



RESOLUCIÓN NÚMERO DE 2024

Radicado No. 24-83676

VERSIÓN PÚBLICA

“Por la cual se condiciona una operación de integración empresarial”

LA SUPERINTENDENTE DE INDUSTRIA Y COMERCIO

En ejercicio de sus facultades constitucionales, legales y reglamentarias, especialmente las previstas en la Ley 155 de 1959, la Ley 1340 de 2009 y el numeral 15 del artículo 3 del Decreto 4886 de 2011, modificado por el artículo 3 del Decreto 92 de 2022, y

CONSIDERANDO

1. Que mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-0 del 26 de febrero de 2024¹ **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.** (en adelante **CRUZ VERDE**) presentó una solicitud de preevaluación de una operación de integración empresarial que involucra a **INVERSIONES CAMOZ S.A.S.** (en adelante **CAMOZ**). La operación proyectada consiste en la compra de **CRUZ VERDE** de un conjunto de activos tangibles e intangibles de titularidad de **CAMOZ**. Estos activos comprenden: (i) activos operacionales (el mobiliario, los equipos y en general los bienes muebles vinculados a las droguerías incluidas en la transacción); (ii) activos intangibles (derechos de arrendamiento de inmuebles, signos distintivos, nombres comerciales, lemas, enseñas y derechos de imagen comercial, entre otros); y (iii) el inventario existente (con excepción de productos próximos a vencer o vencidos, mermados, averiados, entre otros)².

2. Que mediante oficio radicado con el No. 23-83676-003 del 28 de febrero de 2024, esta Superintendencia ordenó la publicación de la operación de integración en la página web institucional en cumplimiento de lo previsto en el artículo 156 del Decreto 19 de 2012, el numeral 2 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009 y el numeral 2.3.2. de la Resolución No. 2751 de 2021.

3. Que dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la publicación en la página web de esta Superintendencia se recibieron observaciones y comentarios sobre la operación por parte de **COOPERATIVA NACIONAL DE DROGUISTAS DETALLISTAS** (en adelante **COOPIDROGAS**)³ y la **ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE DROGUISTAS DETALLISTAS** (en adelante **ASOCOLDRO**)⁴. Por medio de sus escritos, estas empresas presentaron consideraciones sobre la operación y solicitaron el reconocimiento como terceros interesados en el marco de esta actuación. Las consideraciones presentadas por estos agentes tienen relación con los siguientes aspectos:

- Analizar las barreras de acceso en el mercado de comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en los municipios involucrados.

¹ Mensaje electrónico enviado desde el correo agarcia@bu.com.co el viernes 23 de febrero de 2024 a las 16:22:22, radicado con el No. 24-83676-000 del lunes 26 del mismo mes y año a las 08:48:30.

² Documento “24083676--0000000002” del consecutivo 0 de la Carpeta Pública del Expediente, página 1 (documento PDF). Entiéndase que en el presente documento cuando se hace referencia al “Expediente”, el mismo corresponde al radicado con el No. 24-83676.

³ Mediante oficio radicado con el No. 23-83676-021 del 14 de marzo de 2024.

⁴ Mediante oficio radicado con el No. 23-83676-022 del 14 de marzo de 2024.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

- Exigir a **CRUZ VERDE** que las droguerías de **CAMUZ** dejen de estar afiliadas a **COOPIDROGAS** con el fin de evitar la compartición de información sensible.

- Aplicar una metodología más restrictiva en la delimitación de los mercados geográficos (no a partir de 10 minutos en automóvil sino de 15 minutos a pie) debido a las características de las zonas afectadas.

