

# **Tribunal de Defensa de la Competencia**

## **I N F O R M E**

### **EXPEDIENTE DE CONCENTRACIÓN ECONÓMICA** **C 30/97**

NOTIFICANTE:

**SARA LEE/DE N.V.**

OBJETO:

**ADQUISICION DE LAS MARCAS NUGGET Y KANFORT, EL FONDO DE COMERCIO ASOCIADO A LAS MISMAS Y LAS MATERIAS PRIMAS EN BUEN ESTADO Y LOS PRODUCTOS ACABADOS LISTOS PARA SU COMERCIALIZACION RELACIONADOS DICHAS MARCAS.**

## ÍNDICE

<b>1. ANTECEDENTES .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ACTUACIONES DEL TRIBUNAL .....</b>	<b>4</b>
<b>3. PARTES INTERVINIENTES EN LA OPERACION. ....</b>	<b>5</b>
3.1. SARA LEE/DE N.V.....	5
3.2. RECKITT & COLMAN P.L.C.....	5
<b>4. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>5. DELIMITACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE.....</b>	<b>7</b>
5.1. Mercado relevante del producto.....	7
5.2. Mercado geográfico relevante .....	12
<b>6. EFECTOS SOBRE LA COMPETENCIA DERIVADOS DE LA OPERACION.</b>	<b>17</b>
<b>7. CONTESTABILIDAD DEL MERCADO.....</b>	<b>20</b>
<b>8. RESTRICCIONES ACCESORIAS A LA OPERACION DE     CONCENTRACION.....</b>	<b>25</b>
<b>9. CONCLUSIONES .....</b>	<b>25</b>
<b>DICTAMEN .....</b>	<b>27</b>

## 1. ANTECEDENTES

El día 26 de diciembre de 1997 se recibió en el Tribunal de Defensa de la Competencia (en adelante el Tribunal) el expediente remitido por el Ministro de Economía y Hacienda, de acuerdo con lo previsto en el artículo 15.4 de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia (en adelante LDC), con el objeto de que el Tribunal emita el informe preceptivo previsto en el artículo 16 de dicha Ley sobre el proyecto de adquisición de determinados activos de la compañía RECKITT & COLMAN P.L.C. (en adelante *Reckitt & Colman*) en España por parte de la empresa SARA LEE/DE N.V. (en adelante *Sara Lee*).

Dicha notificación fue realizada voluntariamente por *Sara Lee*, según lo establecido en el artículo 15.1 de la LDC, modificada por el Real Decreto-Ley 7/1996, de 7 de junio, sobre medidas urgentes de carácter fiscal y de fomento y liberalización de la actividad económica; artículo desarrollado, a su vez, por el Real Decreto 1.080/1992, de 11 de septiembre, por el que se aprueba el procedimiento a seguir por los órganos de Defensa de la Competencia en concentraciones económicas, y la forma y contenido de su notificación voluntaria. A la notificación se acompañan seis Anexos; uno de ellos es el documento que contiene la operación proyectada (Anexo 5). Es una carta de intenciones en la que *Sara Lee* resume los activos que serán objeto de compra, el precio y las condiciones para la perfección del contrato, entre ellas la aprobación por las autoridades de competencia; y se fija el plazo de seis semanas para terminar la negociación del acuerdo.

Tras el análisis de la información que obra en el expediente, se concluye que la operación no entra en el ámbito de aplicación de las normas comunitarias de control de concentraciones (Reglamento número 4064/89 modificado por el Reglamento número 1310/97) pero supera los umbrales cuantitativos establecidos en la normativa española para someter a control la operación por parte las autoridades de competencia nacionales, artículo 14 de la LDC.

## 2. ACTUACIONES DEL TRIBUNAL

Conforme a lo dispuesto en el artículo 12 del Real Decreto 1080/1992, que aprueba el Reglamento de Concentraciones, el Presidente del Tribunal designó una Comisión integrada por el propio Presidente, D. Amadeo Petitbò Juan, y los Vocales, D. Felipe Bermejo Zofío y D. Julio Pascual y Vicente, actuando como secretario el Subdirector General de Informes sobre Concentraciones, Adquisiciones y Ayudas Públicas, D. Vicente José Montes Gan.

La Comisión elaboró una nota sucinta y convocó al notificante para que manifestara los extremos de la misma que debían mantenerse confidenciales. Acto seguido, de acuerdo con lo previsto en el citado artículo 12, solicitó el criterio de las siguientes empresas competidoras, proveedoras y distribuidoras, acerca de los posibles efectos derivados de la operación de concentración: *Búfalo Werner & Mertz*, *Plásticos González*, *Menscheniberpackaging*, *Impex*, *Adelma* y *Anged*.

La empresa *Menscheniberpackaging* y la organización *Anged* no respondieron a la solicitud del Tribunal. Por su parte, en sus escritos de alegaciones, las sociedades *Plásticos González*, *Impex* y *Adelma* no mostraron su oposición a la operación, a diferencia de la empresa competidora *Búfalo Werner & Mertz* que, acerca de la adquisición, manifestó que: "...supone para el mercado de productos de limpieza de calzado un grave obstáculo contra la libre competencia, que afecta a las demás empresas competidoras en el mismo ámbito o sector, a la distribución, e incluso al consumidor final...".

La Comisión concedió al notificante la oportunidad de formular alegaciones a las opiniones expresadas por dichas empresas y organizaciones y decidió dar Audiencia en el Tribunal a la empresa *Búfalo Werner & Mertz* y al notificante, al que se le requirió información adicional.

Según el Acta que obra en el expediente en el folio 1.157, en la Audiencia concedida a la empresa *Búfalo Werner & Mertz*, desarrollada el día 25 de febrero de 1998, esta sociedad reiteró su oposición a la operación, pero no aportó ninguna documentación o evidencia complementaria a su escrito de alegaciones.

Según el Acta que obra en el expediente en los folios 1.159 y 1.160, en la Audiencia al notificante, que tuvo lugar el día 4 de marzo de 1998, los representantes de la empresa *Sara Lee* aportaron la información complementaria solicitada. En el transcurso de la reunión, la Comisión tuvo conocimiento de que se había perfeccionado el contrato cuyo proyecto era el objeto de la notificación inicial. La Comisión solicitó una traducción al español de dicho contrato, cuyo original está redactado en inglés, así como la totalidad de los anexos al mismo. Toda esta documentación fue aportada por el notificante e incorporada al expediente.

En el informe que sigue se estudia la operación tal como ha quedado definitivamente acordada.

### **3. PARTES INTERVINIENTES EN LA OPERACION.**

#### **3.1. SARA LEE/DE N.V.**

El comprador es la compañía SARA LEE/DE ESPAÑA S.A., constituida con arreglo a la Ley española y domiciliada en Barcelona. Actúa en su propio nombre y en el de las filiales que se relacionan en el Anexo I del contrato.

Los productos objeto del contrato se integran en la rama de que se ocupa *Cruz Verde-Legrain*, antigua sociedad que al ser absorbida por *Sara Lee* ha quedado como simple división de ella y que se encargará de la gestión de los activos que se compran (folio 224). SARA LEE/DE ESPAÑA S.A. es filial de DOUWE EGBERTS ESPAÑA S.A., conglomerado empresarial que opera en España desde el año 1932 y que ejerce el control de otras sociedades españolas, como por ejemplo, CAFE SOLEY S.A., MARCILLA COFFEE SYSTEMS S.A. y PLAYTEX ESPAÑA S.A. El control último de este conglomerado corresponde por intermediación de la sociedad holandesa, a la compañía americana del mismo nombre.

*Sara Lee* comercializa en España productos alimenticios, de limpieza de calzado y de higiene y cuidado personal y del hogar. En el año 1997, la cifra de ventas a nivel mundial de *Sara Lee* se situó en 779.800 millones de pesetas, alcanzando dicha cifra en los mercados europeo y español, los 406.000 y los 32.800 millones de pesetas respectivamente. La cifra de ventas de la división *Cruz Verde-Legrain* en España en productos de limpieza del calzado no ha sido aportada por el notificante.

#### **3.2. RECKITT & COLMAN P.L.C.**

La vendedora es RECKITT & COLMAN S.A., sociedad constituida con arreglo a la Ley española y domiciliada en Bilbao. Actúa en su propio nombre, en el de las filiales que se relacionan en el Anexo II del contrato y en el de RECKITT & COLMAN P.L.A., sociedad de nacionalidad británica. La vendedora tiene una fábrica en Güeñes (Vizcaya) que continuará funcionando.

*Reckitt & Colman*, es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos farmacéuticos, de alimentación y de hogar.

