el mercado en lo siguiente:
- a. Yogur: consideran las subcategorías que han sido reconocidas por la Fiscalía en pronunciamientos previos, señalando que dentro de ellas sólo se produciría traslape en yogures batidos³⁵.
 - b. Quesos maduros: estiman que esta categoría debe subdividirse en quesos *comoditizados* (gouda, mantecoso, chanco) y especiales (*camembert, gruyere, ricota, edam, brie, roquefort, etcétera*)³⁶.
 - c. Mantequilla: sostienen que debe considerarse como un mercado separado de la margarina, y que no debiesen segmentarse en categorías aún más granulares³⁷.
 - d. Cremas: afirman que todas las cremas, sin distinción, debiesen ser parte de un mismo mercado relevante de producto³⁸.
30. Las Partes estiman que sus actividades no se superponen en la comercialización de leche líquida UHT y de quesos frescos³⁹.
31. La Notificación no se pronuncia sobre la posibilidad de que existan mercados relevantes de producto separados para cada uno de sus canales de comercialización, enfocando su análisis en el segmento de supermercados, en el entendido de que los resultados de dicho canal pueden ser extrapolados a los restantes⁴⁰.
32. En pronunciamientos anteriores, la Fiscalía ha analizado algunas de las categorías de productos que pueden conformar mercados afectados por la Operación⁴¹. En el marco de la presente Investigación se pudo corroborar la pertinencia de algunas de dichas definiciones y sus sub segmentaciones, además de otras categorizaciones plausibles, pudiendo reconocerse las definiciones de producto que se exponen.
33. Yogur: conforme lo indica el Reglamento Sanitario de los Alimentos, el yogur es aquel producto lácteo coagulado obtenido por fermentación láctica mediante la acción de *lactobacillus bulgaricus* y *streptococcus thermophilus*, a partir de leches pasteurizadas

³⁵ Notificación, p. 43.

³⁶ Notificación, p. 44.

³⁷ Notificación, p. 45.

³⁸ Notificación, p. 46.

³⁹ Notificación, p. 40.

⁴⁰ Notificación, p. 40.

⁴¹ En el aporte de antecedentes presentado ante el TDLC a propósito de la consulta de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. sobre operación de concentración, rol NC N°384-10; e informe de aprobación, operación de concentración entre Danone Chile S.A. y Watt's, Rol F66-2016.

enteras, parcialmente descremadas o descremadas, leches en polvo enteras, parcialmente descremadas o descremadas o una mezcla de estos productos⁴².

34. La Fiscalía ha señalado que el yogur no es sustituible por otros productos lácteos refrigerados como el *petit suisse* o por los postres lácteos refrigerados, siendo posible identificar mercados relevantes de productos separados e independientes entre sí para yogures batidos, yogur más cereal, yogur con pro bióticos, yogures funcionales, y yogures *diet*⁴³⁻⁴⁴. Asimismo, se ha señalado que los yogures griegos, y sin lactosa son categorías relevantes desde el punto de vista de la demanda. Para la presente investigación, esta División no considera necesario efectuar segmentaciones adicionales a las ya mencionadas, toda vez que sólo se produciría un traslape entre las Partes respecto de la categoría de yogures batidos.
35. Quesos maduros: conforme lo indica el Reglamento Sanitario de los Alimentos, el queso maduro puede definirse como aquel producto que requiere de un periodo de maduración a temperatura y en condiciones tales que se produzcan los cambios bioquímicos y físicos necesarios para obtener las características organolépticas que tipifican los quesos⁴⁵. La Fiscalía ha sostenido que los quesos maduros pueden clasificarse según su tipología en quesos gouda, chanco y mantecoso, untable, parmesano, *camembert*, *gruyere*, *edam*, *brie* y *roquefort*, entre otros⁴⁶.
36. Con todo, la Fiscalía no se ha pronunciado respecto de si estas categorías conformarían un único mercado, o bien sería posible determinar la existencia de mercados de productos separados. En el curso de la Investigación se identificaron dos grandes categorías de quesos maduros, encontrándose, por un parte, los quesos *comoditizados* –conformado por los quesos gouda, chanco y mantecoso– y los quesos especiales –*mozzarella*, parmesano, *camembert*, *gruyere*, entre otros quesos de perfil *gourmet*–.
37. Los quesos *comoditizados* corresponderían a la línea de quesos más consumidos en el país, representando cerca del 90% de la producción nacional⁴⁷. Adicionalmente, si bien desde el punto de vista de la demanda las distintas categorías de quesos maduros *comoditizados* podrían no ser sustitutos, desde el punto de vista de la oferta esta División comprobó que su elaboración se desarrolla en las mismas líneas de producción, con ligeras variaciones en el proceso, asociadas principalmente a los moldes y maduración requeridas. Por otra parte, los quesos especiales constituirían una categoría de quesos de menor reconocimiento entre los consumidores chilenos, que enfrentarían competencia importante procedente de importaciones⁴⁸. No