4. Que mediante oficio radicado con el No. 23-83676-027 del 3 de abril de 2024, **CRUZ VERDE** se pronunció sobre los comentarios de **COOPIDROGAS** y **ASOCOLDRO**. Sobre el particular, señaló que: (i) **COOPIDROGAS** es uno de los competidores más poderosos en el mercado⁵; (ii) **CRUZ VERDE** no participa del eslabón mayorista de distribución de medicamentos a droguerías minoristas como se sugería en los documentos de oposición (en este momento sólo abastece sus propias droguerías)⁶; y (iii) la incursión de **CRUZ VERDE** –o de otro agente que no participe en el mercado– podría ser beneficiosa para el eslabón mayorista, pues fomentaría la pluralidad de competidores en el mercado.

5. Que mediante la Resolución No. 21012 de 2024, esta Superintendencia negó la solicitud de reconocimiento como terceros interesados presentada por **COOPIDROGAS** y **ASOCOLDRO**.

6. Que mediante Resolución No. 45095 de 2024, esta Superintendencia declaró improcedente la revocatoria directa de la Resolución No. 21012 de 2024 que negó la admisión de solicitud de los terceros interesados.

7. Que dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la presentación de la información requerida, con fundamento en el numeral 3 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, esta Superintendencia consideró procedente dar paso al estudio de fondo. Para el efecto, se le informó a **CRUZ VERDE** y **CAMUZ** (en adelante y de manera conjunta las **INTERVINIENTES**) la continuación de la actuación por medio de una segunda etapa⁷. Así mismo, se dio alcance a la comunicación antes señalada con la finalidad de complementar la información requerida⁸. Y, posteriormente, se requirió a **CRUZ VERDE** para que allegara de manera completa la referida información⁹.

8. Que mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-257 del 15 de mayo de 2024 las **INTERVINIENTES** presentaron la información solicitada por esta Superintendencia en el requerimiento radicado con el No. 24-83676-033 del 11 de abril de 2024. Lo anterior de conformidad con lo establecido en la "Guía de Estudio de Fondo de Integraciones Empresariales" contenida en el Anexo No. 9.2 de la Resolución No. 2751 de 2021 de esta Superintendencia. Además, en la comunicación radicada con el No. 24-83676-458 del 4 de julio de 2024 se dio respuesta al requerimiento de información adicional remitido a las **INTERVINIENTES** en los términos del numeral 2.8 de la Resolución No. 2751 de 2021. Por tal razón, el plazo al cual se refiere el numeral 5 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009 empezó a contar a partir del **4 de julio de 2024**.

9. Que con el fin de complementar y ampliar la información allegada al expediente, y en ejercicio de las facultades previstas en el numeral 57 del artículo 1 del Decreto 92 de 2022, esta Superintendencia formuló requerimientos

⁵ Documento "24083676--0002700002" del consecutivo 27 de la Carpeta Pública del Expediente, página 7 (documento PDF).

⁶ Ibídem, página 10.

⁷ Mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-033 del 11 de abril de 2024.

⁸ Mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-036 del 12 de abril de 2024.

⁹ Mediante la comunicación radicada con el No. 24-83676-439 del 27 de junio de 2024.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

de información sobre la participación en el mercado de múltiples droguerías competidoras de las **INTERVINIENTES**¹⁰.

10. Que con fundamento en el artículo 8 de la Ley 1340 de 2009, esta Superintendencia solicitó al **MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL DE COLOMBIA (MINSALUD)** que emitiera su concepto, si así lo consideraba, en relación con la operación proyectada¹¹. Al respecto, **MINSALUD** recomendó: **(i)** la revisión de los efectos de la operación en cada municipio afectado y **(ii)** el análisis de la diferencia en el nivel de precios en las droguerías de cada sociedad participante como posible indicador del efecto de la operación sobre los mercados¹².

11. Que con el objetivo de conocer el proceso de negociación entre las sociedades participantes, los términos, motivaciones y condiciones de la operación, así como la participación de **CAMOZ** en el mercado relevante, esta Superintendencia citó a declaración al representante legal de **CAMOZ**¹³.

