



MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO

RESOLUCIÓN NÚMERO (^om 33268) DE 2005
14 DIC. 2005

VERSION PUBLICA

Por la cual se condiciona una operación de integración

EL SUPERINTENDENTE DE INDUSTRIA Y COMERCIO
en ejercicio de sus facultades legales, y

CONSIDERANDO

PRIMERO: Que en cumplimiento del deber legal consagrado en el artículo 4° de la Ley 155 de 1959, las empresas EDITORIAL TELEVISIA COLOMBIA S.A., EDITORA CINCO CULTURAL S.A. y EDITORA CINCO RECREATIVA S.A., informaron a esta Entidad mediante escrito radicado bajo número 05069362 del 14 de julio de 2005, la operación de integración que proyectan llevar a cabo.

SEGUNDO: Que en desarrollo de las facultades establecidas en los artículos 7 y 9 del Decreto 1302 de 1964, esta Entidad requirió a las empresas participantes en la operación, mediante escrito radicado bajo el número 05069362-2 del 25 de agosto de 2005, con el propósito de que complementaran la información necesaria para el estudio de la operación.

TERCERO: Que mediante escrito radicado bajo el número 05069362-5 del 24 de octubre de 2005, las empresas solicitantes, por intermedio de apoderado, atendieron el requerimiento de información formulado por esta Entidad.

CUARTO: Que mediante escrito radicado bajo el número 05069362-7 del 2 de diciembre de 2005, las intervinientes *"manifiestan expresamente a la SIC que el ofrecimiento del condicionamiento contenido en este documento [No. 05069362-7] constituye, en su opinión, una modificación a la operación inicialmente informada, razón por la cual entienden que el plazo legal con que cuenta la SIC para pronunciarse sobre la integración de TELEVISIA y EDITORA CINCO ha quedado interrumpido y que comenzará a correr nuevamente a partir del día hábil siguiente a la radicación de este documento"*.

QUINTO: Que estando dentro del término previsto en el artículo 4° de la Ley 155 de 1959, procede este Despacho a pronunciarse respecto de la operación de integración informada, en los siguientes términos:

5.1 Las Intervinientes

5.1.1 Editorial Televisa Colombia S.A. (en adelante, TELEVISIA) NIT 800.005.492-5

Sociedad comercial constituida mediante escritura pública N° 589 del 27 de abril de 1987, otorgada en la notaría 17ª de Bogotá y con domicilio en la misma ciudad. Su objeto social está relacionado con la distribución masiva de productos editoriales, así como la importación, exportación y comercialización de toda clase de productos editoriales, de discos, cintas magnetofónicas, películas, video casetes de carácter cultural, recreacional, didáctico o simplemente informativo.

Tabla No. 1. Información Financiera TELEVISIA a 31 de diciembre de 2004

Rubro	Pesos Corrientes
Activos	10.008.324.093
Pasivos	5.876.297.747
Patrimonio	4.197.978.544
Ventas	14.270.802.063
Utilidad	100.367.620

Fuente: Información suministrada por las interesadas

La composición accionaria de la empresa se relaciona a continuación:

Tabla No. 2. Composición Accionaria de TELEVISA

Accionista	Participación
EDITORIAL TELEVISA S.A. DE C.V.	
PROMOINDUSTRIA METROPOLITANAS	
JEAN EMILIO FERNANDO AZCARRAGA	
JOSE ANTONIO BASTON PATINO	
JAIRO VARGAS	
LAURA LAVIADA	
TOTAL	100%

Fuente: Información suministrada por las interesadas

Como puede observarse, TELEVISA es controlada por la sociedad EDITORIAL TELEVISA S.A. DE C.V., sociedad mexicana que a su vez es subordinada del Grupo Televisa S.A. El Grupo Televisa S.A. es de nacionalidad mexicana, y participa en otras sociedades tales como Grupo de Distribuidoras Intermex S.A. de C.V. y Distribuidoras Unidas S.A. A continuación se relacionan las actividades del Grupo Televisa, así como de las subordinadas señaladas:

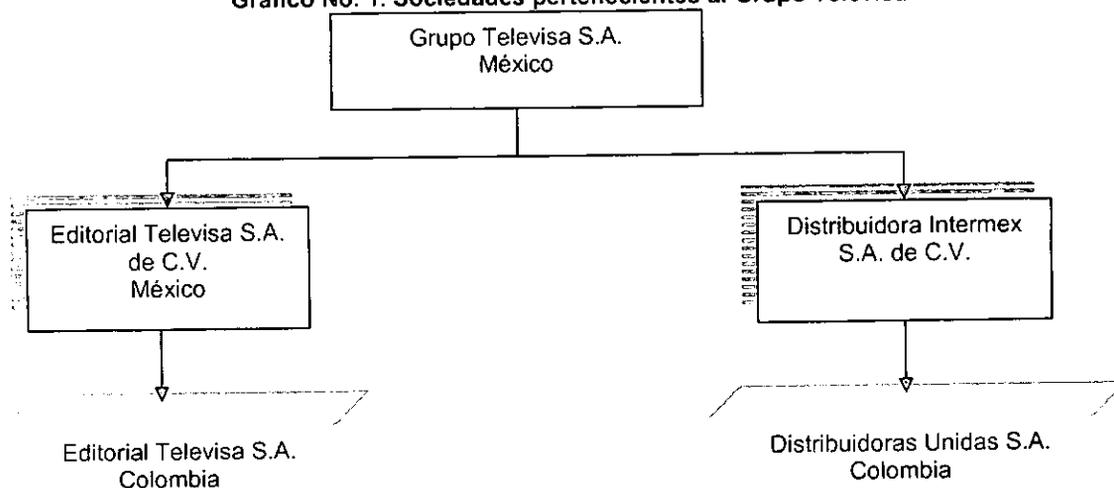
Tabla No. 3 Actividades económicas de las sociedades del grupo Televisa

Sociedad	Objeto social y actividad económica	Nacionalidad
Grupo Televisa S.A.	Participación en medios de comunicación, equipos de fútbol y sistemas de Internet. Además participa en el negocio editorial y en la distribución de revistas y de tarjetas telefónicas.	Mexicana
Editorial Televisa S.A. de C.V.	Publicación y edición de libros, revistas, folletos, coleccionables, entre otros. De igual forma, importa y exporta estos productos.	Mexicana
Distribuidora Intermex S.A. de C.V.	Realiza la distribución y comercialización de libros, revistas, tarjetas telefónicas, coleccionables y folletos, entre otros. De igual forma, importa y exporta estos productos.	Mexicana
Distribuidoras Unidas S.A.	Realiza la distribución y comercialización de libros, revistas, tarjetas telefónicas, coleccionables y folletos, entre otros. De igual forma, importa y exporta estos productos.	Colombiana

Fuente: Información suministrada por las interesadas

El siguiente esquema ilustra de manera sencilla las relaciones del Grupo Televisa S.A. y sus subordinadas:

Gráfico No. 1. Sociedades pertenecientes al Grupo Televisa



Fuente: Documento de radicación No. 05069362-0, folio 8

5.1.2 EDITORA CINCO

5.1.2.1 *Editora Cinco Cultural S.A. - NIT 800.250.057-3*

Sociedad comercial constituida mediante escritura pública N° 4387 del 19 de diciembre de 1994, otorgada en la notaría 19 de Bogotá, con domicilio en la misma ciudad. Su objeto social consiste en la edición de libros, revistas, folletos o colecciones seriadas de carácter científico o cultural.

5.1.2.2 *Editora Cinco Recreativa S.A. - NIT 800.250.058-3*

Sociedad comercial constituida mediante escritura pública N° 4388 del 19 de diciembre de 1994, otorgada en la notaría 19 de Bogotá, con domicilio en la misma ciudad. Su objeto social comprende la edición de libros, revistas, folletos y publicaciones de carácter científico, cultural, docente, didáctico e informativo. Así mismo, comprende la importación y exportación de toda clase de publicaciones y el desarrollo de todas las actividades propias del sector editorial.

La información financiera y la composición accionaria de las sociedades Editora Cinco Cultural S.A. y Editora Cinco Recreativa S.A. se muestran a continuación:

Tabla No. 4. Información Financiera de Editora Cinco Cultural S.A. y Editora Cinco Recreativa S.A., dic/ 2004.

INFORMACION FINANCIERA		
Rubro	Editora Cinco Cultural	Editora Cinco Recreativa
	Pesos Corrientes	Pesos Corrientes
Activos	9.707.489.220	3.614.515.596
Pasivos	4.414.329.465	2.003.901.391
Patrimonio	5.293.159.755	1.610.614.204
Ventas	17.165.260.304	6.396.131.644
Utilidad	-4.501.069.228	46.276.410
COMPOSICION ACCIONARIA		
Accionista	Editora Cinco Cultural	Editora Cinco Recreativa
	Participación	Participación
COLVEN OVERSEAS INVESTMENTS INC.		
VENAR FINANCE CORPORATION		
CONSTRUCTORA SAINT TROPEZ LTDA.		
THOMAS ROY SPENCER		
PEDRO VARGAS		
TOTAL	100%	100%

Fuente: Información suministrada por las interesadas, folio 9

Colven Overseas Investments Inc., matriz de las sociedades Editora Cinco Cultural S.A. y Editora Cinco Recreativa S.A., es una sociedad del tipo de las anónimas, constituida bajo las leyes de Panamá y con domicilio en esa ciudad. El objeto social de la compañía es la realización de negocios, la gestión y financiación de los mismos, la realización de inversiones y la consultoría.