⁴² Decreto N° 997 de 1996, del Ministerio de Salud, Artículo 220.

⁴³ Escrito presentado ante el TDLC a propósito de la consulta de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. sobre operación de concentración, rol NC N°384-10, pp. 120-123.

⁴⁴ A su vez, en el informe de la operación de concentración entre Danone Chile S.A. y Watt's, desde el punto de vista de la demanda, esta División señaló que es posible reconocer las subcategorías de yogur batido, yogur batido con agregado, funcionales para el corazón, funcionales digestivos, funcionales con probióticos, sin lactosa, griego, y otros (Véase Informe de Archivo de Adquisición de Danone Chile S.A. Rol F66-2016).

⁴⁵ Artículo 238 del Reglamento Sanitario de los Alimentos.

⁴⁶ Escrito presentado ante el TDLC a propósito de la consulta de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. sobre operación de concentración, rol NC N°384-10, p. 152.

⁴⁷ Véase RICHARD, N. (2018). Industria del queso y sus aspectos culturales en Chile. Revista RIVAR, Vol5, N°14: 128-145.

⁴⁸ Durante el año 2018 se importaron 203 millones de dólares en quesos, de los cuales el 28% correspondería a quesos *mozzarella*, *cheddar*, *edam*, parmesano y otros quesos especiales.

obstante, es posible reconocer al menos las categorías de quesos *mozzarella*, *parmesano*, y otros quesos especiales, respecto de las cuales se constataría una escasa sustitución desde el punto de vista de la demanda⁴⁹.

38. Quesos Frescos: la Fiscalía ha considerado dentro de esta categoría al quesillo, queso chacra y queso fresco. Al respecto, esta División verificó que, en efecto, dichas subcategorías tendrían un alto nivel de sustitución por el lado de la oferta, elaborándose en la misma línea productiva y requiriendo logísticas de comercialización similares. Sin embargo, éstos no serían sustitutos tan cercanos de los quesos maduros, por el lado de la oferta, justamente debido a la mayor complejidad logística que implica su comercialización, por su mayor perecibilidad. Por otra parte, desde el punto de vista de la demanda existiría una sustitución importante entre queso fresco y queso chacra, los que serían comercializados bajo la misma categoría por supermercados, situación que no acontecería respecto a los quesillos⁵⁰.
39. Mantequilla: en relación a los distintos tipos de mantequilla, la Fiscalía no ha adoptado pronunciamiento alguno respecto al alcance del mercado del producto, habiendo en ocasiones evaluado una hipótesis que incorpora a las margarinas y, en otra, considerando exclusivamente a las mantequillas, sin efectuar segmentaciones adicionales⁵¹. En el marco de la presente investigación, esta División constató la existencia de diversas categorías relevantes desde el punto de vista de la demanda tales como la mantequilla regular, mantequilla sin lactosa, y otras mantequillas funcionales –vegetales, reducidas en grasa, etcétera–. A este respecto, las Partes sólo presentarían una superposición en sus actividades respecto de la mantequilla regular.
40. Crema de leche⁵²: en el pasado se ha considerado que las cremas UHT, pasteurizada y esterilizada serían parte de este único mercado. Esta División no estima procedente incluir en el mercado a la crema *Chantilly* u otras clases de cremas especiales, sin perjuicio de considerar que las cremas de leche espesas podrían corresponder a un mercado relevante en sí mismo, atendidas consideraciones de demanda.
41. Respecto de posibles segmentaciones adicionales por formatos de comercialización, en el curso de la Investigación se constató que existe una sustituibilidad relevante desde lado de la oferta respecto de la producción y comercialización de los distintos formatos en algunas de las categorías de productos lácteos⁵³. Dicho grado de

⁴⁹ En específico, el uso del queso *mozzarella* y *parmesano* sería intensivo en la elaboración de pizzas y pastas, respectivamente; siendo especialmente demandados por el canal Horeca.