De acuerdo con la información aportada al expediente por esta empresa, en el año 1996 la cifra de ventas a nivel mundial de *Reckitt & Colman* se situó en 460.400

millones de pesetas, alcanzando dicha cifra en los mercados europeo y español, los 145.400 y los 13.000 millones de pesetas respectivamente. Los activos tangibles e intangibles enajenados objeto de este informe han sido valorados por *Reckitt & Colman* en [...] millones de pesetas para el mercado español y [...] para el europeo.

#### **4. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN.**

La operación de concentración, consiste en la adquisición de las marcas *Nugget* y *Kanfort*, el fondo de comercio asociado a las mismas y las materias primas en buen estado y productos acabados listos para su comercialización relacionados con ellas.

De acuerdo con el artículo 2 del nuevo contrato, *Sara Lee* adquiere: las marcas españolas *Nugget* y *Kanfort* y sus marcas relacionadas; las patentes, dibujos y diseños vinculados a las mismas; cualquier otro tipo de derechos de propiedad intelectual necesarios para operar con dichas marcas; la información comercial relacionada con el negocio, incluyendo las listas y archivos de proveedores y clientes, los descuentos comerciales por países, las promociones comerciales especiales, datos sobre la rentabilidad de determinados clientes claves en España, por productos, para los años 1995, 1996 y 1997, los documentos de mercadotecnia (por ejemplo, los inventarios de ventas o los materiales de promoción y publicidad), las listas de direcciones de correo, los planes de mercadotecnia, informes, estadísticas (por ejemplo, los datos de investigación del mercado) y folletos, así como todos los documentos financieros y contables; las fórmulas y cualquier otro elemento técnico o de conocimiento relacionado con la tecnología usada por el vendedor en el proceso de producción y empaquetado o en el desarrollo de nuevos productos, así como cualquier otra información comercial o confidencial relacionada con el negocio; todos los permisos y licencias necesarios para desarrollar en negocio; y, finalmente, como activos tangibles, los moldes de producción, las estampaciones para el empaquetado y ciertas piezas y partes de la línea de llenado del producto líquido.

Como complemento de la transmisión efectuada la vendedora asume una obligación de no competencia muy extensa y detallada, artículo 9, durante cinco años. Como contraprestación por los bienes adquiridos la compradora pagará el día 31 de marzo de 1998, [...] millones de pesetas. El contrato prevé además, entre otras cosas que la vendedora continuará fabricando parte de los productos, los líquidos, por cuenta de la compradora durante un máximo de doce meses, haciendo entrega después a la compradora de la maquinaria del envasado de líquidos, artículo 8. Y se regulan las consecuencias de la falta de autorización de la operación por el Gobierno español, artículo 15.

La adquisición de las marcas españolas - esto es, concedidas por la Oficina de marcas española y que otorgan derechos en el territorio nacional - que constituye la

esencia de la operación, es una concentración, aunque el vendedor continúe fabricando y/o comercializando productos distintos de los amparados por las marcas transmitidas, porque supone la desaparición de un competidor del mercado específico de estos productos y el acrecentamiento correlativo de la cuota que en este mercado tenía ya el comprador. En una primera aproximación la operación necesita autorización al ser incluida en el supuesto de la letra a) del artículo 14. Así lo han entendido las partes, procediendo a solicitar la autorización. Y el Ministerio de Economía y Hacienda ha entendido, además, que la mutación estructural que la operación ha producido en el mercado español es susceptible de obstaculizar el mantenimiento de una competencia efectiva en el mercado español, por lo que en vez de autorizarla directamente la ha enviado a Informe del Tribunal.

El objeto del informe que sigue es justamente el de precisar las consecuencias de la operación en el funcionamiento competitivo del mercado español, que es el que tutela la Ley española. Para ello se delimitará el mercado relevante, se precisará su estructura antes y después de la operación y se examinarán las circunstancias que pueden hacer que, a pesar de la concentración, siga existiendo una competencia efectiva, como ordena el artículo 16 de la LDC.

## **5. DELIMITACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE**

Para analizar los efectos que una operación de concentración va a tener, previsiblemente, sobre la competencia es preciso, en primer lugar, delimitar el mercado relevante, de producto y geográfico, es decir, identificar los productos y/o servicios y la/s zona/s geográfica/s para los cuales las condiciones de competencia pueden verse modificadas como consecuencia de la operación de concentración.

### **5.1. Mercado relevante del producto**

El principal mercado afectado por la operación de concentración es el de productos de limpieza de calzado. No obstante, es necesario realizar un análisis más detallado de cada uno de los productos ofrecidos en este mercado con el objetivo de establecer la delimitación precisa del mercado relevante de la operación.

Para ello, es necesario tomar en consideración el grado de sustituibilidad de los productos por el lado de la oferta y de la demanda, dado que no se debe olvidar que algunos productos que parecen muy similares a primera vista tienen características funcionales que los hacen escasamente sustitutivos, de modo que no pueden ser considerados parte del mismo mercado de producto. De hecho, de acuerdo con la Comisión Europea, "*...el mercado de producto de referencia comprende la totalidad de los productos y servicios que los consumidores consideren intercambiables o*

*sustituibles en razón de sus características, su precio o el uso que se prevean hacer de ellos..."* (Comunicación de la Comisión número 372/03).

No obstante, la inexistencia de información suficiente acerca de los precios y de las condiciones de oferta y de demanda de los productos del mercado ha hecho inevitable que parte de las apreciaciones que se vierten en los párrafos siguientes se deriven más de las opiniones y alegaciones de los agentes participantes en el mercado, no respaldadas por datos objetivos, que de un análisis cuantitativo exhaustivo del mismo.

La diversidad de productos ofertados en el mercado de limpiacalzados se describe en el Cuadro I.

En cuanto a los productos de limpieza de calzado de cuero, ante/nobuck y calzado deportivo, las diferencias en los materiales que componen cada uno de estos tipos de calzado se materializan en una escasa sustituibilidad entre los productos de limpieza destinados a cada uno de ellos, sustituibilidad que es nula, en particular, desde el punto de vista de la demanda. Por ello, es posible hablar de tres mercados distintos de producto, el de los productos de limpieza de calzado de cuero, de ante/nobuck y de calzado deportivo.

No es previsible que la concentración distorsione los dos últimos mercados, mientras que el de los productos de limpieza de calzado de cuero exige un examen más detallado. No se ha de olvidar que *Sara Lee* está presente en los tres mercados señalados, mientras que *Reckitt & Colman* sólo está presente en el mercado de productos para limpieza de calzado de cuero.

La composición de las cremas y de los líquidos para la limpieza del calzado de cuero es la misma: agua, disolventes, ceras, siliconas, colorantes y espesantes. Las diferencias entre los distintos productos del mercado radican en las cantidades utilizadas de cada uno de dichos componentes. La sustituibilidad de cremas, líquidos y siliconas es elevada desde el punto de vista de la oferta. De hecho, si bien las áreas de preparado no son comunes, sí pueden aplicarse indistintamente a los tres tipos de producto tras su adecuado tratamiento, consistente, principalmente, en su limpieza.

Sin embargo, no es así desde el punto de vista de la demanda. No obstante, resulta recomendable realizar el análisis de la perspectiva de la demanda junto con el de los soportes, dada la estrecha relación entre ambas características, composición y soporte, desde el punto de vista de los hábitos de consumo.

Dada la escasa complejidad de la composición de los productos, las empresas participantes en el mercado han basado sus estrategias de diferenciación, principalmente, en el respaldo a la marca comercial y en la innovación en el

desarrollo de soportes y formas de presentación del producto. Las cremas, líquidos o siliconas de limpieza de calzado se presentan en tubos, latas, tarros de cristal, esponjas, autoaplicadores o aerosoles.

---

#### CUADRO nº 1

Composicion del mercado de productos de limpieza de calzado. Características de los productos.