En vista de la participación controlante de Colven Overseas Investments Inc. en las sociedades Editora Cinco Cultural S.A. y Editora Cinco Recreativa S.A., este Despacho considera que dichas sociedades operan con unidad de criterio y dirección y por lo tanto,

actúan en el mercado como si fueran un solo agente económico. En consecuencia, en lo que sigue, cuando se haga referencia a EDITORA CINCO, debe entenderse como incluidas en la afirmación las sociedades Editora Cinco Cultural S.A. y Editora Cinco Recreativa S.A., a no ser que se indique lo contrario.

5.2 Descripción de la operación

Según obra en el expediente, la operación que se pretende adelantar consiste en la compra del conjunto de activos tangibles e intangibles del negocio editorial para la publicación de la totalidad de revistas de las sociedades Editora Cinco Cultural S.A. y Editora Cinco Recreativa S.A., incluyendo inmuebles, instalaciones, equipos, marcas y demás derechos de propiedad intelectual, por parte de la casa matriz de Editorial Televisa Colombia S.A. o de sociedades controladas por aquella¹.

5.3 Actividad Económica

La principal actividad desarrollada por las intervinientes corresponde a la edición de revistas. Las revistas son medios de comunicación, difusión y publicidad impresa, con periodicidad variada. Dadas las características particulares del producto elaborado por las intervinientes, es necesario tener en cuenta la estructura de la cadena, desde el editor hasta el lector final.

Acorde con la información allegada por las intervinientes, la empresa editora actúa, por una parte, como oferente de contenidos, donde los consumidores finales son los compradores de las revistas y, a su vez, actúa generalmente como oferente de espacios publicitarios caso en el cual los consumidores son los anunciantes quienes adquieren espacios buscando promover las ventas de sus productos o servicios. Bajo este entendido, la operación de integración informada involucra dos actividades económicas: la venta de espacios publicitarios en revistas y la edición de revistas. Es así como las empresas editoriales ofrecen espacios publicitarios a los anunciantes e información al lector en un solo producto: revista. La anterior circunstancia implica que las actividades económicas señaladas se encuentran estrechamente relacionadas al estar vinculadas directamente a un mismo producto.

Ahora bien, con el fin de establecer si la operación de integración proyectada tiende o no a producir una indebida restricción de la libre competencia, es preciso delimitar el mercado que se verá afectado por la operación. Este mercado, que se denomina mercado relevante, comprende dos dimensiones: el mercado producto y el mercado geográfico.

Atendiendo los criterios señalados para la delimitación del mercado de producto en operaciones de integración, el punto de partida equivale a incluir aquellos bienes o servicios en los cuales las intervinientes se encuentran compitiendo y sobre los cuales tiene efectos la operación proyectada, y a partir de allí, ampliar el rango de productos hasta incluir todos aquellos bienes o servicios que podrían ser considerados como sustitutos por parte del consumidor.

Por tanto, para la delimitación del mercado producto es necesario tener en cuenta que el elemento clave corresponde al grado de sustituibilidad que presenten los bienes. Bajo esta perspectiva, el mercado de producto incluye todos aquellos bienes y/o servicios considerados intercambiables o sustituibles por el consumidor, en función de sus

¹ Documento de radicación No. 05069362-0, folio 10 y No 05069362-5, folio 42.

características, precios y su supuesto uso². En otras palabras, se considera que un bien puede ser incluido dentro del mercado de producto objeto de la integración, si es visto por el consumidor como sustituto del producto afectado por la operación, teniendo en cuenta los tres elementos anotados.

5.4 Definición de los mercados relevantes

Según se señalara anteriormente, la edición de revistas permite a las empresas editoriales participar en dos actividades económicas diferentes. Por ello, se procede a delimitar los mercados asociados a cada una de ellas, teniendo en cuenta los criterios de intercambiabilidad desde el punto de vista de la demanda.

5.4.1 Venta de espacios publicitarios a los anunciantes

De forma genérica, las revistas son consideradas medios de comunicación y, por tanto, es preciso entrar a considerar si los espacios publicitarios ofrecidos por otros medios de comunicación, esencialmente prensa, radio y televisión, podrían ser considerados por los anunciantes como sustitutos de los espacios publicitarios en revistas.

Según se afirma en el expediente, los anunciantes incluyen dentro de sus campañas publicitarias a los diferentes medios de comunicación, lo cual implicaría, en principio, que cada medio tiene su importancia particular dentro de la estrategia del anunciante y, en esa medida, no correspondería afirmar, como lo hacen las intervinientes, que para el anunciante resulte comparable publicar su aviso o propaganda en un medio u otro.

En efecto, las intervinientes señalan la existencia de sustituibilidad para el anunciante entre los distintos medios de comunicación, para lo cual manifiestan que frente al alza en el precio del espacio en revistas, la reacción de los anunciantes es la de dejar de anunciar en ellas y recurrir a otros medios, inclusive de distinta naturaleza (p.e. vallas y televisión). Sin embargo, las intervinientes no aportaron pruebas al expediente que permitan a este Despacho verificar tal comportamiento.

Por el contrario, al observar la inversión publicitaria en cada uno de los medios a partir del año 2001, se aprecia un crecimiento sostenido en la inversión que realizan las empresas en cada uno de los diferentes medios, lo cual implicaría la existencia de indicios de complementariedad entre ellos más que de sustituibilidad.

Gráfico No. 2. Tasa de crecimiento de inversión en publicidad en medios

Fuente: Información suministrada por las intervinientes a partir de ASOMEDIOS

² Comisión de las Comunidades Europeas; comunicación relativa a la definición del mercado de referencia, 97/C 372/03.

Así mismo, resulta importante observar las diferencias entre anunciar en medios escritos respecto de hacerlo en medios audiovisuales y radiales. Es evidente que el anunciante debe cumplir con requisitos y costos diferentes para realizar su anuncio. De esta manera, si bien es posible divulgar un mismo producto en distintos medios, lo cierto es que la propaganda utilizada por el anunciante en revista difiere a la que se anuncia en televisión o radio, dado que se requiere no solamente utilizar elementos visuales sino también sonoros, dependiendo el caso. Lo anterior, permitiría situar a los espacios publicitarios en medios escritos en un mercado distinto al de otros medios de comunicación, de tipo radial y audiovisual, incluyendo Internet.

Otro de los argumentos para diferenciar la publicidad de radio y televisión respecto a la realizada en revistas, es señalada por las mismas intervinientes, quienes indican que las audiencias en televisión y radio son de gran nivel y, por ende, *“la repetición de anuncios permite incrementar el alcance y penetración del mensaje, mientras que en las revistas ese efecto no existe. El pautar dos o más veces el mismo anuncio en la misma publicación no genera incremento alguno en la penetración o alcance de audiencia. El mecanismo que permite a un anunciante incrementar su alcance y penetración en el medio de revistas, es a través de la repetición del mensaje utilizando la plataforma total y los cruces con títulos que más convienen al anunciante”*³.

Ahora bien, el mercado de espacios publicitarios para anunciantes en medios escritos presenta importantes diferencias teniendo en cuenta el número de ediciones que se realizan en un periodo de tiempo determinado, esto es, de acuerdo a su periodicidad. Lo anterior se encuentra estrechamente relacionado con la ‘percepción o vencimiento’ de la publicación; a manera de ejemplo, la prensa diaria se convierte en un producto obsoleto al día siguiente de su publicación. En el caso de las revistas con periodicidad mensual, la situación de obsolescencia correspondería hasta que salga la siguiente edición, esto es un mes.

Considera este Despacho que esta circunstancia es tenida en cuenta por los anunciantes dado que los avisos publicitarios podrían no ser vistos por más personas que aquellas que adquirieron el diario el día de su publicación, mientras que los publicitados en revistas tendrían la oportunidad de ser vistos al menos durante un mes por el lector que acceda a la publicación mensual. Por tanto, desde el punto de vista de una agencia de publicidad que busca separar un espacio publicitario, se evidencia una limitada sustituibilidad por la diferencia entre las características que ofrecen la prensa semanal y los títulos de las revistas y, en esta medida, podría existir una segmentación de acuerdo a la periodicidad de la revista: semanal, quincenal, mensual, bimensual, semestral y anual.

En suma, este Despacho encuentra que el uso y características de los espacios publicitarios en revistas hacen que se constituya en un mercado separado de los espacios publicitarios en otros medios de comunicación, razón por la cual no es necesario entrar a analizar sustituibilidad desde el punto de vista del precio de espacios publicitarios respecto de los otros medios.