⁵⁰ Declaración de don Manuel José Larrain, Gerente de Perecibles de SMU S.A. de fecha 18 de noviembre de 2019 (“**Declaración Unimarc**”).

⁵¹ Escrito presentado ante el TDLC a propósito de la consulta de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. sobre operación de concentración, rol NC N°384-10, p. 147. Asimismo, véase Investigación de oficio por eventuales conductas anticompetitivas de Soprole Inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A. Rol N°1966 FNE y N°2415-16 acumulada.

⁵² Entendida como un producto lácteo relativamente rico en grasa separada de las leches que adoptan la forma de emulsión tipo leches descremadas con grasa.

⁵³ Así, para el caso de la mantequilla, los formatos de distinto gramaje (con excepción de la mantequilla mini pote de 10 gramos) se elaboran mediante la misma línea de producción. Similar circunstancia acontece respecto de los distintos formatos de quesos (enteros, laminados, etcétera) y cremas (220 mililitros, 1 litro, etcétera), los cuales no requieren líneas de producción adicionales. Declaración de don Eugenio Tagle, Gerente General de Inversiones Quillayes SpA, de fecha 15 de noviembre de 2019, la declaración de don Erich Becker, Gerente General de Sociedad Procesadora de Leches del Sur S.A. de fecha 15 de noviembre de 2019 (“**Declaración**”).

sustitución desde la oferta es tal, que esta División considera razonable no efectuar segmentaciones adicionales en función de los distintos formatos dentro de estas categorías de productos, o las subcategorías que los componen⁵⁴⁻⁵⁵.

42. Finalmente, en cuanto a los distintos tipos y formatos que conviven dentro de cada una de las categorías de productos en que las Partes presentan superposición, esta División considera innecesario pronunciarse respecto del alcance preciso del mercado relevante de producto en cada una de ellas. Lo anterior por cuanto, con independencia de la hipótesis de mercado adoptada, la Operación carece de la entidad para reducir sustancialmente la competencia en Chile. Esta División considera apropiado adoptar un enfoque conservador para el análisis de competencia, el cual consiste en segmentar de acuerdo al canal de comercialización, seleccionando aquellas categorías o subcategorías plausibles que maximizan la posibilidad de riesgos derivados de la Operación.

b) Mercado relevante geográfico

43. En cuanto al mercado relevante geográfico, éste ha sido definido como nacional, incluso en aquellos productos de vida útil corta, como los quesos frescos. La Fiscalía ha dicho que *“el mercado de distribución y comercialización de yogur (...), postres refrigerados, petit suisse, leches líquidas, cremas, mantequilla y margarina, queso fresco, queso maduro, manjar y jugos y néctares, se considera nacional dado que las procesadoras lácteas comercializan sus productos a través de los canales de comercialización supermercados, tradicional, mayorista y HORECA, los cuales se encuentran localizados a lo largo del territorio nacional”*⁵⁶, y las Partes señalan estar contestes con dicha afirmación, considerando también al mercado como nacional.
44. Esta División considera que no existen nuevos antecedentes que conduzcan a una posición distinta respecto del mercado relevante geográfico de la que se ha afirmado con anterioridad y, por ende, para efectos de la presente Investigación, el alcance geográfico de los mercados asociados a la comercialización de las distintas categorías de productos lácteos, será nacional.

IV. ANÁLISIS COMPETITIVO

IV.1 Mercado de aprovisionamiento y recepción de leche cruda de vaca

45. Dentro de los mercados geográficos descritos precedentemente, sólo tiene relevancia para efectos del análisis de la Operación el mercado de la macro zona sur (esto es,

Soprole”) y Declaración Watt's. En el mismo sentido, véase Informe de Archivo de Adquisición de Danone Chile S.A. Rol F66-2016. p. 12.