---

##### DE ACUERDO CON EL TIPO DE CALZADO:

- . *productos para la limpieza de calzado de cuero.*
- . *productos para la limpieza de calzado de ante/nobuck.*
- . *productos para la limpieza de calzado deportivo.*

##### DE ACUERDO CON LA COMPOSICION DEL PRODUCTO:

- . *crema limpiacalzados.*
- . *líquido limpiacalzados.*
- . *silicona limpiacalzados.*

##### DE ACUERDO CON EL SOPORTE DEL PRODUCTO:

- . *limpiacalzados presentados en tubos.*
- . *limpiacalzados presentados en latas .*
- . *limpiacalzados presentados en tarros de cristal.*
- . *limpiacalzados presentados en esponjas.*
- . *limpiacalzados presentados en autoaplicadores.*
- . *limpiacalzados presentados en aerosoles.*

##### DE ACUERDO CON LOS USUARIOS DEL PRODUCTO:

- . *limpiacalzados destinados a usuarios industriales.*
- . *limpiacalzados destinados a usuarios finales.*

##### DE ACUERDO CON EL CANAL DE DISTRIBUCION:

- . *productos distribuidos directamente al fabricante y reparador de calzado.*
  - . *productos distribuidos a través de establecimientos especializados.*
  - . *productos distribuidos a través de establecimientos no especializados.*
- 

En el caso de los soportes, la sustituibilidad entre los diversos productos desde el punto de vista de la oferta es más compleja. Las empresas han de incorporar innovaciones, protegidas por derechos de propiedad industrial y la modificación de las áreas de producción es costosa. Esta es la razón por la que el principal activo material enajenado como consecuencia de la operación está constituido por partes y piezas de la estructura de producción (véase el apartado número 18). De hecho, en muchos casos, la introducción de un determinado tipo de soporte ha abierto un nicho en el mercado para nuevos operadores o ha permitido a una empresa participante mejorar su posición.

En cuanto a la determinación del grado de sustituibilidad entre productos por el lado de la demanda, un método generalmente aceptado consiste en presuponer una variación pequeña y no transitoria de los precios de los productos y analizar la posible reacción de los consumidores frente a la misma. Se trata de establecer si éstos estarían dispuestos a modificar sus pautas de consumo y pasar a demandar el producto supuestamente sustitutivo en respuesta a un aumento de entre el 5 y el 10 por ciento de los precios del producto inicialmente demandado. El Tribunal no ha dispuesto de estudios econométricos concluyentes acerca de esta cuestión, pero los hábitos de consumo de estos productos parecen mostrar que, por ejemplo, un usuario de limpiacalzados líquidos con autoaplicador no cambiaría su elección en dichas circunstancias por el limpiacalzado de crema en lata, o que existen diferencias importantes entre el mercado de las esponjas de limpiacalzado y el resto. Por tanto, es posible considerar la existencia de diversos mercados dentro del ya delimitado de productos de limpieza de calzado de cuero, en particular, el mercado de las siliconas presentadas en esponjas de limpiacalzado, el mercado de los limpiacalzados líquidos presentados en autoaplicador o aerosol y el de las cremas de limpieza de calzado presentadas en tubos, latas y tarros de cristal.

En cuanto a los canales de distribución de los productos, también es posible diferenciar varios mercados. En concreto, en función del destino del producto se puede diferenciar entre el mercado de los limpiacalzados destinados a usuarios industriales y el de los limpiacalzados destinados a usuarios finales. En el primer caso, la distribución es directa a la empresa, ya esté dedicada a la fabricación o al mantenimiento y reparación del calzado, y los productos se presentan en bidones de 1 a 5 kilogramos. En el segundo caso, el de los productos destinados a usuarios finales, es posible identificar dos segmentos diferentes, el de la distribución a través de establecimientos no especializados (grandes almacenes, hipermercados, supermercados, autoservicios, droguerías, etc.) y el de la distribución a través de establecimientos especializados en la venta de calzado que ofrecen los productos como complemento de su oferta principal.

Estos dos últimos constituyen mercados distintos dado que las marcas presentes en uno y otro canal no son las mismas, los precios de los productos en el canal especializado son mayores que en el no especializado debido a la mayor calidad de los componentes de las cremas y los líquidos (véase el Cuadro II), la gama de productos es considerablemente más extensa en el canal especializado y, finalmente, los hábitos de consumo no son los mismos en un segmento y en otro. Todo ello muestra, en opinión de la mayoría del Tribunal, la escasa sustituibilidad existente entre ambos tipos de productos.

De los mercados descritos anteriormente, *Sara Lee*, a través de *Cruz Verde-Legrain*, está presente en los mercados de limpiacalzado para cuero, ante/nobuck y deportivo, en toda la gama de productos y soportes, pero sólo en el de productos destinados a usuarios finales, ya sean aquellos distribuidos a través de establecimientos

especializados o no. Por su parte, *Reckitt & Colman* sólo está presente en el mercado de productos para la limpieza de calzado de cuero, en toda la gama a excepción de las esponjas, con destino a consumidores finales y distribuidos mediante establecimientos no especializados.

Por tanto, de acuerdo con lo afirmado en los apartados anteriores y dado que *Sara Lee* refuerza con la operación su presencia en el mercado de los limpiacalzados de cuero distribuidos a los consumidores finales a través de establecimientos no especializados y que el mercado de las esponjas tiene una importancia marginal dentro del mismo, el Tribunal considera como mercado relevante de producto a los efectos de esta operación de concentración el de la producción y comercialización de productos para la limpieza del calzado de cuero distribuidos a consumidores finales a través de establecimientos no especializados, siendo necesario analizar en particular los efectos sobre la competencia que se puedan producir en los segmentos de productos líquidos presentados en autoaplicador o aerosol y de cremas presentadas en tubos, latas y tarros de cristal.

#### **CUADRO Nº II.**

#### **Niveles de precios en el mercado español de productos para la limpieza del calzado de cuero. 1997. Pesetas.**

<i>Marcas</i>	<i>Autoaplicador</i>	<i>Tarro</i>	<i>Lata</i>	<i>Tubo</i>	<i>Esponja</i>
DISTRIBUCION EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS					
<i>Kiwi</i>	165	308	205	269	180
<i>Kanfort</i>	157	--	--	--	--
<i>Nugget</i>	--	--	199	169	--
<i>Búfalo</i>	130	267	133	100	159
<i>Yak</i>	--	--	--	--	166
<i>Otras</i>	140	264	285	194	102
DISTRIBUCION EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS					
<i>Tana</i>	240	315	220	490	250
<i>Tarragó</i>	228	300	198	465	237
<i>Coxy</i>	235	305	210	475	243
<i>Palc</i>	180	240	170	380	195

Fuente: Notificante y AC Nielsen.

## **5.2. Mercado geográfico relevante**

La delimitación del mercado geográfico debe partir de la resolución de dos cuestiones acerca del comportamiento de los oferentes y de los demandantes ante un hipotético incremento de los precios de carácter permanente en el territorio en el que actúan las empresa concentradas y en el que se localizan sus distribuidores o demandantes finales. Es decir, se trata de saber si, tras la subida de los precios, nuevos oferentes deciden acceder a esa zona y los demandantes deciden dirigirse a otra zona en la que el precio no haya subido para adquirir el producto. Ambas cuestiones tiene que ver con el coste de adquirir o vender en el lugar analizado un producto existente en un mercado cercano. Si existe un grado de sustituibilidad tal entre los productos de ambos territorios que los clientes de las partes transferirían sus pedidos a empresas localizadas en otro lugar a corto plazo y a un coste insignificante, y los oferentes no están restringidos a la hora de atender dichos pedidos, se tratará de un mercado único.

Para llevar a cabo este análisis se debe considerar los siguientes elementos: la distribución de las cuotas de mercado de las empresas concentradas y de sus competidores, las diferencias de precios entre los distintos territorios analizados y las características de la demanda en sentido amplio, tomando en consideración tanto los hábitos de consumo y la estructura de las preferencias de los consumidores como los elementos de diferenciación de los productos.

**CUADRO nº III**

**Estructura del mercado de producto en los países comunitarios. Marcas presentes en el mercado y potenciales entrantes. 1997. Porcentajes**

**MARCAS QUE OPERAN EN PAISES DEL MERCADO COMUNITARIO**

<i>País</i>	<i>Marca</i>	<i>Cuota</i>	<i>País</i>	<i>Marca</i>	<i>Cuota</i>
<i>Francia</i>	<i>Kiwi</i>	46,3	<i>Portugal</i>	<i>Búfalo</i>	52,0
	<i>Baranne</i>	23,7		<i>Kiwi</i>	14,0
	<i>Collonil</i>	5,0		<i>Splendor</i>	13,0
	<i>Erdal-Búfalo</i>	2,1		<i>Nugget</i>	11,0
<i>Grecia</i>	<i>Camel</i>	46,0	<i>Italia</i>	<i>Kiwi-Sara Lee</i>	58,1
	<i>Collonil</i>	29,0		<i>Deisa-Ebano</i>	14,6
	<i>Nugget</i>	13,0		<i>Paglieri</i>	8,3
	<i>Otras</i>	20,0		<i>Nugget</i>	7,1
<i>Alemania</i>	<i>Búfalo</i>	33,2	<i>Gran Bretaña</i>	<i>Kiwi</i>	80,3
	<i>Collonil</i>	10,6		<i>CDM</i>	2,5
	<i>Dalamander/Agal</i>	5,6		<i>Punch</i>	2,0
	<i>Kiwi</i>	4,4		<i>Cherry</i>	1,1