Adicionalmente, conviene señalar que los anunciantes utilizan los espacios de las revistas como vehículo para publicitar sus productos y servicios o los de terceros, y por tanto deben

³ Documento de radicación No. 05069362-5, folio 10.

tener en cuenta el criterio de 'estilo de vida' al momento de seleccionar los títulos de las revistas en las cuales desean que aparezcan sus avisos publicitarios; tal criterio incluye otros parámetros distintos a la identidad entre el contenido de la revista y el producto o servicio del anunciante. En este sentido, las intervinientes señalan que *"el 'estilo de vida' alude a criterios más amplios que la coincidencia entre la temática de la revista y la características del producto a anunciar, tales como el nivel socioeconómico del lector, sexo, edad, nivel educativo, actividades que desarrolla, gustos, entretenimientos, etc."*⁴.

No obstante, resulta evidente la existencia de una vinculación o concordancia natural entre el grupo objetivo al cual va dirigido la publicación y al que va dirigido el producto que se anuncia, pues de ello depende el éxito de la campaña publicitaria. Es así como a manera de ejemplo, se encuentra que en la revista 'Car and Driver', cuyo contenido versa casi exclusivamente sobre el mundo del automovilismo y el conductor, el % de los ingresos por venta de espacios publicitarios corresponde a anunciantes del sector de automotores y partes. Así, pues, las intervinientes señalan que en cuanto a segmentos específicos del mercado de anunciantes por tipo de revistas se pueden mencionar a⁵:

- Segmento típico de anunciantes para revistas Femeninas;
- Segmento típico de anunciantes para revistas Masculinas;
- Segmento típico de anunciantes para revistas dirigidas a Nuevos Padres;
- Segmento típico de anunciantes para revistas Infantiles;
- Segmento típico de anunciantes para revistas Juveniles.

Por lo tanto, el mercado producto objeto de análisis se limita al mercado de espacios publicitarios en revistas, dentro del cual se tiene en cuenta el portafolio de productos o número de títulos de revista que posee cada editorial así como su lecturabilidad, el cual puede ser segmentado según la periodicidad y/o el contenido de la publicación por las razones señaladas anteriormente.

5.4.2 Revistas según contenido

Para la delimitación del mercado de producto en la edición de revistas, es necesario resaltar que éstas tienen un propósito acorde a su contenido y, por ende, están dirigidas a grupos específicos de consumidores quienes las utilizan según sus intereses y necesidades particulares.

De acuerdo con información suministrada por las partes, la elaboración o edición de revistas consta de varias etapas. En primer término se tiene el proceso de elaboración de contenido editorial; en esta etapa los editores definen los temas de cada revista y elaboran las cuadrículas, es decir, la distribución de los temas dentro de las páginas de la revista. Al mismo tiempo se inicia un proceso de investigación, asesoramiento y desarrollo de los temas y se produce la redacción de los artículos definidos en la cuadrícula. Paralelamente al desarrollo de contenido editorial, se trabaja en la búsqueda y toma de fotografías, las cuales usualmente se contratan 'free lance'. Por último, se corrigen los textos finales, se retocan las fotografías y se procede a diagramar y finalizar la revista, pasando así al proceso de pre prensa e impresión⁶.

⁴ Documento de radicación No. 05069362-5, folio 47.

⁵ Documento de radicación No. 05069362-5, folio 48.

⁶ En el proceso de pre prensa e impresión (producción), la compañía editora se encarga de coordinar estas labores para el material de la revista (fotos, textos y diagramación) con proveedores internos o externos,

En cuanto a la existencia de productos que pudieran ser calificados como sustitutos de aquellos pertenecientes al portafolio de las sociedades intervinientes, según información remitida por ellas, resultaría preciso considerar las publicaciones de la misma naturaleza, que ofrecen similar información y contenido al público, cuya periodicidad sea similar y precios de venta al público cercanos⁷.

Conviene notar que las revistas se diferencian de los otros medios impresos (diarios), así como de los restantes medios de comunicación, los cuales, si bien desde el punto de vista del consumidor satisfacen necesidades de información, no pueden considerarse productos sustitutos de las revistas en razón a disimilitudes existentes entre ellos tales como: diferencias físicas (portabilidad en las revistas respecto al radio, TV e Internet), diferencias en cubrimiento y agilidad de acceso a las noticias, así como profundidad, complejidad de la información, precio de los productos, periodicidad de los mismos, entre otras diferencias.

A manera de ejemplo, la prensa diaria y las revistas satisfacen necesidades diferentes; la primera provee información sobre eventos el día después de que ellos han ocurrido, mientras que las revistas no ofrecen tal cubrimiento inmediato. De otra parte, el rango de precios de ambos productos es distinto: las revistas son generalmente más costosas que la prensa. Como ejemplo se encuentra que el precio de venta al público de los títulos mas representativos de Editora Cinco se sitúa entre los \$4.900, en el caso de la revista Seventeen y \$10.900 para la revista In-Fashion, mientras que el precio de venta de un ejemplar diario de prensa es aproximadamente de \$1.200, lo que significa que la diferencia de precios entre ellos es superior al 300%.

Conforme con lo anterior, se excluiría de la definición del mercado relevante a los otros medios de comunicación escritos tales como: prensa, folletos, separatas, así como los demás medios de comunicación e información (emisoras de radio, cadenas de televisión e Internet). Si bien todos los otros medios cumplen con la función de transmitir información, las características asociadas a ellos, el precio y contenido de los productos y las preferencias de los consumidores, no permiten que puedan incluirse dentro del mercado producto para el caso bajo análisis.

Ahora bien, el sector de revistas es susceptible de ser segmentado en razón a las necesidades de información que satisface cada producto. Por tanto, desde el punto de vista de la demanda, implica que las revistas pueden agruparse de acuerdo al contenido de las publicaciones y al tipo de lector al cual va dirigido. Así, un consumidor cuyo fin de compra de una revista son los deportes, adquirirá una revista con este contenido y no una cuya información esencial corresponde a temas de interés para novias, mascotas, cocina o cualquier otro.

recurriendo generalmente a estos últimos. Los talleres de pre prensa elaboran las pruebas digitales o 'sherpas', las cuales son una impresión a color que permiten visualizar en forma preliminar el producto final deseado; una vez corregidas por la editorial, el taller de pre prensa se encarga de elaborar las películas, las cuales son entregadas al taller impresor (generalmente un proveedor externo), el cual imprime las cantidades de revistas solicitadas por la editora, procede a empacar el producto en cajas y lo entrega a las bodegas del distribuidor. Documento de radicación No. 05069362-0.

⁷ Documento de radicación No. 05069362-0, folio 17.

Conforme a lo anterior, teniendo en cuenta la información remitida por las intervinientes, el mercado de edición de revistas puede segmentarse, desde el punto de vista del lector al cual va dirigido, así:

- **Revistas de información general:** Contiene temas de actualidad y noticias. A esta categoría pertenecen títulos tales como Cambio, Semana, entre otros.
- **Revistas femeninas:** Su contenido enfatiza en temas de belleza y moda, donde el perfil del lector corresponde esencialmente a mujeres entre los 25 y 45 años de edad, con nivel socioeconómico medio-bajo, medio, medio-alto y alto. Al segmento pertenecen títulos como: Vanidades, Buenhogar, Cosmopolitan, En Forma, entre otras.
- **Revistas Masculinas:** El contenido de estas publicaciones incluye temas de moda masculina, deportes, mujeres, sexo, autos, tecnología, dirigidos a la población masculina entre los 18 y 35 años de edad. Al segmento pertenecen títulos tales como Soho, Men's Health, entre otras.
- **Revistas de Entretenimiento:** Registra acontecimientos de los personajes favoritos de la televisión, el cine y la música, en general toda la información de los personajes de la farándula. El contenido de estas publicaciones esta dirigido a mujeres de clase media y alta mayores de doce años. Los títulos más representativos de la categoría son: Gatopardo, TV y Novelas, Caras y Jet Set.
- **Revistas infantiles:** A este segmento pertenecen publicaciones con contenido didáctico, actualidad infantil, manualidades, recetas; dirigido a la población de 3 a 12 años de edad. En este segmento se encuentran títulos tales como: Barbie, Princesas, Pooh, entre otras.
- **Revistas Juveniles:** Como su nombre lo indica, este segmento esta dirigido a la población, especialmente mujeres, entre los 12 y 24 años de edad, de clase media y alta. Las publicaciones pretenden ser una guía de información y ayuda para los adolescentes, en temas de belleza, moda, consejos, test, horóscopo, amigos, experiencias juveniles, entre otros. Son representativas de este segmento la revista Tu y Seventeen.
- **Revistas para 'Nuevos padres':** Son revistas especializadas en temas relacionados con la crianza de los hijos, buscan aclarar dudas que surgen desde el embarazo hasta el desarrollo del niño. Contiene artículos sobre psicología, vida en familia, salud infantil, entre otros. El perfil de consumidor al cual se encuentra dirigido son mujeres que tiene un bebé o están en embarazo, entre los 25 y 44 años de edad, de estrato socioeconómico medio y alto. Dentro de los títulos pertenecientes a este segmento se encuentran Ser padres hoy, Tu hijo y tu, Crecer feliz.
- **Otras:** Existe otro grupo de revistas cuyo contenido trata de temas específicos, dentro de los cuales podemos encontrar: revistas de Automóviles, Computadores, Decoración, Cocina, Mascotas, Manualidades, Adultos, Institucionales, Crucigramas y Pasatiempos, etc.