⁵⁴ Además, existirían importantes holguras de producción respecto de los procesadores líderes de la industria láctea mayor, las que se verificarían respecto de las distintas categorías de productos lácteos. Al respecto véase, Peña-Torres y Dosque (2008). La industria Lechera en Chile: Análisis en temas de libre competencia. Documento de Trabajo N°3.CLAPES UC. Abril de 2019. Así también lo constata el informe de esta Fiscalía en la investigación de oficio por eventuales conductas anticompetitivas de Soprole inversiones S.A. y Nestlé Chile S.A., rol N°1966-11 FNE y N° 2415-16 acumulada, p.36.

⁵⁵ La generalidad de los quesos especiales se importa, a excepción de los quesos *mozzarella*, *parmesano*, *ricota*, *edam* y *gruyere*, en los que sí existe una baja producción local. Estos quesos son elaborados en la misma línea de producción que los otros quesos maduros. Véase Declaración Soprole.

⁵⁶ Loc. Cit., p. 156.

entre las regiones del Ñuble y Los Lagos, ambas inclusive), pues sólo Quillayes tiene presencia en la zona central, no existiendo traslape entre las Partes en dicha zona.

46. Dentro del mercado de aprovisionamiento de leche cruda en la zona sur, la presencia de las Partes (medida en litros de recepción de leche cruda) es baja, alcanzando Surlat una participación de mercado de 8,7% y Quillayes un 2,1%, incluso en el supuesto conservador de excluir a Colún del mercado⁵⁷.
47. En consecuencia, puede afirmarse que una vez que la Operación se materialice, la entidad concentrada continuará enfrentando una fuerte presión competitiva en el mercado de aprovisionamiento de leche cruda por parte de los principales actores de la industria como Nestlé, Watt's y Soprole, entidades que acaparan el 28,4%, 21,5% y el 19,5% de la leche cruda que se destina a procesamiento industrial en de la zona sur. El detalle de las participaciones de mercado se puede observar en la Tabla 3 siguiente:

Tabla 3: Participaciones de mercado en recepción de leche cruda de vaca en la zona sur (2018)

PROCESADOR	CON COLÚN	SIN COLÚN
Colún	30,4%	-
Soprole - Prolesur	13,5%	19,5%
Nestlé	19,8%	28,4%
Diwatts - Watt's	15,0%	21,5%
Grupo Lactalis	6,0%	8,6%
Surlat	6,0%	8,7%
Valle Verde	4,0%	5,7%
Quillayes	1,4%	2,1%
Lácteos Osorno	1,7%	2,5%
Chilolac	1,1%	1,6%
Comercial del Campo	1,0%	1,5%
HHI pre Operación	1.818	1.846
HHI post Operación	1.839	1.882
Cambio HHI	21	36
Participación combinada	7,5%	10,7%

Fuente: Elaboración propia empleando datos públicos de la ODEPA y el INE

48. Como se observa en la Tabla 3 anterior, los índices de concentración medidos según el índice de Herfindhal - Hirschmann ("HHI") se encuentran bajo los umbrales respecto de los cuales la Fiscalía ha estimado que se vuelve necesario un mayor análisis, de acuerdo a la Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración de octubre de 2012 ("Guía")⁵⁸. Lo anterior, independientemente de si se considera o no a Colún como parte del mercado.
49. La misma Guía establece ciertas circunstancias particulares según las cuales, no obstante que los umbrales no son superados, corresponde igualmente realizarse un análisis competitivo más profundo sobre los posibles efectos una operación de

⁵⁷ Si se incluye a esta última, las participaciones se diluyen, llegando a un 6% para Surlat y a un 1,4% para Quillayes.

⁵⁸ Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración de octubre de 2012, p. 13.

concentración. Ninguna de dichas circunstancias concurre en este caso⁵⁹. Adicionalmente, consultadas las Lecherías que mantienen vínculos contractuales con las Partes y la Asociación Gremial de Productores de Leche de La Araucanía (que agrupa a las Lecherías de la Araucanía, región en la que se ubican las plantas procesadoras de las Partes), no se manifestaron reparos respecto a la Operación, o algún ámbito de afectación sustancial, verificable e inherente a ella⁶⁰.

50. Consecuentemente, atendida la estructura de mercado indicada, resulta posible descartar que la Operación tenga la aptitud para reducir sustancialmente la competencia en el mercado de compra de leche cruda de vaca en la macro zona sur.