**FABRICANTES DE MARCAS DE DISTRIBUCION EN EL MERCADO COMUNITARIO (MD) Y POTENCIALES ENTRANTES EN EL MERCADO RELEVANTE**

<i>Fabricantes actuales de MD</i>	<i>Fabricantes de limpiacalzados capaces de producir MD</i>	<i>Fabricantes de MD potenciales entrantes en el mercado relevante</i>
<i>Werner &amp; Mertz</i>	<i>Gb Ambrosoli Spa.</i>	<i>Yplon SA N.V.</i>
<i>Salzenbrodt &amp; Co.</i>	<i>Sutter Spa.</i>	<i>France Industrie S.A.</i>
<i>Melvo-Salamander</i>	<i>Brill Spa.</i>	<i>Dreiturm</i>
<i>Cathiel</i>	<i>Serani Fratelli</i>	<i>BBG Spa.</i>
<i>Giben</i>	<i>Deisa Ebano</i>	<i>Suquinsa</i>
<i>Famaco</i>	<i>Guaber</i>	<i>CCL Industries Ltd.</i>
<i>Punch</i>	<i>Razzo Industria Spa</i>	
<i>Sara Lee</i>	<i>Pizzolo Spa.</i>	
	<i>Harry Flack Ltd.</i>	
	<i>Krafft S.A.</i>	
	<i>Emil Bihler</i>	
	<i>Poliboy Werke</i>	

Fuente: Notificante, AC Nielsen, Iri Infoscan, Euromonitor y Happi.

La operación de concentración objeto del presente Informe, afecta directamente a los mercados de productos de limpieza de calzado de cuero de España. De acuerdo con *Sara Lee*, el 75 por ciento de la facturación obtenida con las marcas enajenadas proviene del mercado español. Pero hay que tener en cuenta que la marca *Kanfort* sólo está presente en España. Sin embargo, obran en el expediente manifestaciones de *Reckitt & Colman* que sitúan el valor de los activos enajenados en España en el 34,7 por ciento del valor total de los mismos en la Unión Europea.

El mercado de producto en los distintos países comunitarios se caracteriza por el liderazgo de compañías multinacionales que conviven con empresas que limitan su actividad a un sólo mercado nacional y que, en general, disponen de cuotas muy inferiores a las de las anteriores (véase el Cuadro III).

En general, la entrada de las empresas multinacionales en nuevos mercados comunitarios no se ha producido mediante el desarrollo de campañas para posicionar las marcas propias, sino mediante la adquisición de marcas líderes de ámbito nacional. No obstante, no se ha de olvidar que en algunos casos no ha sido así, como por ejemplo, en el de la entrada de los productos de la marca *Kiwi* en el mercado español.

El Cuadro IV recoge los precios de los productos de marca en diversos países por unidad de producto y por kilogramo y muestra la existencia de diferencias de precios en productos aparentemente idénticos.

De acuerdo con los datos aportados por *Sara Lee*, se observa que el precio por unidad de producto, de igual presentación y de la misma marca, ofrece diferencias, a veces sustanciales, en los diversos países europeos. Por ejemplo, los productos líquidos de la marca *Kiwi* presentados con autoaplicador tienen un precio por unidad de 224 pesetas en Francia, de 219 pesetas en Italia y de 166 pesetas en España. El tubo *Kiwi* tiene un precio de 225 pesetas en Francia, de 122 en Italia y de 276 en España. Y la lata de 123, 197 y 211, respectivamente. Algo semejante ocurre con *Nugget* y *Búfalo*. El análisis de los valores promedio (precio/kilo) también muestra divergencias. Esta diferencia de precios unida a la inexistencia de comercio paralelo, a pesar de que no hay barreras legales, de que el coste de transporte no es significativo y de que las etiquetas suelen ir en varios idiomas, lleva a pensar que hay estanqueidad entre los distintos países. No obstante, la minoría opina que la inexistencia de comercio paralelo y la forma de presentación de los datos incluidos en el cuadro IV hacen dudar de la validez de los mismos y, por tanto, de la existencia de divergencias relevantes de los precios a nivel europeo.

En general, los sistemas de distribución son similares en los distintos países comunitarios, si bien en función de las características específicas de la estructura comercial del mercado considerado se puede encontrar una mayor o menor importancia del pequeño comercio frente a las grandes formas de distribución, ya

sean estas grandes superficies comerciales o centrales de compras. En cualquier caso, y a pesar del experimento de *negociación continental* que parecen comenzar a desarrollarse por parte de algunas cadenas comerciales, la distribución del producto todavía se realiza a nivel nacional.

Junto a los aspectos señalados con anterioridad, el análisis de los hábitos de consumo de este tipo de productos ofrece un nuevo punto de vista acerca de la delimitación geográfica del mercado. No cabe duda de que las distintas condiciones climatológicas y las preferencias de los consumidores en cada mercado comunitario determinan la existencia de diferencias en la composición de la demanda de calzado y, con ello, en la demanda de limpiacalzado. Sin embargo, el Tribunal no dispone de ninguna información relevante acerca de dichas diferencias de comportamiento.

---

#### CUADRO nº IV

#### Precios de los productos de limpieza de calzado en distintos países comunitarios. 1997. Pesetas

---

	Promedio (Unidad/Kilo)	Kiwi (Unidad/Kilo)	Competidores
<b>AUTOAPLICADORES LÍQUIDOS</b>			
Gran Bretaña	362,4/2.718	215,9/2.878	- -
Italia	218,5/2.913	219,4/2.925	Sutler 195/2.600, Paglieri 270/3.600, Ebano 212/2.826.
Grecia	- -	- -	Camell I 134/1786, II 219/4.380, Collomil 342/4.560.
Portugal	- -	159,0/2.129	Búfalo 159/2.129, Splendor 159/2.129.
Francia	- -	224,0/2.986	Baranne 210/2.804, Bufalo 231/3.080.
España	156,0/3.118	166,0/3.323	Kanfort 158/3.163, Bufalo 132/1760.
<b>TUBOS</b>			
Italia	122,0/1.625	122,0/1.625	Sutler 102/1.369, Paglieri 225/3.006, Nugget 128/1.706.
Francia	- -	225,0/3.007	Barenne 220/2.950, Bufalo 185/2.470.
Portugal	- -	- -	Búfalo 185/2.467, Splendor 210/2.805.
España	143,0/2.863	276,0/553,1	Búfalo 98/1963, Nugget 167/3.339.
<b>ESPONJAS</b>			
Italia	336,0/ - -	336,3/ - -	Sutler 403/ - -, Paglieri 339,5/ - -, Ebano 299,0/ - -.
Portugal	- -	219,7/ - -	Búfalo 173/ - -, Splendor 210/ - -.
<b>LATAS</b>			
Italia	197,6/3.952	197,6/3.952	Paglieri 195/3.900, Ebano 290/5.797.
Francia	- -	123,0/2.452	Barenne 162/3.248, Bufalo 130/2.590.
Portugal	- -	134,0/2.686	Búfalo 122/2.450, Splendor 134/2.686, Nugget 111/2.230
España	186,0/3.722	211,0/4.226	Búfalo 117/2.351, Nugget 203/4.059.

---

Fuente: Notificante

No obstante, un hecho contrastado es la importancia del concepto *marca* en la elección de los limpiacalzados. Dos elementos sustentan esta afirmación: en primer lugar, el bajo porcentaje que representan las marcas de distribución en la mayoría de los mercados europeos analizados; y, en segundo lugar, las estrategias de entrada de las empresas multinacionales en los diferentes mercados, que se han basado en la adquisición de marcas preexistentes.

A pesar de la diversidad de precios entre países y de la existencia de un conjunto de marcas de ámbito nacional, los productos comercializados en los distintos mercados son muy similares en cuanto a su composición y presentación.

No existen restricciones a los intercambios de carácter arancelario, ni barreras de entrada tecnológicas infranqueables para empresas de una dimensión europea. De acuerdo con el solicitante, existen empresas potenciales entrantes, ya sean sociedades que ya actúan en otros mercados geográficos o compañías cuya producción es sustituible o complementaria por el lado de la oferta con la de limpiacalzados (véase el Cuadro III).