De esta forma, este Despacho encuentra que el uso y características de las revistas hacen que conformen mercados separados según el énfasis de su contenido, razón por la cual no es necesario entrar a analizar sustituibilidad desde el punto de vista del precio entre los segmentos identificados.

5.4.3 Definición del ámbito geográfico de la operación

El mercado geográfico de referencia de los productos señalados puede considerarse nacional dada la cobertura de los productos de las intervinientes, así como la de aquellos competidores nacionales y extranjeros de la misma especie. Adicionalmente no se tienen indicios respecto a diferencias de contenidos de las publicaciones de acuerdo a la región al interior del país en la cual se vende el producto.

5.5 Cuota de participación en los mercados relevantes

Conforme a la información en el expediente, se procederá a analizar la cuota de participación en los mercados de Revistas para 'Nuevos padres' y Revistas Juveniles a nivel nacional, tanto desde el punto de vista del anunciante como del lector, toda vez que son sólo en ellos en los cuales esta Entidad evidencia cambios considerables en la cuota de las intervinientes como resultado de la operación proyectada.

5.5.1 Mercado nacional de Revistas para Nuevos Padres y Juveniles desde el punto de vista del anunciante

Para la determinación de la cuota de participación en este mercado, es importante tener en cuenta el EGM⁸, ya que este indicador provee información a los anunciantes sobre aquellas revistas de mayor lecturabilidad en el país y, de esta forma, es considerado uno de los principales referentes para decidir las inversiones publicitarias⁹, información que ha sido remitida por las intervinientes.

La siguiente tabla muestra la participación porcentual de las empresas en el mercado de revistas con periodicidad mensual desde el punto de vista del anunciante, en las cuales se encuentran las revistas de Nuevos Padres y Juveniles pertenecientes a las intervinientes, teniendo en cuenta el estudio EGM:

Tabla No.5. Participación por empresa editorial en revistas publicadas mensualmente, según EGM (%)

⁸ Aunque la inversión en pauta publicitaria por título de revista corresponde un mejor indicador para obtener la cuota de mercado de anunciantes, ésta no fue remitida por el apoderado de las intervinientes. Solamente se suministró el dato agregado de inversión por editorial, lo cual no tiene en cuenta las diferencias por segmento.

⁹ ACIM realiza el EGM, desde 1999, el cual se elabora interrogando a una muestra representativa de habitantes del país, con un tamaño mínimo de 12.500 entrevistas por año. El EGM es un estudio poblacional urbano que evalúa de forma simultánea el consumo y los hábitos de consumo de los principales medios de comunicación en el país: radio, televisión, cine, Internet, prensa, revistas de prensa y revistas independientes. Fuente: Informe del Estudio General de Medios de Colombia - ACIM, Oficina de Planeación Comisión Nacional de Televisión, febrero de 2005.

RESOLUCION NUMERO 33268 DE 2005 Hoja N°. 11

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PUBLICA

GRUPO EDITORIAL	TITULO	TEMA
	TU	JUVENIL
	CARAS	ENTRETENIMIENTO
	NATIONAL GEOGRAPHIC	INFORMACION GRAL
	COSMOPOLITAN	FEMENINO
	SER PADRES HOY	NUEVOS PADRES
	CLUB NINTENDO	INFANTIL
	MEN'S HEALTH	MASCULINO
	BUENHOGAR	FEMENINO
	MAXIM	MASCULINO
	IDEAS PARA TU HOGAR	MANUALIDADES
	POPULAR MECHANICS	AUTOMOVILES
	PC MAGAZINE	COMPUTADORES
	MARIE CLAIRE	FEMENINO
	CONOZCA MAS	INFORMACION GRAL
	HARPER'S BAZAR	FEMENINO
	PREVENTION	FEMENINO
	PRINCESAS*	INFANTIL
GRUPO TELEVISA	AUTOMOVIL PANAMERICANO*	AUTOMOVILES
Total GRUPO TELEVISA		
	MUY INTERESANTE	INFORMACION GRAL
	MASCOTAS FELICES	MASCOTAS
	PUNTO CRUZ	MANUALIDADES
	CAR AND DRIVER	AUTOMOVILES
	TU HIJO Y TU	NUEVOS PADRES
	CRECER FELIZ	NUEVOS PADRES
	SEVENTEEN	JUVENIL
	EN FORMA	FEMENINO
	VIVIR BIEN	FEMENINO
Total GRUPO EDITORA CINCO		
	SOHO	MASCULINO
	JET SET	INFORMACION GRAL
	FUCSIA	FEMENINO
	SEMANA JR.	INFANTIL
Total PUBLICACIONES SEMANA		
	AXXIS	DECORACION
	REVISTA DINERS	INFORMACION GRAL
	DINI	INFANTIL
Total GRUPO GAMMA		
	GLAMOUR	FEMENINO
	VOGUE	FEMENINO
	ARCHITECTURAL DIGEST	DECORACION
	DISCOVER ESP	INFORMACION GRAL
	MEN'S FITNESS	MASCULINO
CONDE NAST AMERICAS	TEEN ESP	JUVENIL
Total CONDE NAST AMERICAS		
INVERSIONES CROMOS	SHOCK	FARANDULA
G.PUBLICIDAD LATINOAMERICANA	GATOPARDO	INFORMACION GRAL
	ROLLING STONE	JOVENES
Total G.PUBLICIDAD LATINOAMERICANA		
EDITORIA URBANA	LA GUIA FINCA RAIZ	CLASIFICADOS
GRUPO READER	SELECCIONES	INFORMACION GRAL
	AUTO & ESTILO	AUTOMOVILES
	AMERICA ECONOMIA	INFORMACION GRAL
	COMPUTER WORLD	COMPUTADORES
	EUFORIA	INFORMACION GRAL
	MOTOR TREND	AUTOMOVILES
OTROS	P&M	INFORMACION GRAL
Total OTROS		
MAGAZINES CULTURALES LTDA	CREDENCIAL	INFORMACION GRAL
CASA EDITORIAL EL TIEMPO	ENTER	COMPUTADORES
	LUNA	JUVENIL
Total CASA EDITORIAL EL TIEMPO		
LEGIS	MOBILIARI	DECORACION
ABREANUNCIO	VOZ A VOZ	INFORMACION GRAL
GRUPO EDITORIAL 87 LTDA	PC WORLD	COMPUTADORES
GRUPO GERENTE COLOMBIA S.A.	GERENTE	INFORMACION GRAL
IT MEDIA S.A.	BUSSINES TECHNOLOGY	COMPUTADORES
	IT MANAGER	INFORMACION GRAL
Total IT MEDIA S.A		
MAXIM MEDIA LTDA	CANES Y AMIGOS	MASCOTAS
GRUPO ZOOM LTDA.	PODER	INFORMACION GRAL

Fuente: Cálculos SIC a partir de información suministrada por las intervinientes, estudio EGM oleada 2005-01

De acuerdo con los datos obtenidos, se encuentra que sin realizar ninguna segmentación por contenido en el mercado de revistas cuya periodicidad es mensual, la cuota de la nueva entidad pasaría de % a % según datos del estudio EGM. Los inmediatos competidores

de TELEVISA corresponderían a SEMANA (%), GAMMA (%), CONDE AMERICAS (%) y CROMOS (%), entre otros, cuya cuota de mercado de manera individual es inferior a la de la entidad que resultaría de la operación.

Ahora bien, realizada la segmentación por contenido, los resultados hallados para los mercados de revistas de Nuevos Padres y Juvenil desde el punto de vista del anunciante, se resumen en la siguiente tabla:

Tabla No. 6. Participación por empresa editorial en revistas publicadas mensualmente, según segmento (Nuevos Padres y Juvenil), EGM (%)

NUEVOS PADRES	
GRUPO EDITORIAL	TITULO
GRUPO EDITORA CINCO	CRECER FELIZ
	EMBARAZO Y PARTO
	TU HIJO Y TU
	Total GRUPO EDITORA CINCO
GRUPO TELEVISA	SER PADRES HOY
TELEVISA + EDITORA CINCO	
CIRSA	EMBARAZO SANO
Total general	
JUVENIL	
GRUPO EDITORIAL	TITULO
TELEVISA	TU
EDITORIA CINCO	SEVENTEEN
TELEVISA + EDITORA CINCO	
CROMOS	SHOCK
CEET	LUNA
G.PUBL. LA	ROLLING STONE
HISPAMEDIA*	BRAVO POR TI
CONDE NAST AMERICAS	TEEN ESP
CIRSA*	GENERACION X
TOTAL GENERAL	

Fuente: Cálculos SIC a partir de información suministrada por las intervinientes, estudio EGM oleada 2005-01

Para el segmento de espacios publicitarios en revistas de Nuevos Padres, se observa que la cuota de participación de la nueva entidad aumentaría de % a %; a pesar de la existencia de otro competidor en el respectivo segmento, su título no es medido por el EGM. En cuanto a las revistas mensuales dirigidas al segmento Juvenil, se observa que la cuota de mercado de la nueva entidad pasaría de % a % como resultado de la operación proyectada, donde la revista SHOCK de Inversiones Cromos posee también un alto índice de lecturabilidad (%).