IV.2 Comercialización de productos lácteos

51. En el presente apartado se efectuará el análisis de los posibles efectos de la Operación sobre las distintas definiciones plausibles de mercado relevante, basadas en hipótesis conservadoras de mercado de producto, atingentes a las categorías de productos lácteos en los que las Partes superponen su actividad, a fin de evaluar si en alguna de ellas la Operación es capaz de reducir sustancialmente la competencia, o no. Dichas definiciones se corresponden con las siguientes categorías: mantequilla regular, crema de leche (considerando conjuntamente a la crema UHT y pasteurizada), quesos maduros *comoditizados*, quesos maduros especiales (considerando además, por separado, al queso *mozzarella* y al queso parmesano), quesos frescos y yogures⁶¹⁻⁶².
52. Las participaciones fueron determinadas en términos de las ventas en valor monetario (no obstante, las conclusiones no cambian si el análisis se efectúa en términos de volumen de ventas), y tanto éstas como los índices de concentración y su variación producto de la Operación son presentados en la Tabla contenida en el **Anexo 1** de este informe. No obstante, los cambios en el índice HHI en cada categoría pueden observarse en la tabla 4 siguiente:

⁵⁹ Estas circunstancias son: que alguna de las partes sea un competidor potencial o recientemente ingresado; que alguna de las Partes sea un innovador importante o competidor vigoroso e independiente; o que haya indicios actuales o pasados de coordinación. Guía, p. 14.

⁶⁰ Declaración de Aproveche Araucanía.

⁶¹ Adicionalmente, se identificó un traslape en la comercialización de leches líquidas al canal Horeca, en el cual Quillayes cuenta con una participación del [0%-10%] debido a adquisiciones de leche efectuadas a Surlat para complementar el portafolio de productos que ofrece en este canal. Debido al cambio menor en la concentración que genera esta superposición, se omitirá para el resto del informe. **[Nota confidencial 3]**.

⁶² Esta División analizó diversas hipótesis de mercado partiendo de la base de las categorías de mantequillas, cremas de leche, quesos maduros, quesos frescos y yogures. A partir de dichas categorías evaluó distintas segmentaciones en función de las subcategorías en que las Partes se encontraban activas. A fin de determinar qué hipótesis constituían la alternativa más conservadora, se evaluaron distintas alternativas: cada categoría sin segmentación, y distintas segmentaciones en función de aquellas en que las Partes están activas. Así, por ejemplo, en crema de leche se consideró a cremas pasteurizadas porque la mayor parte de las ventas de Quillayes se produce ahí y no en crema de leche UHT, y se si incluye cremas esterilizadas se diluyen sus participaciones. En yogures las Partes se traslapan sólo en yogur batido, donde Quillayes tiene menos de un 1% de participación. Considerándose yogures como un todo, Quillayes obtiene mayor participación y el nivel de concentración es mayor.

Tabla 4: Variaciones en HHI en productos lácteos

Categoría	Canal	HHI Post Operación	Δ HHI
Mantequilla Regular	Horeca	4.844	44
	Mayorista	4.777	5
	Horeca y Mayorista	4.587	31
	Supermercado	2.942	25
	Total	3.031	16
Crema de leche	Horeca	3.865	164
	Mayorista	5.033	2
	Horeca y Mayorista	3.145	67
	Supermercado	2.055	90
	Total	2.271	54
Quesos maduros comoditizados	Horeca	3.676	236
	Mayorista	3.706	14
	Horeca y Mayorista	3.603	48
	Supermercado	2.432	20
	Total	2.334	20
Quesos frescos	Horeca	4.471	832
	Horeca y Mayorista	3.975	371
	Total	3.837	48
Queso mozzarella	Horeca	4.069	1095
	Horeca y Mayorista	4.232	865
	Total	4.134	699
Queso parmesano	Horeca	4.764	272
	Horeca y Mayorista	5.895	24
	Total	5.711	4
Quesos especiales	Horeca	4.124	972
	Horeca y Mayorista	3.475	128
	Supermercado	2.962	18
	Total	3.002	54
Yogur	Horeca	5.298	258
	Mayorista	4.367	10
	Horeca y Mayorista	4.366	2
	Supermercado	2.634	18
	Total	2.940	12

Fuente: Elaboración propia con datos de terceros.