La producción suele centrarse en un sólo establecimiento desde el que se distribuye a los distintos mercados. Por ejemplo, la localización de las instalaciones de producción de las principales operadoras del mercado y el destino de la misma es el siguiente: *Sara Lee* (marcas *Kiwi*, *Tana* y *Guttalin*) tiene centralizada su producción de limpiacalzado en una única instalación, sita en Francia, donde fabrica y envasa la totalidad de su producción destinada al mercado europeo comunitario y no comunitario, así como también a otros mercados no europeos; *Reckitt & Colman* (marcas *Nugget* y *Kanfort*) realiza la producción de limpiacalzado en Güeñes (Vizcaya) desde donde exporta a los mercados italiano, portugués, griego, argelino, australiano, neocelandés y saudí; *Búfalo Werner & Mertz* (marcas *Búfalo* y *Erdal*) realiza su producción en fábricas situadas en Alemania y Portugal; *Salzenbrodt Hmbh & Co.* (marca *Collonil*) tiene centros de producción en Alemania desde donde suministra a los mercados alemán, belga y griego; *Benckiser* (marcas *Baranne* y *SavasoI*) tiene su producción centralizada en París, desde donde suministra a los mercados francés y belga; *Punch* tiene su producción centralizada en Irlanda desde donde exporta al Reino Unido, a Francia y a Italia; *Calzanetto S.L.* es un fabricante de esponjas, sito en Alicante que suministra a diversas marcas europeas, por ejemplo a *Sara Lee Italia*; e *Inessa* es un fabricante español sito en Madrid que fabrica esponjas para terceros y exporta al resto de Europa. Dada esta estructura de la producción, el comercio exterior de estos productos es fundamentalmente comercio intrafirma.

En resumen, de acuerdo con la opinión de la mayoría del Tribunal, las diferencias de los precios y de las estructuras del mercado, la importancia de las marcas comerciales, el carácter nacional de la negociación con la distribución comercial y la

escasa entidad del comercio, excluido el comercio intrafirma, sugieren la delimitación del mercado como nacional, ya que, a pesar de que existen elementos que apuntan hacia una progresiva europeización del mercado de producto, la situación de estancamiento o incluso de declive que registra este mercado no hace prever que la entrada potencial a la que se hace referencia en el apartado número 44, que obligaría a los nuevos operadores a incurrir en considerables costes hundidos (publicidad y promoción, distribución, instalación, etc..), se produzca en presencia de una modificación permanente de entre el 5 y el 10 por ciento, o incluso superior, de los precios.

Por el contrario, la minoría del Tribunal considera que la apertura contrastada del mercado, la organización continental de las redes de producción, la negociación con la distribución a nivel europeo de determinados rápeles, la comercialización de productos con la misma marca en distintos países y la dimensión de la operación para la parte vendedora, que busca con ella abandonar el mercado europeo, apuntan al carácter, como mínimo europeo, de la operación.

## **6. EFECTOS SOBRE LA COMPETENCIA DERIVADOS DE LA OPERACION.**

La estructura del mercado relevante antes de la operación desde el punto de vista de la oferta se resume en el Cuadro V. Como se puede apreciar, en el mercado de productos de limpieza de calzado para usuarios finales distribuidos a través de establecimientos no especializados, el principal operador es *Sara Lee*, que con su marca *Kiwi* cuenta con una cuota de mercado del 34,2 por ciento, seguida de *Reckitt & Colman* que con las marcas que proyecta enajenar en favor del líder del mercado, alcanza una cuota de mercado del 30,2 por ciento. Finalmente, en tercer lugar se encuentra *Búfalo Werner & Mertz*, con un 10,7 por ciento e *Industrias Marca* con un 7,4 por ciento, con sus marcas *Búfalo* y *Yak* respectivamente.

*Sara Lee* está presente con su marca *Kiwi* en la totalidad de la gama de productos de limpieza de calzado, mientras que *Reckitt & Colman* no está presente en el segmento de las esponjas, y distribuye su presencia en el resto de los segmentos entre sus dos marcas, *Kanfort*, en el de productos líquidos y *Nugget* en el de cremas (cremas y latas de acuerdo con la nomenclatura en la que se encuentra la información incluida en el Cuadro V). Al igual que *Sara Lee*, *Búfalo Werner & Mertz* está presente con su marca *Búfalo* en la totalidad de las gamas de producto. Finalmente, destaca en el segmento de siliconas presentadas en esponja la presencia de la sociedad española *Industrias Marca* que con su marca *Yak* ocupa una posición de liderazgo en el mismo.

Como se puede apreciar la operación sólo afectará a los segmentos de limpiacalzado líquido presentado en autoaplicador o aerosol y de limpiacalzado en crema presentado en tarros, tubos o latas, ya que las marcas objeto de enajenación no

operan en el segmento de las siliconas presentadas en esponjas. Por ello, a continuación el análisis se centrará en los efectos de la operación sobre ambos segmentos.

Como consecuencia de la adquisición de las marcas *Nugget* y *Kanfort*, *Sara Lee* consolida su liderazgo en los dos segmentos al pasar de un cuota de mercado del 38,5 por ciento al 76,9 por ciento en el de limpiacalzados líquidos, y del 27,6 y el 47,3 al 81,9 y al 77,3 por ciento en las gamas de lata y crema respectivamente en el caso del segmento de cremas (véase el Cuadro VI). A nivel agregado, la cuota de mercado de *Sara Lee* pasa del 34,1 por ciento al 66,3 por ciento. Sin embargo, el análisis de las cuotas de mercado antes y después de la operación no es suficiente y resulta generalmente aceptado por las autoridades de competencia la utilización de otros indicadores del grado de concentración de la actividad en un mercado como, por ejemplo, el índice *Herfindhal-Hirschman*.

#### CUADRO nº V

#### Estructura del mercado español de productos para la limpieza del calzado. 1997. Porcentajes en valor.

##### MERCADO DE LIMPIEZA DE CALZADO

Operador	Marcas	Total	Calzado de Cuero	
			Distribución no especializada	Distribución especializada
SARA LEE	Kiwi	34,2	34,1	--
	Tana		--	34,1
RECKITT & COLMAN	Kanfort	12,6	18,2	no presente
	Nugget	9,7	14,0	no presente
BÚFALO WERNER & MERTZ	Búfalo	8,8	10,7	no presente
INDUSTRIAS MARCA	Yak	5,1	7,4	no presente
OTROS	Otras marcas (1)	29,6	15,6	65,9

##### MERCADO RELEVANTE

Operador	Marcas	Total	Características			
			Lata	Líquido	Crema	Esponja
SARA LEE	Kiwi	27,6	38,5	47,3	10,3	34,1
RECKITT & COLMAN	Kanfort	--	38,4	--	--	18,2
	Nugget	54,3	--	30,0	--	14,0
BÚFALO WERNER & MERTZ	Búfalo	12,9	6,0	15,0	16,7	10,7
INDUSTRIAS MARCA	Yak	--	--	--	47,6	7,4
OTROS	Otras marcas	5,1	17,1	11,3	25,4	15,6

Fuente: Notificante y AC Nielsen.

Antes de la operación el mercado se sitúa en el límite entre los mercados medianamente concentrados y los mercados muy concentrados. Tras la operación de adquisición, se produce un incremento de los niveles de concentración del

mercado que se resume en el Cuadro VI. El índice *Herfindahl-Hirschman*, registra a nivel agregado un aumento de 2.706 puntos, pasando de 1.883 puntos antes de la operación, a 4.589 puntos después de la misma.

## CUADRO nº VI

### Estructura del mercado tras la operación. porcentajes en valor.

MERCADO RELEVANTE						
Operador	Marcas	Características				Total
		Lata	Líquido	Crema	Esponja	
CUOTAS DE MERCADO						
SARA LEE	K/K/N (1)	81,9	76,9	77,3	10,3	66,3
BUFALO W&M	Bufalo	12,9	6,0	15,0	16,7	10,7
INDUSTRIAS MARCA	Yak	--	--	--	47,6	7,4
OTROS	Otras (2)	5,1	17,1	11,3	25,4	15,5
INDICE HERFINDAHL-HIRCHMAN						
ANTES DE LA OPERACIÓN		3.879	3.022	3.375	2.715	1.883
DESPUES DE LA OPERACION		6.876	5.979	6.213	2.715	4.589
AUMENTO DEL INDICE		2.997	2.957	2.838	0	2.706

(1) *Kiwi, Kanfort y Nugget.* (2) *Alex, entre otras.*

Fuente: Notificante y AC Nielsen.

Este considerable aumento del nivel de concentración se acentúa al analizar los segmentos de limpiacalzados líquidos presentados en autoaplicador y aerosol y de crema de limpiacalzados en soporte de tarro, tubo o lata. En ambos casos, además de partir de niveles de concentración característicos de mercados altamente concentrados, el índice *Herfindahl-Hirschman* registra un aumento de casi 3.000 puntos.