5.5.2 Mercado nacional de Revistas para Nuevos Padres y Juveniles desde el punto de vista del lector

Desde el punto de vista del lector, teniendo en cuenta las ventas a través de distribuidor, se encuentra que la estructura en el mercado nacional de revistas para Nuevos Padres en el escenario previo a la operación es de carácter duopólico y de llevarse a cabo la misma, la participación conjunta de las intervinientes correspondería a %. Por tanto, la operación proyectada conllevaría prácticamente a la eliminación del único competidor de TELEVISA en el mercado nacional de edición de revistas de Nuevos Padres, constituyéndose dicha empresa en un monopolio en tal mercado. Los resultados se observan en la siguiente tabla:

Tabla No. 7. Participación por empresa editorial en revistas con contenido para Nuevos Padres (% según venta de ejemplares a través de distribuidor)

NUEVOS PADRES	
GRUPO EDITORIAL	TITULO
	CRECER FELIZ
	EMBARAZO Y PARTO
	TU HIJO Y TU
GRUPO EDITORA CINCO	Total GRUPO EDITORA CINCO
GRUPO TELEVISA	SER PADRES HOY
TELEVISA + EDITORA CINCO	

Fuente: Cálculos SIC a partir de información suministrada por las intervinientes y Distribuidoras Unidas S.A.

Por su parte, en el mercado nacional de revistas Juveniles desde el punto de vista del lector, según resulta de la información suministrada por las intervinientes, la cuota de mercado de la nueva entidad ascendería de % a % según el volumen de ventas de ejemplares a través de distribuidor, lo cual indica una variación importante en la participación de la entidad resultante de la operación proyectada. La siguiente tabla muestra los resultados en el citado mercado:

Tabla No. 8. Participación por empresa editorial en revistas Juveniles (% - según venta ejemplar distribuidor)

GRUPO EDITORIAL	TITULO
TELEVISA	TU
EDITORIA CINCO	SEVENTEEN
TELEVISA + EDITORA CINCO	

Fuente: Cálculos SIC a partir de información suministrada por las intervinientes y Distribuidoras Unidas. Revistas incluidas de los competidores: SHOCK, LUNA, ROLLING STONE, BRAVO POR TI, TEEN ESPAÑOL, GENERACION X.

En suma, se observa que tanto desde el punto de vista del lector -en términos de ventas de ejemplares-, como del anunciante -medido en función del EGM-, la operación proyectada conllevaría a una variación considerable de la posición de la empresa TELEVISA en los mercados de revistas para Nuevos Padres y Juvenil. Por tal razón, se requiere analizar elementos adicionales tales como efectos de la operación y barreras a la entrada que permitan dilucidar si la operación tendría la potencialidad de afectar sustancialmente la estructura de mercado y restringir en forma indebida la competencia.

5.6 Efectos de la operación

5.6.1 Variación de la concentración en los mercados

Las entidades de competencia emplean los índices de concentración como una de las herramientas, mas no la única, para inferir los cambios de la estructura en el mercado como resultado de una operación de integración jurídico económica. Para el caso bajo estudio, los índices de concentración, en un escenario previo y posterior a la operación en los mercados en los cuales se evidenciaron variaciones importantes en la cuota de mercado de las intervinientes, desde el punto de vista del lector¹⁰, se resumen en la siguiente tabla:

¹⁰ Los resultados para los mercados desde el punto de vista del anunciante, no difieren a los aquí presentados, razón por la cual, las conclusiones a las que se llegarían son esencialmente las mismas a las de los mercados desde el punto de vista del lector.

Tabla No. 9. Índices de concentración mercados relevantes definidos en revistas

INDICADOR	JUVENIL			NUEVOS PADRES		
	ANTES	DESPUES	VARIACION	ANTES	DESPUES	VARIACION
HHI	4.311	5.794	1.483	7.726	9.419	1.693
LIDER	63%	75%	12%	73%	97%	24%
CR2	75%	86%	11%	97%	100%	3%
CR4	93%	99%	6%	100%	100%	0%
NEE	2,3	1,7	-1	1,3	1,1	-0,2
ID TELEVISA	92%	96%	4%	7%	99,9%	92,4%

Fuente: Cálculos SIC

De acuerdo con los resultados obtenidos, se percibe una importante modificación de los índices de concentración en los mercados definidos. Veamos:

- El índice Herfindahl-Hirschman (IHH)¹¹ revela un nivel de concentración alto en los mercados señalados previamente, tanto en un escenario previo como posterior a la operación¹². Se puede observar que en el mercado de revistas de contenido Juvenil, el valor del índice HHI pasaría de 4.311 unidades a 5.794 unidades. La variación del índice (1.483 unidades) es cerca de 30 veces superior a la variación considerada problemática en mercados altamente concentrados¹³.

Una situación más preocupante se presenta en el mercado de revistas para el segmento de Nuevos Padres, en el cual el HHI previo a la operación asciende a 7.726 unidades, revelando que es un mercado altamente concentrado y se convertiría en un mercado monopólico, donde el HHI llegaría a 9.419 unidades como resultado de la operación, representando una variación de 1.693 unidades.

¹¹ El índice de Herfindahl y Hirschman, conocido como el HHI, fue desarrollado por los economistas de esos nombres para evaluar operaciones de integración. De acuerdo con la herramienta, el poder de monopolio de una industria se determina mediante la suma de los valores al cuadrado de las participaciones en las ventas en el mercado de todas las empresas de la industria. Es decir:

$$HHI = S_1^2 + S_2^2 + S_3^2 + \dots + S_n^2$$

Donde S1 es la participación en ventas en el mercado de la empresa más grande en la industria, S2 es la participación de ventas de la siguiente empresa más grande en la industria y así sucesivamente para todas las demás empresas en la industria. Mientras mayor sea el valor del HHI, mayor será el grado de poder de monopolio de la industria. Una vez calculado el valor del índice, se pueden definir tres categorías dependiendo de la concentración. Ver: Viscusi et al (1998) "Economics of Regulation and Antitrust", MIT Press. Fourth Edition, Pag. 215

¹² Un mercado será no concentrado cuando el HHI es menor que 1000; será moderadamente concentrado, cuando el indicador se encuentre entre 1000 y 1800; y, se habla de una industria altamente concentrada, cuando el HHI supere este último valor. Por lo tanto, a partir de 1.800 puntos, el mercado afectado puede considerarse como significativamente concentrado. Ibidem.

¹³ Es importante calcular la variación del índice entre la situación actual del mercado previo a la operación respecto del escenario con integración. De este modo, si el índice HHI en el escenario de integración sigue siendo inferior a 1000, sin importar la magnitud de la variación, no se revelan indicios de problemas en términos de competencia. Si el HHI antes de la integración se encuentra entre 1000 y 1800 y su variación es menor o igual a 100 puntos, como consecuencia de que se integren las empresas, la operación se considera segura, pero, si la variación es superior a 100 puntos la operación evidencia un potencial de presentar problemas sobre la competencia. Por último, cuando la variación es superior a 50 en mercados altamente concentrados, siempre habría efectos adversos a la competencia generados a raíz de la operación. Ver: Viscusi et al (1998) "Economics of Regulation and Antitrust", MIT Press. Fourth Edition, Pag. 215

- Líder: este indicador muestra la cuota de participación de la mayor empresa en el mercado analizado. En el caso bajo estudio, se encuentra que la cuota de la empresa líder en un escenario previo de la operación asciende a % en el mercado de revistas de contenido Juvenil, y como resultado de la operación, la empresa líder ostentaría el % de participación en este mercado.

En el mercado de revistas para Nuevos Padres, la cuota de TELEVISA pasaría de % a %. En ambos casos se observa que TELEVISA se constituiría o reforzaría su posición de líder en los mercados como resultado de la operación proyectada.

- *Concentration Rate Two* – CR2: Este índice, calculado a partir de la sumatoria de las participaciones de las dos primeras empresas del mercado, permite evaluar si el mercado es de naturaleza oligopólica. Los resultados obtenidos evidencian que la operación proyectada conllevaría a que las dos primeras empresas controlarían un poco más de tres de las cuartas partes del mercado de revistas de contenido Juvenil y la totalidad del mercado de revistas para Nuevos Padres. Los resultados anteriores evidencian que los mercados analizados tenderían hacia unos de características monopólicas.
- Índice NEE o el Número de Empresas Equivalentes: El índice NEE permite identificar el número de empresas de tamaño similar que existirían antes y después de la operación, teniendo en cuenta la concentración existente en cada escenario en el mercado.