53. En relación a la categoría de mantequilla regular los umbrales establecidos en la Guía no se ven superados y, por tanto, no resulta necesario profundizar en un análisis subsecuente.
54. En la categoría de cremas de leche –que considera sólo las subcategorías de cremas de leche UHT y pasteurizada⁶³–, los umbrales de la Guía son superados sólo en el canal Horeca. Sin embargo, esta mayor concentración aparente se ve relativizada al considerar conjuntamente las ventas en el canal Horeca y mayorista, dado el arbitrio de precios que existe entre ambos canales, en atención a las estrategias de ventas

⁶³ Esta alternativa es la más conservadora, pues Quillayes es más fuerte en cremas pasteurizadas y Surlat en cremas UHT. De considerarse cada segmento por separado, se diluye la presencia de las Partes y el impacto de la Operación es menor.

implementadas por los competidores⁶⁴. Bajo este parámetro, las participaciones de Partes se diluyen, y los umbrales de la Guía no se exceden. Con todo, se tiene que las Partes no serían cercanas competitivamente en este segmento, ya que al analizar las categorías específicas en las que operan, Quillayes se enfoca en cremas ácidas y frescas –categorizadas por Quillayes como cremas pasteurizadas–, y Surlat en cremas UHT⁶⁵.

55. En las distintas categorías de quesos maduros⁶⁶ comercializadas por las Partes en el canal Horeca (a saber, *comoditizados*, *parmesano*, *mozzarella* y *especiales*), según se expone en el **Anexo 1**, el cambio en el HHI excedería los umbrales establecidos en la Guía. Sin embargo, esta División ha comprobado que las participaciones de mercado indagadas por la Investigación (calculadas en base a las ventas de los principales actores de la industria) se encontrarían sobreestimadas, al estar ausentes competidores pequeños pero relevantes en este producto, al tener como giro principal la elaboración y comercialización de quesos.
56. En efecto, el Boletín de la Leche del 2018 elaborado por la ODEPA, se constata que Quillayes – Surlat tendría una participación combinada medida en volumen de sólo un [0% - 10%] en la producción de quesos maduros, transformando a la entidad concentrada en el sexto actor nacional en la categoría. En efecto, y según se observa en la Tabla 5 siguiente, Grupo Lactalis, Valle Verde, y Lácteos Osorno, serían productores relevantes y de mayor magnitud a las Partes, actualmente.

Tabla 5: Elaboración de quesos maduros en kilos para el año 2018⁶⁷

Empresa	Participación
Colún	[30% - 40%]
Soprole	[10% - 20%]
Watt's	[10% - 20%]
Grupo Lactalis	[10% - 20%]
Valle Verde	[00% - 10%]
Lácteos Osorno	[00% - 10%]
Surlat	[00% - 10%]
Quillayes	[00% - 10%]
Chilolac	[00% - 10%]
Comercial del campo	[00% - 10%]

Fuente: Elaboración propia empleando datos del Boletín de la Leche 2018 de ODEPA.

57. Adicionalmente, para efectos de este mercado, el análisis del canal Horeca pudiese no ser adecuado, toda vez que los clientes de este canal tienen la opción de abastecerse en el canal mayorista, y arbitrar en caso de un alza sustancial en los precios negociados en forma directa con el proveedor de lácteos. Bajo esta hipótesis de mercado –combinando las ventas del canal Horeca y mayorista–, los umbrales de

⁶⁴ Por ejemplo, para la comercialización de cremas, Colún tendría un enfoque sustancial en el canal mayorista y no el Horeca, no obstante que el [80% - 90%] de las ventas de Colún en el canal mayoristas responden al formato de cremas de 1 kilo, el cual es fundamentalmente adquirido por los clientes Horeca. De esta forma, ciertos actores de la industria verían canalizados sus productos al canal Horeca fundamentalmente a través del canal mayorista. [Nota confidencial 4].

⁶⁵ Notificación p. 51.

⁶⁶ Quillayes participaría en quesos maduros a través de las marcas Quillayes, Bega, La Vaca que ríe, Babybel light y Dodoni, mientras que Surlat lo haría bajo la marca Surlat.

⁶⁷ [Nota confidencial 5].

la guía no son excedidos en la categoría de quesos maduros *comoditizados*, y el cambio en el HHI se reduce sustancialmente en las restantes categorías de quesos⁶⁸.