En resumen, tanto el análisis del mercado relevante, como el de los mercados o segmentos del mercado relevante más afectados por la operación, muestran que la enajenación de las marcas *Nugget* y *Kanfort* en favor de *Sara Lee* supone, en opinión de la mayoría del Tribunal, la creación de una posición dominante para dicha empresa en el mercado.

## 7. CONTESTABILIDAD DEL MERCADO

La posibilidad de que los agentes participantes en un mercado puedan restringir la competencia efectiva no depende exclusivamente del número de empresas que actúan en el mismo y de su grado de concentración. Existen otras variables que pueden compensar la posición adquirida por determinados operadores. En un mercado abierto muy concentrado, una mayor presencia de importaciones procedentes del exterior puede compensar el poder de mercado de los productores nacionales<sup>1</sup>. Lo mismo ocurre con la composición de la demanda y con la distribución, cuya estructura también puede constituir un elemento compensador, o con las barreras de acceso presentes en el mercado que no proceden de la actuación estratégica de los operadores, sino de normas y regulaciones de carácter público.

Como resultado de éstos y otros elementos, se puede afirmar que el grado de concentración tolerable en cada mercado es diferente, y que un nivel de concentración significativo puede no considerarse inadecuado desde el punto de vista de la competencia, de ahí el interés de su análisis.

En el caso *Sara Lee-Reckitt & Colman*, con anterioridad se puso de manifiesto que el grado de concentración alcanzado en el mercado español es relevante, y que su incremento como resultado de la operación es muy significativo. Sin embargo, dada la existencia de grandes grupos empresariales muy competitivos a nivel mundial, no parecería que fueran a faltar competidores en el mercado español a no ser que, como ocurre en este caso, el mercado se encuentre en declive. Como se manifestó anteriormente, de acuerdo con la opinión de la mayoría del Tribunal, el coste de la entrada con una marca propia y desconocida en el mercado constituye un elemento desincentivador dado que la supuesta rentabilidad que se pueda obtener con la introducción de productos en el mercado se ve compensada por la incertidumbre acerca de la recuperación de las inversiones necesarias para la promoción de la marca, especialmente en publicidad. Por ejemplo, de acuerdo con el notificante, *Sara Lee* intentó penetrar en el mercado portugués con una marca propia desconocida en dicho mercado y no logró alcanzar una cuota superior al 5 por ciento. De hecho, en los diez últimos años no ha entrado ninguna marca nueva en el mercado.

Por el contrario la minoría del Tribunal considera que existen potenciales entrantes en el mercado, tanto provenientes de otros mercados europeos con sus marcas acreditadas, en los que operan grandes grupos no presentes todavía en España, como desde áreas del mercado geográfico español, en el que existen empresas que comercializan a nivel local o regional determinadas marcas propias.

---

<sup>1</sup> Bajo el supuesto de inexistencia de relación entre los productores nacionales y los extranjeros.

Las entradas más recientes que se han producido en el mercado, al igual que la operación proyectada por *Sara Lee*, se han articulado mediante adquisiciones de marcas como, por ejemplo, la más reciente, la adquisición de *Yak* por parte de *Industrias Marca*. No obstante, como se señaló anteriormente existen excepciones, como por ejemplo, la entrada de los productos de la marca *Kiwi*, gracias a determinadas innovaciones técnicas.

Por otra parte, se trata de un mercado marquista en el sentido de que no hay productos genéricos, todos los productos se presentan bajo marca, incluso bajo marcas de distribución o marcas blancas, por lo demás de escasa entidad, y el consumidor se guía en su elección por la marcas más que por el precio. Así resulta del hecho de que la marca más barata, *Búfalo*, sea la menos vendida de las tres.

Por el contrario, la minoría del Tribunal considera que se trata de un mercado en el que no existe una fidelidad a la marca relevante y, más en concreto, que ni la marca, ni los gastos vinculados al apoyo de la misma, constituyen barreras de entrada al mercado.

Las características del producto pueden constituir otro elemento compensador. Se trata de un producto de consumo en el que el *know-how* necesario para su procesado básico es escaso. Sin embargo, la realidad es muy distinta en cuanto a la incorporación del soporte del producto en el área de envasado. En esta fase la realización de inversiones en investigación y desarrollo constituye un factor competitivo fundamental, que se traduce, a menudo, en costosas inversiones de modificación de las áreas de producción.

Por otra parte, a lo largo de los últimos años se han reducido progresivamente o han desaparecido las barreras físicas y técnicas a la actividad de estas industrias en el mercado europeo y no existen regulaciones nacionales específicas. Por ello, las empresas suelen situar sus factorías en un sólo país desde el que se distribuye a los distintos mercados de destino vía exportación dado el reducido coste del transporte.

Finalmente, también es necesario destacar que la organización de la demanda y de la distribución, realizada en un elevado porcentaje por grandes empresas o grupos de empresas, constituye otro elemento que puede compensar el poder de mercado de las empresas concentradas. De acuerdo con el notificante la distribución del producto se realiza mayoritariamente a través de cadenas de grandes superficies y centrales de compras. En concreto, los hipermercados canalizan un 28 por ciento de las ventas y los supermercados, un 39 por ciento de las mismas. Finalmente los autoservicios distribuyen un 10 por ciento de los productos vendidos y las droguerías grandes y otros establecimientos, un 18 y un 5 por ciento.

Dado que se puede afirmar que el 67 por ciento de la ventas se realizan a través de grandes superficies comerciales y centrales de compras, la distribución podría aparecer como un elemento compensador de la posición dominante de la empresa adquirente tras la operación. Sin embargo, en opinión de la mayoría del Tribunal, las distribuidoras todavía desarrollan su negociación con los proveedores a nivel nacional, hecho que unido a la presencia importante de los productos de marca propiedad de *Sara Lee* en un gran número de mercados, en muchos de los cuales dispone de marcas líderes, confiere a la sociedad adquirente una considerable capacidad de negociación frente a la distribución que excede la suma que se deriva de las componentes de su cartera de productos.

Por otra parte, las empresas que permanecen en el mercado y las potenciales entrantes podrían ver dificultado el acceso al mismo, no sólo por el reforzamiento del poder del notificante, sino también por el aumento de poder derivado de la progresiva concentración de la gran distribución, la consiguiente reducción del surtido de marcas y la circunstancia de que, en esta situación, un aumento de los precios o de los márgenes puede beneficiar tanto al fabricante como al gran distribuidor.

La combinación de carteras de productos y marcas líderes constituye en muchos casos uno de los fundamentos de las fusiones de empresas. El tenedor de una cartera de marcas líderes disfruta de un gran número de ventajas. En concreto, se derivan de la tenencia de dicha cartera: la mejor posición frente a los clientes al ofrecer un conjunto de productos mayor; la disposición de una mayor flexibilidad al estructurar sus precios, promociones y descuentos; el aumento de su capacidad de cerrar el mercado; la obtención de economías de escala y alcance en el desarrollo de sus actividades de venta y mercadotecnia; y, finalmente, el aumento de las ventajas de la posible amenaza implícita o explícita de una negativa a ofertar.

Los efectos sobre el mercado y las ventajas obtenidas de la tenencia de la cartera dependen de un gran número de factores: si las concentradas son empresas líderes con una marca en el mercado; la cuota en el mercado de cada marca; la importancia relativa de los mercados en los que las marcas de las concentradas tienen cuotas elevadas en el conjunto de los mercados en los que operan con su cartera; y, finalmente, el número de mercados en los que el tenedor de la cartera tiene una marca líder.

En el caso *Sara Lee-Reckitt & Colman* la cartera de productos abarca un gran número de mercados de bienes de consumo cuya distribución se realiza a través de los mismos canales que los productos comercializados en el mercado analizado en el presente Informe (véase el Cuadro VIII). En concreto destacan los productos de alimentación y de limpieza y cuidado personal y del hogar gestionados por la división *Cruz Verde-Legrain*.

La opinión manifestada en los apartados anteriores no es unánime. La minoría del Tribunal considera que las grandes cadenas de distribución minorista ocupan una posición en el mercado que las sitúa en la negociación con los proveedores, como mínimo, a su nivel. Este hecho se ve apoyado por la progresiva europeización de la negociación con la distribución que altera considerablemente el equilibrio de la misma en favor de la gran distribución. En este contexto, entienden, no se puede hablar de *efecto cartera* toda vez que, además, la parte de la negociación con la distribución que se lleva a cabo en los mercados nacionales se realiza de forma fragmentada y no con toda la cartera de productos.