De una parte, los resultados muestran que en el mercado de revistas Juveniles se reduciría al menos una empresa y en el mercado de revistas para Nuevos Padres se confirmaría la existencia de una situación de carácter monopólico una vez se realice la operación proyectada, lo cual afectaría de manera importante la estructura del mercado.

- Índice de Dominancia de TELEVISA: Este indicador refleja el porcentaje de la concentración del mercado que es explicado por TELEVISA antes y después de la operación y se interpreta como una medida del poder de mercado relativo con que cuenta la empresa.

El resultado obtenido evidencia que TELEVISA actualmente explica el 92% de la concentración en el mercado de revistas Juveniles y el 7% en el mercado de revistas para Nuevos Padres y pasaría a explicar no menos del 96% de la concentración en ellos en caso de perfeccionarse la operación proyectada, lo cual demuestra que esta empresa ostentaría un gran poder en estos mercados.

De manera, pues, el análisis de los índices de concentración revelan que la estructura se modificaría considerablemente en los mercados de revistas de contenido Juvenil y Nuevos Padres como consecuencia de la operación propuesta, reduciendo la competencia efectiva para TELEVISA en cada uno de ellos.

Igualmente, la operación de concentración proyectada supondrá el fortalecimiento de TELEVISA en los mercados señalados y crearía una amplia distancia entre la nueva entidad y sus inmediatos competidores. En efecto, la nueva entidad dispondría de una cuota de participación cerca de 7 veces o superior respecto de su nuevo segundo competidor, lo cual afectaría de manera considerable la estructura en los mercados bajo estudio.

5.6.2 Efectos de la operación por la existencia de barreras a la entrada

A continuación se analiza la existencia de barreras a la entrada en cada una de las etapas que componen la cadena productiva de la edición de revistas, entre las cuales se encuentra la de elaboración, edición, impresión, comercialización, distribución y venta de revistas.

En el memorial de solicitud se señala que los avances de la técnica implican importantes facilidades de acceso al contenido empleado para la elaboración de una revista. En tal sentido, las intervinientes manifiestan que el contenido se puede elaborar en cualquier parte del mundo y transmitir por Internet. Adicionalmente, señalan que las empresas editoriales no requieren infraestructura de impresión, pudiendo encargar dicha labor a terceros ubicados en cualquier lugar del mundo¹⁴. Al respecto, este Despacho concuerda con las argumentaciones presentadas por las intervinientes dada la forma en que éstas acuden a terceros para la pre prensa e impresión, y por tanto observa que no es requisito indispensable disponer de la infraestructura de impresión por cuanto la misma puede ser contratada con terceros independientes.

En línea con lo anterior, las intervinientes señalan que no existen barreras de ninguna clase y que en esa medida las empresas pueden ingresar y salir del mercado fácilmente sin incurrir en grandes costos¹⁵. Sin embargo, esta Entidad encuentra discrepancia frente a tal afirmación, por cuanto existen importantes limitantes para que una empresa pueda participar en los mercados analizados, de manera que represente una fuente de competencia efectiva en términos de oferta, precios y calidad de contenido a la entidad resultante de la operación en ellos. Para el efecto, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

5.6.2.1 *Distribución de revistas*

De acuerdo con la información suministrada por las partes, la venta de revistas por parte de las empresas editoriales se realiza esencialmente en el punto de venta, razón por la cual la distribución de los productos es un elemento crucial que deben tener en cuenta las empresas editoriales.

En efecto, apenas un bajo porcentaje de las ventas de las intervinientes se realizan por medio de suscripciones, mientras que la masa crítica de las ventas es realizada en los puntos de venta, a los cuales las revistas son llevadas por distribuidores propios o terceros. Al respecto, conviene anotar que TELEVISA vende el % de su portafolio de revistas mediante el sistema de suscripción; mientras que EDITORA CINCO vende el % a través de dicho mecanismo de comercialización. Cabe señalar además, que por intermedio de la empresa DISTRIBUIDORAS UNIDAS S.A. (DISUNIDAS), subordinada del Grupo TELEVISA, tanto TELEVISA como EDITORA CINCO distribuyen el restante de los productos¹⁶.

De lo anterior se concluye que TELEVISA se encuentra integrada verticalmente con DISUNIDAS, la cual es actualmente la principal empresa distribuidora del medio. A partir de información recolectada por esta Entidad, se observa que el mercado de la distribución de

¹⁴ Documento de radicación 05069362-5, folio 6.

¹⁵ Ibidem.

¹⁶ Documento de radicación 05069362-0, folios 29 y 30.

revistas en el territorio colombiano esta concentrado dado que existe un solo distribuidor que dispone de una cuota de mercado estimada del % . Este agente económico corresponde a DISUNIDAS, subordinada del Grupo Televisa.

Si bien es cierto que la concentración de la distribución en manos de Distribuidoras Unidas, subordinada del Grupo Televisa, resulta un hecho que no se genera como consecuencia de la operación de integración informada, este Despacho encuentra importante tenerlo en cuenta, dado que, a pesar de evidenciarse la existencia de posibles fuentes de competencia por parte de otras empresas editoriales, es factible inferir que en la actualidad dependen en gran medida del Grupo TELEVISA para la distribución de sus productos.

Dado que la anterior situación se mantendría, cuando menos en el corto plazo, toda vez que no existe información en el expediente que permita inferir lo contrario, es posible concluir que los competidores estarán limitados para actuar de manera vigorosa en un intento por contrarrestar las actuaciones del ente integrado, por cuanto carecen de la independencia suficiente para hacerlo dada la dependencia de la distribución de sus productos en manos de su competidor (Grupo TELEVISA).

Adicionalmente, es importante señalar que una vez llevada a cabo la operación, DISTRIBUIDORAS UNIDAS tendría garantizado el volumen de ejemplares pertenecientes a EDITORA CINCO, el cual corresponde a un % del volumen total del mercado de revistas a los mayoristas, hipermercados y minoristas, cuando anteriormente solo tenía garantizado el volumen de TELEVISA, esto es un % del volumen. Esta circunstancia otorga al ente integrado un mayor nivel de independencia y autosuficiencia en el negocio de la distribución, y por ende incrementa la disparidad respecto de las editoriales presentes en el mercado, particularmente en el mercado de revistas de contenido Juvenil.

5.6.2.2 *Portafolio y reconocimiento de títulos*

Entre las fortalezas que poseen las empresas solicitantes, se encuentra el portafolio de títulos que cada una de ellas maneja, particularmente en los mercados de revistas de contenido Juvenil y Nuevos Padres, el cual estaría conformado no solamente por los títulos más reconocidos según los indicadores EGM¹⁷, sino también los más vendidos según el porcentaje de ventas de ejemplares a través de distribuidor.

El cambio que sucedería como resultado de la operación proyectada tendría el potencial de afectar en forma importante la competencia en el mercado de revistas, si se tiene en cuenta que la distancia frente al competidor más cercano en los mercados analizados, se incrementaría de forma considerable. Del mismo modo, el tercer competidor en el mercado Juvenil -cabe señalar que en el mercado de Nuevos Padres no existe-, sería más de diez veces inferior, situación que va empeorando con los restantes competidores. Por tanto, se daría un cambio sustancial en la estructura del mercado, en la cual la distancia del líder respecto de sus inmediatos competidores aumentaría ostensiblemente.

Lo anterior permitiría que el ente integrado pudiera comportarse de manera independiente respecto de sus competidores, toda vez que no se evidencia que estos se encuentren en

¹⁷ En cuanto a la recordación de una revista en particular, se emplea en el medio la Encuesta General de Medios (EGM), también denominada "Recall", la cual, según se indicó anteriormente, mide el "Top of Mind" de la población encuestada para cada una de las publicaciones a través del número de lectores estimado de una revista. Este tipo de indicador es utilizado por EDITORA CINCO para promocionar la venta de espacios publicitarios en sus medios y es posible utilizarlo como una medida de aceptación de la publicación entre los consumidores.

capacidad de ejercer un contrapeso competitivo efectivo, más aún cuando no se encuentran integrados verticalmente y la distribución de sus productos depende del Grupo TELEVISA, lo cual -se reitera-, si bien constituye un hecho preexistente a la operación, no deja de ser algo que aminora el poder de contrapeso que pudieran ejercer los competidores. Adicionalmente, la circunstancia descrita no solo afectaría al lector, como consumidor final, sino que adicionalmente tendría el potencial de afectar a los anunciantes.

5.6.2.3 Competencia actual y potencial

➤ Competencia actual

En cuanto a la competencia actual, si bien existe un importante número de revistas en el mercado nacional, lo cierto es que la gran mayoría de ellas poseen participaciones insignificantes, bien sea por ventas de ejemplares, mediciones EGM o TGI¹⁸, lo cual implica que no están representando una fuente de competencia significativa para las empresas intervinientes.

Frente a las revistas señaladas por las intervinientes como 'competencia actual' representada por diez (10) títulos, este Despacho encuentra, en primer lugar, importantes diferencias en cuanto a precio, características del contenido y población objetivo de las revistas SHOCK y ROLLING STONES respecto de las revistas de las intervinientes (TU y SEVENTEEN). Esto limita el grado de competencia entre tales títulos.