12. Que una vez realizadas las anteriores consideraciones y dentro del término previsto en el numeral 5 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, este Despacho procede a pronunciarse respecto de la operación de integración informada en los siguientes términos:

12.1. LAS EMPRESAS INTERVINIENTES

12.1.1. CRUZ VERDE

Es una sociedad con domicilio en Bogotá D.C., identificada con **NIT.** 800.149.695-1, constituida a través de la Escritura Pública No. 3242 de la Notaría 30 de Bogotá el 30 de octubre de 1991, e inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá el 12 de junio de 1996, con el No. 541.537 del Libro IX. Se dedica a la importación, distribución, comercialización y compraventa de medicamentos en general. Su actividad económica se identifica con los Códigos de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (**CIIU**) Nos. 4773: comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados, 2100: fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico, y 4711: comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco.

Para el desarrollo de sus actividades comerciales, **CRUZ VERDE** utiliza los siguientes canales comerciales: **(i) canal comercial minorista (Retail):** corresponde a la venta al público de medicamentos que se realiza a través de droguerías (presencial y por medio de canales digitales) y que se paga con recursos que provienen directamente del consumidor o cliente; **(ii) canal institucional:** corresponde a la entrega de medicamentos directamente a través de droguerías a los pacientes de EPS y entidades del SGSSS, a través de recursos que provienen del Sistema de Seguridad Social en Salud o son pagados con recursos públicos. Involucra también el suministro de la información sobre su uso adecuado, el proceso de dispensación por parte del servicio farmacéutico, la administración correcta y en el momento oportuno del medicamento, el registro de los medicamentos administrados y/o la devolución de estos; **(iii)**

¹⁰ Mediante comunicaciones con radicados Nos. 24-83676-050 a 24-83676-182 del 8 de mayo de 2024, Nos. 24-83676-303 a 24-83676-411 del 14 de junio de 2024 y Nos. 24-83676-427 a 24-83676-438 del 27 de junio de 2024.

¹¹ Mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-039 del 23 de abril de 2024

¹² Mediante comunicación radicada con No. 24-83676-268 del 21 de mayo de 2024

¹³ El acta y la grabación de la audiencia reposan en el expediente mediante el radicado No. 24-83676-020 del 14 de marzo de 2024.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

canal comercial mayorista: corresponde a la venta de medicamentos al por mayor a clientes institucionales, principalmente clínicas u otros distribuidores mayoristas que venden a IPS, así como la venta de medicamentos a droguerías minoristas (**CRUZ VERDE** sólo autoabastece sus propias droguerías minoristas, en este momento no abastece a otros minoristas que no formen parte de su red)¹⁴; y (iv) **outsourcing de farmacias intrahospitalarias:** consiste en el manejo integral que se hace en IPS del servicio farmacéutico de la institución y que incluye la consignación y entrega de medicamentos.

CRUZ VERDE [REDACTED]

¹⁵.

CRUZ VERDE empezó a participar en el mercado colombiano en el año 1991 y se ha ido consolidando en el mercado colombiano a lo largo de estos años con las siguientes adquisiciones que fueron autorizadas por esta Superintendencia:

Tabla No. 1 Trámites autorizados a **CRUZ VERDE** respecto del mercado de distribución minorista de medicamentos

| Radicado | Trámite | Empresas | Descripción |
|-----------|---------------|---|---|
| 16-142281 | Notificación | DETAL S.A. y DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE | Consistió en la adquisición de 51 droguerías ubicadas en los municipios y/o ciudades de: Bogotá D.C., Facatativá, Zipaquirá, Villeta, Duitama, Tunja, Ibagué y Villavicencio. |
| 18-168289 | Notificación | DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S. e INVERSIONES FARMACÉUTICAS PUNTOFARMA S.A.S. | Consistió en la adquisición de 229 droguerías en los municipios y/o ciudades de Bogotá D.C. y Facatativá. |
| 19-172779 | Notificación | DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S. y FARMA COUNTRY S.A.S. | Consistió en la adquisición de 3 droguerías en la ciudad de Bogotá D.C. |
| 21-502984 | Preevaluación | EVE DISTRIBUCIONES S.A.S. y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S. | Consistió en la adquisición de 68 droguerías ubicadas municipios y/o ciudades de: Armenia, Barranquilla, Cali, Cartagena, Cartago, Dosquebradas, Manizales, Neiva, Pereira, Soledad e Ibagué. |

Fuente: <https://consultaintegraciones.sic.gov.co/#/formulario-publico-radicado>.