Finalmente, de acuerdo con la mayoría del Tribunal, no se ha de olvidar un elemento muy relacionado con el efecto *cartera* descrito en los apartados anteriores, como es la fortaleza técnica y financiera de *Sara Lee*, que constituye una de las mayores sociedades *holding* de productos de consumo del mundo. Esta capacidad financiera, unida a la disposición de una amplia cartera de productos neutraliza el posible poder compensador de la posición dominante de *Sara Lee* que podrían haber desempeñado las grandes cadenas de distribución.

Por el contrario, la minoría del Tribunal considera que la capacidad técnica y financiera, tanto de las empresas competidoras como de los grandes grupos de la distribución es equivalente a la de *Sara Lee*.

En conclusión, de acuerdo con la mayoría del Tribunal, de lo afirmado anteriormente se deduce que existen razones para pensar que el mercado no es suficientemente contestable. Sin embargo, la minoría considera que, con los datos que se incluyen en el expediente, no es posible concluir, ni que el mercado de producto sea nacional, ni que determinados argumentos enumerados acerca de la contestabilidad del mismo sean concluyentes, en especial, el referido al poder compensador de la distribución.

---

## CUADRO nº VII

### Gama de productos y principales marcas propiedad de SARA LEE Y CRUZ VERDE-LEGRAIN. 1997.

---

#### PRINCIPALES MARCAS DE SARA LEE

- \* *Alimentación y tabaco:* Douwe Egberts, Bravo, Chat Noir, Friele, Harris, Jacqmotte, Kanis & Gunnink, Krone, Link, Maison du Café, Marcilla, Merrild, Maccona, Omnia, Santora, Soley, Superior, Van Nelle, Pickwick, Harris, Sir Morton, Drum, Amphora, Brandaris, Van Nelle, Winner, Duyvis, Bénénuts, Borrelnootjes, Felix, Lassie, Natreen, Sara Lee, Brossard, Fida, Lenôtre y Savane.
- \* *Cuidado personal y del hogar:* Kiwi, Golden Rooster, Meltonian, Tana, Tuxan, Sanex, Amami, Ambi, Aqua Velva, Badedas, Body Mist, Brylcreem, Delial, Duschdas, Quenty, Radox, Satina, Savane, She, Status, S3, Williams, Ridsect, Bloom, Catch, Cucal, Polil, Vapona, Zwitsal, Famar, Fissan, Petit Cheri, Abel Auto, Kitten, Valma, Ambi-Pur, Parry's, Tolett, Endust, Behold, Kiwi, Prodent, Yijianxi, Zendium, Ty-D-Bol, Tolett, Biotex, Dobbelman, Neutral, Nuclear y White King.

#### PRINCIPALES MARCAS Y CARTERA DE PRODUCTOS DE CRUZ VERDE-LEGRAIN

- \* **SANEX:** Sanex Jabón Líquido Dermoprotector Hidratante, Sanex Desodorante sin Alcohol, Sanex Colonia Baja en Alcohol, Sanex Champu Hidratante, Sanex Crema de Jabón para Manos, Sanex Leche Corporal Sin grasa, Sanex Desodorante Pies y Sanex Champú Tratamiento.
  - \* **AMBIPUR:** Ambipur Permanente (Difusor), Ambipur Mini (Duplo), Ambipur Permanente (Recambio), Ambipur (Rollo) Ambipur Aerosol y Ambipur de Legrain.
  - \* **ROYALE AMBREE:** Royale Ambree Eau de Cologne, Royale Ambree Desodorante y Royale Ambree Baño.
  - \* **S-3:** S-3 Eau de Cologne, S-3 Desodorante, S-3 Gel Neutro Hidratante, S-3 Gel de Baño, S-3 Body Milk y S-3 Champu Neutro Suave.
  - \* **MOUSSEL:** Moussel Gel y Moussel Colonia y Desodorante.
  - \* **PETIT CHERI:** Petit Cheri Jabón Líquido, Petit Cheri Bolos, Petit Cheri Colonia y Petit Cheri Muñecos.
  - \* **CEBRALIN:** Cebrealin Quitamanchas y Cebrealín Quitamanchas de la Colada.
  - \* **BLOOM:** Bloom Electric Continuo, Bloom Doble Uso, Bloom Electric, Bloom Permanente, Bloom Rapid, Bloom Hogar y Plantas y Bloom Sin Olor.
  - \* **CUCAL:** Cucal y Cucal Trampa.
  - \* **POLIL:** Polil.
  - \* **LINEA AGRICOLA:** Strobion, Fungicidas, Cebo Dorado, Conservadores y Raticruz.
  - \* **KIWI:** Kiwi Tarros de Crema, Kiwi Lata, Kiwi Ante-Nubuck, Kiwi Betun en Crema, Kiwi Autoaplicador, Kiwi Linea Sport y Kiwi Express.
  - \* **OTROS:** Sales de Baño, Perfumador de Ambiente, Sachets Coussinets, Lavande Royale, WC Activ, Flika Aerosol, Antipiojos, Carcomin, Floricruz y Animales Domésticos.
- 

Fuente: Notificante

## 8. RESTRICCIONES ACCESORIAS A LA OPERACION DE CONCENTRACION

El contrato suscrito entre las partes el día 22 de enero de 1998 para llevar a cabo la enajenación proyectada establece en su artículo número 9 un acuerdo de no competencia, por el que *Reckitt & Colman* se compromete a cesar en la actividad y no involucrarse directa o indirectamente ni competir en el mercado de limpiacalzado por un período de cinco años.

El Tribunal de Defensa de la Competencia en su Resolución de 2 de marzo de 1993, asumiendo los criterios de la Comisión de las C.E. recogidos en su "*Comunicación sobre cláusulas accesorias de no competencia en una operación de concentración*" (DO C 203 de 14.8.1990, p.5), consideró que la existencia de determinados pactos de no competencia es consustancial a los negocios jurídicos de adquisición de establecimientos mercantiles, por lo que no es posible separar el tratamiento de dichos pactos del que se otorga a las operaciones de concentración de empresas, si bien tales pactos no deben contener más restricciones que las objetivamente necesarias para la transferencia plena de establecimiento mercantil, ni realizarse en perjuicio de terceros. Doctrina aplicable a este caso, si bien, en esta ocasión, no se transmite un establecimiento mercantil sino determinados activos.

En cuanto a la duración aceptable de la prohibición de competencia, no existe una norma absoluta y suele depender del producto afectado y de las circunstancias de cada caso. La Comisión Europea, de acuerdo con los criterios recogidos en la citada Comunicación establece que un período de cinco años es el apropiado cuando la transferencia de la empresa incluye las existencias y el *know-how* y un período de dos años tratándose sólo de las existencias. Así lo entiende en este caso el Tribunal que considera que el plazo de cinco años previsto en el contrato es el oportuno.

## 9. CONCLUSIONES

A la vista de la situación descrita en los apartados anteriores, el Pleno del Tribunal, por mayoría de un voto, ha llegado a las siguientes conclusiones:

**Primero** La operación de concentración notificada cumple los requisitos previstos por la Ley 16/1989, de Defensa de la Competencia, para ser sometida al procedimiento de control sobre las operaciones de concentración.

**Segundo** Por otra parte, la operación no entra en el ámbito de aplicación del Reglamento (CEE) número 4064/89, del Consejo, modificado por el Reglamento (CEE) número 1310/97, del Consejo, sobre el control de las operaciones de concentración entre empresas.

- Tercero** El mercado de producto principalmente afectado por la operación de concentración es el de la producción y comercialización de productos para la limpieza del calzado de cuero distribuidos a consumidores finales a través de establecimientos no especializados, siendo necesario analizar en particular los efectos sobre la competencia que se puedan producir en los segmentos de productos líquidos presentados en autoaplicador o aerosol y de cremas presentadas en tubos, latas y tarros de cristal.
- Cuarto** Las diferencias de los precios y de las estructuras del mercado entre los distintos países comunitarios, la importancia de las marcas comerciales, el carácter nacional de la negociación con la distribución comercial y la escasa entidad del comercio exterior, excluido el comercio intrafirma sugieren que el ámbito geográfico del mercado relevante es nacional.
- Quinto** No existen en el mercado barreras de entrada significativas distintas de las marca. Se trata de un mercado en declive, en el que el la incertidumbre acerca de la recuperación de las inversiones realizadas con motivo de la entrada con una marca propia y desconocida en el mercado constituye un obstáculo que se salva mediante la adquisición de marcas preexistentes. Una vez agotadas dichas marcas el mercado queda cerrado y los costes hundidos desincentivan el acceso.
- Sexto** La empresa notificante, como resultado de la concentración, pasará a convertirse en el primer operador del mercado español, ostentando una cuota de mercado 66,3 por ciento en el mercado relevante y del 76,9 por ciento en el segmento de limpiacalzados líquidos, y entre el 77,3 y el 81,9 por ciento en el de limpiacalzados cremosos. Tras la operación, el indicador *Herfindahl-Hirschman* en el mercado relevante registra un aumento de 2.706 puntos, pasando de 1.883 a 4.589 puntos. De acuerdo con los criterios generalmente aceptados esta evolución supone, *a priori*, la creación de una posición dominante. En el caso de los dos segmentos considerados por separado, además de partir de niveles de concentración característicos de mercados altamente concentrados, el índice *Herfindahl-Hirschman* registra un aumento de casi 3.000 puntos.
- Séptimo** No existen elementos compensatorios significativos del poder de mercado de la empresa adquirente. La capacidad financiera de *Sara Lee*, unida a la disposición de una amplia cartera de productos neutraliza el posible poder compensador de la posición dominante de *Sara Lee* que podrían haber desempeñado las grandes cadenas de distribución.