En segundo lugar, la participación de otros títulos tales como TEEN ESPAÑOL, LUNA, BRAVO POR TI y GENERACION X, no sobrepasan de manera individual el 7% de cuota de mercado. En tercer lugar, respecto de los títulos restantes, dos (2) de ellos se encuentran en inglés, lo cual se constituye en una barrera a la entrada por la diferencia en el idioma. A su vez, el precio es considerablemente más alto respecto de los títulos de las intervinientes. En relación con los dos (2) títulos restantes, no existe información en el expediente acerca de que ellos puedan constituir un contrapeso efectivo a la nueva entidad.

Así mismo, de la información reportada no se encuentra respaldo para argumentar por parte de las intervinientes que la existencia de competencia en el mercado se presenta por el número de títulos disponibles, ya que de nada vale tener un sin número de títulos que el consumidor no esté dispuesto a pagar por adquirirlo o el anunciante por publicitar su producto.

➤ Competencia potencial

En lo referente a la competencia potencial, resulta evidente que es posible elaborar contenidos y así diseñar publicaciones, ya sea por parte de editoriales entrantes o establecidas. No obstante, la calidad del contenido depende de la experiencia de la editorial en la materia, de su conocimiento del mercado y de elevadas inversiones publicitarias. Así, pues, de no existir estas condiciones mínimas, el desarrollo de la actividad involucra un riesgo importante para un competidor potencial.

¹⁸ Corresponde al más completo estudio de fuente individual, de personas de 12 a 69 años de los estratos 2 a 6, realizado con base en más 12.500 encuestas en 17 ciudades, conducidas por Napoleón Franco y Compañía. El estudio hace parte de la red mundial de datos Global TGI, con información homologada en más de 36 países sobre mercadeo; consumo de medios de comunicación, incluida Internet; consumo de productos; estilos de vida; actitudes y opiniones de la población. Fuente: <http://www.ibope.com.co/>

En efecto, son las mismas intervinientes quienes señalan que “[c]ualquiera puede lanzar una revista (...) [l]o que no cualquiera puede hacer es un producto relevante y atractivo a lectores y anunciantes de manera consistente”¹⁹. Finalmente de los títulos llamados ‘competencia potencial’ por las intervinientes (20 títulos), diecinueve (19) de ellos se encuentran en un idioma distinto al español (inglés, portugués, entre otros), situación que se constituye en una limitante para la penetración de revistas en el mercado nacional. Cabe señalar que no está probado por las partes que para el consumidor sea indiferente un contenido en otro idioma. Tampoco se deriva de la información remitida por las intervinientes, que los títulos puedan entrar a precios competitivos y que exista un canal de distribución para ellos. Con base en lo anterior, no puede argumentarse en el caso que nos ocupa, la existencia de competencia potencial en el mercado de revistas de contenido Juvenil.

5.7 Consideraciones adicionales

Las intervinientes expresan que EDITORA CINCO está en una precaria situación económica, que la hace inviable financieramente al punto que se encuentra ante un inminente cierre de operaciones en el país. Sobre esa base, las intervinientes sostienen que la operación proyectada evitaría la desaparición de 81 títulos.

Aunque esta Entidad no desconoce la situación financiera de EDITORA CINCO, cabe señalar que la misma requiere de un análisis exhaustivo a partir del cual se determine que la operación proyectada se constituye en el único medio posible para evitar la salida del mercado de la empresa en problemas. Sin embargo, esta situación no fue demostrada por las intervinientes. En tal sentido, no debe olvidarse que la carga de la prueba, como lo ha sostenido reiteradamente la Superintendencia, le corresponde a los que alegan una determinada conducta, es decir, en el caso en cuestión, a las intervinientes.

Por lo demás, el argumento de quiebra inminente contradice la afirmación de las intervinientes en cuanto a la inexistencia de barreras a la entrada. De hecho, las intervinientes están reconociendo que una empresa editorial con 81 títulos no es viable en el mercado nacional. Por ello, este Despacho considera que la probabilidad de que una nueva empresa pueda ingresar o tener capacidad de hacer contrapeso a la nueva entidad, con igual o menor número de títulos, se reduce considerablemente.

5.8 Conclusiones sobre la operación proyectada

Del análisis efectuado por este Despacho, se establece que en caso de perfeccionarse la operación proyectada, TELEVISA lograría una cuota sustancial en los mercados de revistas de contenido para Nuevos Padres y Juvenil. Este hecho, aunado a la distancia respecto de sus competidores y las barreras de entrada existentes, permite concluir que el ente resultante de la integración estaría en capacidad de determinar las condiciones del mercado de manera independiente de sus competidores y clientes. Por consiguiente, se hace preciso condicionar la operación de integración bajo estudio, por parte de este Despacho.

¹⁹ Presentación de las partes interesadas ante la Superintendencia de Industria y Comercio, Bogotá 4 de noviembre de 2005, folio 18.

SEXTO. Que habida cuenta que la operación analizada tiende a producir problemas de competencia en el mercado de revistas de contenido para Nuevos Padres y Juvenil, las intervinientes mediante escrito radicado bajo el número 05069362-7 sometieron a consideración un condicionamiento solamente dirigido a solucionar los inconvenientes del mercado de revistas de contenido para Nuevos Padres, en los siguientes términos:

"(...) Las empresas que represento proponen de la manera más respetuosa a la SIC, que en atención a las características de los mercados relevantes que se ven afectados por la operación que se informa y a la forma en que se percibe la segmentación de los mismos, la SIC proceda a expresar la autorización o no objeción respecto de la mencionada operación, sujeto al condicionamiento consistente en que se proceda a enajenar la revista titulada 'TU HIJO Y TU' de propiedad de EDITORA CINCO, con el fin de incrementar la competencia en el segmento de las revistas de padres e hijos.

Se entiende que para el efecto, una vez autorizada la operación, las partes procederán a la enajenación de la revista de forma inmediata, para lo cual, si la SIC así lo requiere, se podrá contar con los servicios de un tercero experto en asesorar este tipo de transacciones.

La venta del título ofrecido como condicionamiento se deberá realizar dentro de los cinco (5) meses siguientes a la autorización y efectividad de la operación. Durante ese lapso el título a enajenar continuará publicándose normalmente.

En el evento que la revista 'TU HIJO Y TU' no pueda ser vendida en el plazo señalado, las empresas solicitantes procederán a ofrecerla al mejor postor, siguiendo para el efecto los mecanismos que la SIC autorice".

SEPTIMO. Que una vez evaluado el compromiso propuesto por las Intervinientes en el mercado de revistas de contenido para Nuevos Padres y teniendo en cuenta que del estudio realizado se concluye que la operación analizada tiende a producir problemas de competencia tanto en el mercado de revistas de contenido para Nuevos Padres como en el mercado de revistas Juvenil, este Despacho encuentra necesario subordinar su no objeción al cumplimiento de los siguientes condicionamientos, en el entendido de que su correcta implementación permitirá el reestablecimiento efectivo de la competencia en los mercados señalados.

7.1 Condicionamientos en el mercado de revistas para Nuevos Padres

Una vez evaluado el compromiso propuesto por las Intervinientes en el mercado de revistas de contenido para Nuevos Padres, se hace preciso definir el procedimiento para el correcto cumplimiento del mismo según se expone a continuación.

7.1.1 Definiciones

Los términos que a continuación se enuncian, tendrán el significado que en cada caso se indica:

- *Intervinientes:* Son las empresas EDITORA CINCO CULTURAL S.A., EDITORA CINCO RECREATIVA S.A. y EDITORIAL TELEVISIVA COLOMBIA S.A.
- *Negocio:* El conjunto comprendido por los Activos a Enajenar y el Personal Clave.
- *Activos a Enajenar:* Son los activos tangibles e intangibles necesarios e indispensables conforme a los estándares de la industria para la publicación del título "TU HIJO Y TU"

en el territorio nacional, incluyendo sin limitarse a los derechos sobre la marca "TU HIJO Y TU" con certificado de registro No. 257701, reservas de derecho de autor, los demás derechos de propiedad intelectual y listado de suscriptores y clientes actuales.

- *Personal Clave*: Es el personal necesario encargado del desarrollo y publicación del título "TU HIJO Y TU".
- *Adquiriente*: Tercero que, por dar cumplimiento a los requisitos establecidos en el numeral 7.1.3, adquirirá el Negocio.

7.1.2 Enajenación del "Negocio"

Con el propósito de mantener la competencia efectiva en el mercado nacional de revistas para Nuevos Padres, las Intervinientes deberán enajenar el Negocio

. Los elementos del Negocio correspondientes a Personal Clave han de ser ofrecidos de manera obligatoria por las Intervinientes; sin embargo, podrán ser excluidos de la negociación a voluntad del Adquiriente.