Es importante enunciar que **CRUZ VERDE** [REDACTED]

¹⁶,

Finalmente, cabe señalar que el valor de los activos totales e ingresos operacionales de **CRUZ VERDE** con corte a 31 de diciembre de 2023 se presenta a continuación:

¹⁴ Documento "24083676--0002700002" del consecutivo 27 de la Carpeta Pública del Expediente, página 10 (documento PDF).

¹⁵ Documento "24067536--0000000003" del consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente, página 35 (Documento PDF).

¹⁶ Documento "24083676--0000000003" del consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente, página 32 (Documento PDF).

¹⁷ Canal institucional de dispensación de medicamentos.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

Tabla No. 2 Estados financieros CRUZ VERDE (2023)

| CUENTA | VALOR (COP \$) |
|------------------------|-------------------|
| ACTIVOS TOTALES | 3.462.428.224.000 |
| INGRESOS OPERACIONALES | 5.127.429.729.000 |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC¹⁸.

12.1.2. CAMOZ

Es una sociedad con domicilio en el municipio de Chía, Cundinamarca, identificada con NIT. 832.004.397-5, constituida a través de la Escritura Pública No. 0000106 de la Notaría 2 de Chía el 8 de marzo de 2000, e inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá el 21 de marzo de 2000 con el No. 00720904 del Libro IX. Su actividad económica se identifica con el código CIIU No. 4773: comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados.

La composición accionaria de CAMOZ se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No. 3 Composición accionaria CAMOZ (2023)

| ACCIONISTA | PARTICIPACIÓN (%) |
|------------|-------------------|
| [REDACTED] | % |
| [REDACTED] | % |
| [REDACTED] | % |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC¹⁹.

Esta Superintendencia encontró que CAMOZ: [REDACTED] de acuerdo con lo previsto en el artículo 28 de la Ley 222 de 1995 y (ii) [REDACTED] en los términos del numeral 4 del artículo 45 del Decreto 2153 de 1992²⁰.

El valor de los activos totales e ingresos operacionales de CAMOZ con corte a 31 de diciembre de 2023 se presenta a continuación:

Tabla No. 4 Estados financieros CAMOZ (2023)

| CUENTA | VALOR (COP \$) |
|------------------------|-------------------|
| ACTIVOS TOTALES | 11.230.459.105,29 |
| INGRESOS OPERACIONALES | 29.553.953.677 |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC²¹.

12.2. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN

Mediante comunicación con radicado No. 24-83676-000 del 26 de febrero de 2024²², CRUZ VERDE presentó una solicitud de preevaluación de una operación de integración que involucra a CAMOZ en los siguientes términos:

"(...) la Transacción Propuesta consistirá en la compraventa de activos en virtud de la cual Cruz Verde adquirirá un conjunto de activos tangibles e intangibles de Camoz, dentro de los cuales se encuentran:

¹⁸ Registro Único Empresarial y Social (RUES). <http://www.rues.org.co>. Consulta efectuada el 20 de febrero de 2024. Certificado de Existencia y Representación Legal adjunto a la solicitud de Preevaluación.

¹⁹ Documento "24083676--0000000010" del consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente (Documento PDF).

²⁰ Documento "24083676--0000000003" del consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente, página 33 (Documento PDF).

²¹ Documento "24083676--0000000007" del consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente (Documento PDF).