**Octavo** La operación de concentración no supone prácticamente la adquisición de activos materiales y no es de esperar que se materialice en efecto positivo directo alguno para la economía española, más bien al contrario, dado que si bien un objetivo claro de la operación es mejorar la posición competitiva de la empresa notificante, tanto en el mercado español como en el resto de los mercados afectados, en respuesta a una tendencia contrastada en otros países cuyo objetivo es el redimensionamiento de las unidades productivas ante los retos de la internacionalización de la actividad productiva, también es cierto que, de la operación refuerza considerablemente la posición dominante de la empresa, con los efectos potenciales previsibles para la competencia en el mercado español.

Por cuanto antecede, el Tribunal de Defensa de la Competencia, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 17 de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia, ha acordado remitir al Excmo. Sr. Ministro de Economía y Hacienda para su elevación al Gobierno, el siguiente:

### **DICTAMEN**

El Pleno este Tribunal, teniendo en cuenta los efectos sobre la competencia que podría causar la operación objeto de este Informe y tras valorar los elementos compensatorios de las restricciones que se aprecian, considera que resulta adecuado declarar improcedente la operación notificada.

Orden de 29 de junio de 1998 por la que se dispone la publicación del Acuerdo del Consejo de Ministros de 12 de junio de 1998.

En cumplimiento del art. 15 del Real Decreto 1080/1992, de 11 de septiembre, por el que se aprueba el procedimiento a seguir por los órganos de Defensa de la competencia en concentraciones económicas, y la forma y contenido de su notificación voluntaria, se dispone la publicación del Acuerdo de consejo de Ministros de 12 de junio de 1998, por el que, conforme a lo dispuesto en el art. 17.b) de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia, se decide subordinar a la observancia de determinadas condiciones la aprobación de la operación de concentración económica consistente en la adquisición por parte de la compañía "Sara Lee/D.E. España, Sociedad Anónima", a Reckitt & Colman PLC y a su filial, "Reckitt & Colman, Sociedad Anónima", de las marcas "Nugget" y "Kanfort", así como de otros activos materiales e inmateriales relacionados con las mismas, que a continuación se relacionan:

Vista la notificación realizada voluntariamente al Servicio de Defensa de la Competencia por la compañía holandesa Sara Lee/D.E. NV, según lo establecido en

el art. 15.1 de la Ley 16/1989, de 17 de julio, de Defensa de la Competencia, notificación que dio lugar al expediente NV-126;

Resultando que la operación de concentración notificada consiste en la adquisición por parte de la empresa española "Sara Lee/D.E. España, Sociedad Anónima", propiedad de "Douwe Egberts España, Sociedad Anónima", empresa integrada en el grupo empresarial de origen estadounidense Sara Lee, a través de Sara Lee/D.E. NV, de las marcas "Nugget" y "Kanfort", así como de una serie de activos materiales e inmateriales relacionados con las mismas, propiedad de la compañía británica Reckitt & Colman PLC y de su filial en España, Reckitt & Colman, Sociedad Anónima";

Resultando que el Servicio de Defensa de la Competencia procedió al estudio del mencionado expediente y elevó informe al excelentísimo señor Vicepresidente Segundo del Gobierno y Ministro de Economía y Hacienda, el cual, en ejercicio de lo dispuesto en el art. 15.4 de la Ley 66/1989, de 17 de julio, resolvió remitir el expediente al Tribunal de Defensa de la Competencia por entender que la operación notificada podría obstaculizar el mantenimiento de una competencia efectiva en el mercado español de los productos para la limpieza de calzado de cuero distribuidos a través de establecimientos no especializados y dirigidos a usuarios finales;

Resultando que el Tribunal de Defensa de la Competencia, tras el estudio del mencionado expediente ha emitido dictamen que ha sido incorporado al expediente y tenido en cuenta por este Consejo para dictar el presente Acuerdo;

Resultando que las empresas notificantes tuvieron vista del expediente formulando las alegaciones oportunas;

Considerando, que según el art. 17 de la Ley 16/1989, de Defensa de la Competencia, corresponde al Gobierno a propuesta del Ministro de Economía y Hacienda, decidir sobre la procedencia de la operación de concentración económica de que se trate, pudiendo subordinar su aprobación a la observancia de condiciones;

Vistos los textos legales de general y pertinente aplicación,

El Consejo de Ministros, a propuesta del Vicepresidente Segundo del gobierno y Ministro de Economía y Hacienda, acuerda subordinar la aprobación de la operación de concentración consistente en la adquisición por parte de la compañía "Sara Lee/D.E. España, Sociedad Anónima", a Reckitt & Colman PLC y a su filial, "Reckitt & Colman, sociedad Anónima", de las marcas "Nugget" y "Kanfort", así como de otros activos materiales e inmateriales relacionados con las mismas, a la observancia de las siguientes condiciones, de acuerdo con lo previsto en la letra b) del art. 17 de la Ley 16/1989:

Primera.- El art. 9 "Cláusula de no competencia", del contrato de compraventa de activos celebrado por las partes el 22 de enero de 1998 (desde ahora Contrato), será modificado en el sentido de que el plazo de duración del pacto de no competencia estipulado en el mismo no supere, en caso alguno, los tres años, a contar desde la fecha de pago prevista en el Contrato.

Segunda.- "Sara Lee/D.E. España Sociedad Anónima", o cualquiera otra sociedad integrada en el Grupo Sara Lee, deberá renunciar al derecho de opción de adquisición que le confiere el art. 9.01 (a) (ii) del Contrato, en relación con participaciones adquiridas por el Grupo Reckitt & Colman, que distribuyan productos de limpieza, abrillantado y cuidado del calzado en España.

En consonancia con la renuncia a este derecho, Sara Lee se abstendrá de proponer a "Reckitt & Colman, Sociedad Anónima", o a cualquier otra sociedad integrada en el grupo Reckitt & Colman, un tercero, a fin de que éste ejercite el mencionado derecho de opción de compra.

Tercera.- A partir de la fecha en que deje de estar en vigor el Contrato de producción de productos para la limpieza de calzado por "Reckitt & Colman, Sociedad Anónima", en beneficio de Sara Lee, previsto en los arts. 4.04, 4.06 y 8 del Contrato y, en todo caso, nunca más tarde del 30 de septiembre de 1998, Sara Lee consentirá, en el ámbito del apartado a) del art. 9.01 del pacto de no competencia, que "Reckitt & Colman, Sociedad Anónima", fabrique productos de limpieza para calzado de cuero para terceros con el propósito de distribuir dichos productos en España, bajo marcas distintas de las que son objeto de la operación de concentración: "Kanfort" y "Nugget".

Cuarta.- Durante un período igual a la duración del pacto de no competencia a que se refiere la condición primera, el grupo Sara Lee deberá abstenerse de aplicar en sus relaciones con clientes cualesquier condiciones de exclusividad en relación con los productos a distribuir y comercializar a que se refiere el Contrato en territorio nacional.

Quinta.- Desde la publicación del presente Acuerdo, y durante un plazo de tres años, "Sara Lee/D.E. España, Sociedad Anónima", remitirá semestralmente al Servicio de Defensa de la Competencia informe sobre las condiciones en las que se venga desarrollando la comercialización de los productos para la limpieza del calzado de cuero en España distribuidos al consumidor final a través de establecimientos no especializados, con particular referencia a las cantidades de producto y precios practicados desglosadas por cada una de sus presentaciones (tubos, tarros, autoaplicadores, latas), diferenciando los distintos canales de distribución.

Lo que comunico a V.I. para su conocimiento y efectos.

Madrid, 29 de junio de 1998.- P.D. (Orden de 29 de diciembre de 1986), El Secretario de Estado de Economía, Cristóbal Montoro Romero.