58. En consecuencia, considerando los argumentos antes esgrimidos, es posible descartar una reducción sustancial de la competencia en las categorías de quesos contempladas en el **Anexo 1**.
59. Finalmente, en la categoría de yogures los umbrales de la Guía se ven superados sólo en el canal Horeca. Sin embargo, antecedentes recabados en la Investigación permiten descartar que a pesar de dicha concentración puedan existir riesgos de afectación a la competencia sustanciales con ocasión de la Operación.
 - a. En un sentido estricto, las Partes superponen sus actividades sólo respecto del segmento de yogures batidos, hipótesis sobre la cual no se sobrepasarían los umbrales de concentración.
 - b. Las Partes no serían competidores cercanos en esta categoría, en el entendido que Quillayes se enfocaría en la comercialización de yogures griego y naturales, y Surlat en yogures batidos, subcategorías que representarían alrededor del 80% de sus ventas en la categoría de yogures, en cada caso.
 - c. Del mismo modo que se evidenció respecto de la comercialización de yogures, los riesgos en el canal Horeca se ven atenuados por la posibilidad de abastecimiento en el canal Mayorista.
60. Por último, la Guía señala ciertas circunstancias especiales que ameritan un análisis más pormenorizado de una operación de concentración, aun cuando no se superen los umbrales de HHI, entre ellas la referente a la importancia de la innovación en el mercado afectado.
61. En el curso de la Investigación, la FNE analizó si dicha variable podría verse afectada con ocasión de la Operación, atendido que en el mercado de comercialización de productos lácteos muestra un relativo dinamismo en la introducción de nuevos productos por parte de los oferentes. Sin embargo, no existen antecedentes de que la Operación pudiera conllevar una reducción en niveles de innovación de la futura entidad concentrada.
62. Quillayes es un actor relativamente sofisticado en la comercialización de algunos productos. Sin embargo, aquello se justifica en un enfoque comercial destinado a atender segmentos de la población que demandan mayor sofisticación o nichos, de una forma que resulta complementaria al enfoque de negocios desarrollado por Surlat, sin que pueda afirmarse que aquello corresponde a una política de innovación propiamente tal, sino a una estructura de negocios – al menos de entrada – basada en ciertos nichos de producto.

⁶⁸ La Fiscalía ha sostenido este razonamiento en el informe de archivo de la Adquisición de Alvi por SMU rol 1814-11 FNE, párrafo 5.

63. Se ha verificado en la Investigación que las nuevas tendencias de productos en las principales categorías de lácteos (como leches líquidas y yogures) han sido de iniciativa los competidores de las Partes, líderes del mercado como Soprole y Watt's⁶⁹.
64. De hecho, lo que se observa es que los portafolios de las Partes presentan complementariedad, hecho que fue destacado por algunos actores de la industria en sus declaraciones a esta Fiscalía⁷⁰, por lo que, de perfeccionarse la Operación, dicha complementariedad podría incluso incrementar los incentivos de las Partes a innovar en el mercado⁷¹.
65. En efecto, la complementariedad de los portafolios de las Partes, y la baja cercanía competitiva que se observa entre ellas al analizar las categorías específicas en que sus actividades se superponen, sería indicativa de sinergias entre las Partes, las que, de acuerdo a la literatura económica⁷² tenderían a aumentar su habilidad para innovar.
66. Todo lo anterior permite sostener que en la comercialización de productos lácteos la Operación no genera riesgos capaces de reducir sustancialmente la competencia en los distintos mercados involucrados.

V. CONCLUSIONES

67. De este modo, conforme al análisis realizado, esta División ha llegado a la convicción que la Operación no resulta apta para reducir sustancialmente la competencia en los mercados involucrados. Por tanto, en atención a los antecedentes y al análisis realizado por esta División, se recomienda aprobar la Operación, de forma pura y simple, salvo el mejor parecer del señor Fiscal Nacional Económico (S).

LLS



FRANCISCA LEVIN VISIC
JEFE DE DIVISION DE FUSIONES

⁶⁹ Quienes, por ejemplo, en la actualidad han generado nuevas líneas de productos altos en proteína. Respuesta de Watt's a oficio circular ordinario N°84-2019, ingresada con fecha 5 de noviembre de 2019, correlativo ingreso N°04947-19.

⁷⁰ Declaración Unimarc.