Para los efectos señalados en el párrafo anterior, las Intervinientes deberán sujetarse al procedimiento que se describe en los siguientes puntos:

7.1.3 Requisitos del Adquiriente

El Adquiriente del Negocio deberá cumplir con los requisitos que a continuación se establecen:

- 1) Ser un tercero, respecto del cual las Intervinientes y, en general, cualquiera de su controlante y subordinadas, no tengan una relación de control y/o direccionamiento.
- 2) Contar con el conocimiento del mercado y el capital suficiente para mantener y desarrollar las actividades relacionadas con el Negocio, de modo tal que permita vislumbrar que está en condiciones de competir efectivamente con las Intervinientes.

7.1.4 Obligaciones relacionadas

7.1.4.1 *Preservación de la viabilidad del Negocio*

Las Intervinientes se obligarán a poner a disposición los recursos suficientes para el desarrollo normal del Negocio hasta tanto se lleve a cabo la transferencia efectiva del mismo, para lo cual deberán:

- a) Continuar publicando normalmente el título "TU HIJO Y TU" en el territorio nacional, tomando como referencia mínima, la dotación de ejemplares entregados al distribuidor y las ventas por suscripción durante el último año.
- b) Preservar la viabilidad económica y prestigio de la actividad empresarial asociada al Negocio, minimizando cualquier riesgo de pérdida de competitividad en dicha actividad.
- c) Mantener la inversión en publicidad en el Negocio, tomando como valor mínimo de referencia el gasto neto mensual promedio en publicidad de los últimos tres (3) años.

7.1.4.2 *Obligación de las Intervinientes de mantener información separada del Negocio*

Las Intervinientes deberán, hasta tanto se lleve a cabo la enajenación del Negocio, implementar las medidas y procedimientos que sean necesarios para mantener la información del Negocio de forma separada respecto de la información de las demás

actividades del ente que resulte de la integración. Tal información incluye, sin limitarse a: proceso de pre prensa e impresión, número de revistas impresas, proceso de entrega, personal encargado de la publicación, condiciones de comercialización y distribución y cualquier otra información adicional específica del título TU HIJO Y TU que se requiera.

La información del Negocio deberá ser de fácil acceso para los Adquirientes potenciales y para el "Auditor", con el fin de que les sea posible verificar el mantenimiento de la viabilidad económica, la comercialización y competitividad del Negocio.

7.1.4.3 *Información del Negocio*

Las Intervinientes deberán, sujeto a las garantías de confidencialidad, proporcionar suficiente información sobre el Negocio a los Adquirientes potenciales.

7.1.5 Auditor

7.1.5.1 *Requisitos del Auditor*

Las Intervinientes deberán contratar un servicio de auditoria -"Auditor"-, a efectos de que se encargue de verificar, monitorear y certificar el cumplimiento por parte de las Intervinientes, del presente condicionamiento.

El Auditor deberá ser un tercero independiente de las Intervinientes y deberá contar con las calificaciones necesarias para realizar sus funciones, evitando situaciones que originen o puedan llegar a originar conflictos de intereses. El Auditor será remunerado por las Intervinientes, quienes además deberán procurar todo lo que sea necesario para el desarrollo efectivo de sus funciones.

7.1.5.2 *Reporte del Auditor*

El Auditor deberá allegar a esta Superintendencia un Reporte con antelación a la fecha proyectada por las Intervinientes y el Adquiriente para llevar a cabo la enajenación del Negocio.

El Reporte deberá incluir lo siguiente:

- Concepto, debidamente justificado, respecto al cumplimiento de lo dispuesto en el punto 7.1.3 "*Requisitos del Adquiriente*" por parte del Adquiriente potencial;
- Concepto debidamente fundamentado acerca de la viabilidad del Negocio después de la enajenación;
- Toda información adicional, que permita a esta Superintendencia evaluar si el proceso de enajenación del Negocio, se adelantará de conformidad con lo dispuesto en el presente condicionamiento.

7.1.6 Perfeccionamiento de la operación

Una vez realizada la transferencia efectiva del Negocio, las Intervinientes y el Auditor deberán allegar a esta Superintendencia, una comunicación en la que certifiquen, bajo gravedad de juramento, que dicha transferencia se efectuó acorde con los lineamientos establecidos en el presente proveído.

7.2 Condiciones de venta, distribución y comercialización de revistas

7.2.1 Revistas de contenido para Nuevos Padres

Las Intervinientes se comprometen, a través de DISUNIDAS, a otorgarle al Adquiriente del Negocio señalado en el numeral 7.1, los mismos descuentos, condiciones de venta, comercialización y distribución, ubicación y espacio en estantería, que DISUNIDAS conceda a los títulos de revistas del segmento de Nuevos Padres pertenecientes a las Intervinientes. Las Intervinientes se comprometen a informar al Adquiriente del Negocio de la existencia de estas obligaciones.

7.2.2 Revistas de contenido Juvenil

Las Intervinientes se comprometen, a través de DISUNIDAS, a otorgarle a todo competidor -bien sea que use actualmente el canal de distribución de ellas o que solicite acceso al mismo con un título existente o nuevo de revistas para el mercado Juvenil-, los mismos descuentos, condiciones de venta, comercialización y distribución, ubicación y espacio en estantería, que DISUNIDAS conceda a los títulos del segmento de Juvenil pertenecientes a las Intervinientes (SEVENTEEN y TU), siempre que el título de la revista de los competidores cumpla con los siguientes requisitos:

- a) El contenido debe ser editado en Español;
- b) El contenido debe estar dirigido a adolescentes;
- c) El perfil del lector debe ser esencialmente mujeres;
- d) El precio de venta al público no puede ser superior o inferior al 15% del precio de los títulos de las interviniencias pertenecientes al segmento Juvenil;
- e) La periodicidad de la publicación debe ser mensual.

Las Intervinientes se obligan a informar, a todo aquel que esté participando o tenga interés en participar en el mercado Juvenil de revistas, acerca de este condicionamiento. La copia de la comunicación enviada por las Intervinientes y la respuesta remitida por los interesados deberá ser mantenida en las oficinas de EDITORIAL TELEVISA COLOMBIA S.A., de manera que sea fácilmente consultable por esta Superintendencia cuando así ella lo solicite.

7.2.3 Término

Los compromisos citados en el presente numeral 7.2 'Condiciones de venta, distribución y comercialización de revistas', tendrán una vigencia de cuatro (4) años contados a partir del día siguiente a la ejecutoria del presente acto.

7.2.4 Garantía

Con el fin de garantizar el cumplimiento de los compromisos citados en el presente numeral 7.2. 'Condiciones de venta, distribución y comercialización de revistas', la empresa

33268

RESOLUCION NUMERO _____ DE 2005 Hoja N°. 24

Por la cual se condiciona una operación de integración

EDITORIAL TELEVISA COLOMBIA S.A., presentará ante la Superintendencia de Industria y Comercio una póliza expedida por una compañía de seguros legalmente autorizada para el efecto, a favor de esta Superintendencia, por el equivalente a 2000 (dos mil) salarios mínimos legales mensuales, dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la ejecutoria del presente acto.

La empresa mencionada se compromete a mantener vigente la póliza acá mencionada por cuatro (4) años, salvo que la Superintendencia de Industria y Comercio, mediante comunicación escrita, modifique el plazo.

En mérito de lo expuesto, este Despacho

RESUELVE

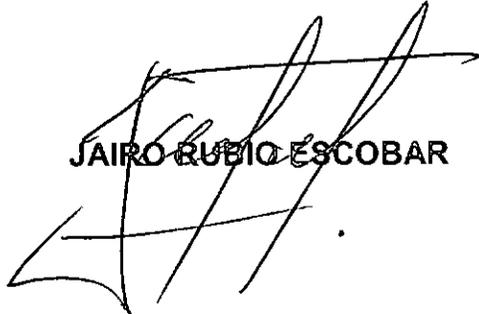
ARTÍCULO PRIMERO: No objetar la operación de integración informada, sujeto al cumplimiento de lo dispuesto en el considerando SEPTIMO del presente acto.

ARTÍCULO SEGUNDO. Notifíquese personalmente el contenido de la presente resolución al doctor ALFONSO MIRANDA LONDOÑO, en su calidad de apoderado de las sociedades EDITORA CINCO CULTURAL S.A., EDITORA CINCO RECREATIVA S.A. y EDITORIAL TELEVISA COLOMBIA S.A., o a quien haga sus veces, entregándole copia de la misma e informándole que contra el presente acto procede recurso de reposición, el cual deberá presentarse dentro de los cinco (5) días siguientes a su notificación.

NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá D.C., a los 14 DIC. 2005

El Superintendente de Industria y Comercio,


JAIRO RUBIO ESCOBAR

RESOLUCION NUMERO 33268 DE 2005 Hoja N°. 25

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PUBLICA

14 DIC. 2005

Notificación:

ALFONSO MIRANDA LONDOÑO

CC. 19.489.933 de Bogotá

Apoderado

EDITORA CINCO CULTURAL S.A.

NIT. 800.250.057 - 3

EDITORA CINCO RECREATIVA S.A.

NIT. 800.250.058-0

EDITORIAL TELEVISA COLOMBIA S.A.

NIT. 800.005.492 - 5

Calle 72 No. 6 -30, piso 12

Fax: 3 10 47 15

Ciudad