⁷¹ La Horizontal Merger Guidelines de la Federal Trade Commission y el Department of Justice de los Estados Unidos establece, en lo pertinente que "[...] Las Agencias también consideran si la fusión podría permitir la innovación que de otra forma no pudiese llevarse a efecto, al poner en común capacidades complementarias que de otra forma no se podrían combinar, o por otras razones propias a la fusión". Traducción libre de "[...] *The Agencies also consider whether the merger is likely to enable innovation that would not otherwise take place, by bringing together complementary capabilities that cannot be otherwise combined or for some other merger-specific reason*". (Sección 6.4)

⁷² SHAPIRO, Carl (2012) "Competition and Innovation: Did Arrow Hit the Bull's Eye?", en Lerner y Scott (eds), *The Rate & Direction of Economic Activity Revisited* (UCP, 2012), p. 363. Disponible en: <https://www.nber.org/chapters/c12360.pdf> [última visita: 29 de noviembre de 2019]. El texto en particular señala que, en mercados en que la innovación es una variable de competencia relevante, el 'principio de sinergias' implica que la combinación de activos complementarios incrementa las capacidades de innovación, y por ende estimula la innovación: "[e]l principio de sinergias enfatiza que, por lo general, es más difícil para las empresas innovar por sí solas [...] El principio de sinergias es directamente atinente al análisis competitivo, ya que las fusiones y prácticas comerciales pro competitivas permiten la combinación más eficiente de activos complementarios" (traducción libre de: [...] The Synergies principle emphasizes that firms typically cannot innovate in isolation. [...] The Synergies principle is directly relevant for competition policy since procompetitive mergers and business practices allow for the more efficient combination of complementary assets.

ANEXO 1
Participaciones en categorías de productos lácteos medidas en valor para el año 2018
[Nota confidencial 6]

Categoría	Canal	Colún	Quillayes	Soprole Prolesur	Surlat	Watt's	Nestlé	Lactalis	HHI Post Operación	ΔHHI
Mantequilla Regular con lactosa	Horeca	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[60% - 70%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.844	44
	Mayorista	[40% - 50%]	[00% - 10%]	[50% - 60%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.777	5
	Horeca y Mayorista	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[50% - 60%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.587	31
	Supermercado	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	2.942	25
	Total	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	3.031	16
Crema de leche	Horeca	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[50% - 60%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	3.865	164
	Mayorista	[60% - 70%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	5.033	2
	Horeca y Mayorista	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[40% - 50%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	3.145	67
	Supermercado	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	2.055	90
	Total	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	2.271	54
Quesos maduros comoditizados	Horeca	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[50% - 60%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	3.676	236
	Mayorista	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[50% - 60%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	3.706	14
	Horeca y Mayorista	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[50% - 60%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	3.603	48
	Supermercado	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	2.432	20
	Total	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	2.334	20
Quesos frescos	Horeca	[10% - 20%]	[50% - 60%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.471	832
	Horeca y Mayorista	[20% - 30%]	[40% - 50%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	3.975	371
	Total	[30% - 40%]	[40% - 50%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	3.837	48
Queso mozzarella	Horeca	[00% - 10%]	[10% - 20%]	[10% - 20%]	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[30% - 40%]	4.069	1095
	Horeca y Mayorista	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[40% - 50%]	4.232	865
	Total	[00% - 10%]	[40% - 50%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[30% - 40%]	4.134	699
Queso parmesano	Horeca	[30% - 40%]	[50% - 60%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.764	272
	Horeca y Mayorista	[70% - 80%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	5.895	24
	Total	[70% - 80%]	[10% - 20%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	5.711	4

Quesos especiales	Horeca	[10% - 20%]	[40% - 50%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	4.124	972
	Horeca y Mayorista	[20% - 30%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[40% - 50%]	3.475	128
	Supermercado	[30% - 40%]	[30% - 40%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[20% - 30%]	2.962	18
	Total	[30% - 40%]	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[30% - 40%]	3.002	54
Yogur	Horeca	[00% - 10%]	[10% - 20%]	[60% - 70%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	5.298	258
	Mayorista	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[60% - 70%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.367	10
	Horeca y Mayorista	[20% - 30%]	[00% - 10%]	[60% - 70%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	4.366	2
	Supermercado	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[40% - 50%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	2.634	18
	Total	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[40% - 50%]	[00% - 10%]	[10% - 20%]	[00% - 10%]	[00% - 10%]	2.940	12

Fuente: Elaboración propia con datos de los participantes de la industria.