²² Mensaje electrónico enviado desde el correo agarcia@bu.com.co el viernes 23 de febrero de 2024 a las 16:22:22, radicado con el No. 24-83676-000 del lunes 26 del mismo mes y año a las 08:48:30.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

(i) activos operacionales: corresponde al mobiliario, los equipos y en general, los bienes muebles vinculados a las droguerías comprendidas dentro de la transacción, (ii) activos intangibles: comprende los activos intangibles asociados a las droguerías comprendidas en la transacción, como son los derechos de arrendamiento sobre los inmuebles cuyo interior se sitúan las droguerías, signos distintivos, derechos marcarios, nombres comerciales, lemas, enseñas, derechos de imagen comercial, entre otros y (iii) inventario existente con excepción de productos con calidades específicas (próximos a vencer, productos mermados, productos vencidos y/o averiados, fraccionados, etc.)²³.

12.2.1. El contrato de compraventa de activos suscrito entre las INTERVINIENTES

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

²⁴.

[Redacted text block]

12.2.2. Contexto de la operación proyectada

Como se indicó en el numeral 11 de la parte considerativa de esta resolución, **JOSÉ MAURICIO TOCARRUNCHO JIMÉNEZ**, en calidad de gerente y representante legal de **CAMÓZ**, rindió declaración ante esta Superintendencia el 13 de marzo de 2024. En el marco de esta diligencia se indagó sobre el proceso de negociación entre las sociedades participantes, los términos, motivaciones y

²³ Documento "24083676--0000000002", de la Carpeta Pública del Expediente No. 24-83676, página 5 (Documentos PDF).

²⁴ Documento "24083676--0048500003 V. Confidencial-Memorial- Aclaración de información CV-Camoz", de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente No. 24-83676 (Documentos PDF).

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

condiciones de la operación, así como la participación de **CAMOZ** en el mercado. Al respecto, el declarante señaló los siguientes aspectos:

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

25

[REDACTED]

12.2.3. La operación proyectada corresponde a una operación de integración

La operación descrita constituye una integración empresarial en los términos de la Ley 1340 de 2009, la Resolución No. 2751 de 2021 y la doctrina de esta Superintendencia²⁶, por las siguientes razones. Primero, **CRUZ VERDE** y **CAMUZ** coinciden en la misma actividad económica, en particular, en la comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías²⁷. Segundo, la materialización de la operación supone un cambio en el control de los establecimientos objeto de la operación, con lo cual **CRUZ VERDE** sería el propietario y operador de las droguerías involucradas en la operación proyectada, anteriormente propiedad de **CAMUZ**.

12.3. DEBER DE INFORMACIÓN PREVIA DE LA OPERACIÓN

El artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009, establece que las empresas que proyecten llevar a cabo operaciones para efectos de fusionarse o adquirir el control de un competidor, cualquiera sea la forma jurídica de la transacción, deben informar previamente a esta Superintendencia la operación, siempre que cumplan con los siguientes supuestos:

²⁵ Audiencia de declaración de **JOSÉ MAURICIO TOCARRUNCHO JIMÉNEZ**, de la Carpeta Reservada de Intervinientes, consecutivo 20.

²⁶ Radicado No. 16-142281. Notificación. DETAL S.A. y DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE / Radicado No. 18-168289 . Notificación. DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S. e INVERSIONES FARMACÉUTICAS PUNTOFARMA S.A.S. / Radicado No. 19-172779. Notificación. DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S. y FARMA COUNTRY S.A.S. / Radicado No. 21-502984. Pre-evaluación. EVE DISTRIBUCIONES S.A.S. y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.

²⁷ Se entiende que la diferencia entre los establecimientos de droguerías y farmacias-droguerías está dada por la autorización de la segunda para elaborar preparaciones magistrales. Resolución SIC No. 38171 de 2010.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

- **Supuesto subjetivo:** cuando las empresas se dediquen a la misma actividad económica o participen en la misma cadena de valor. En el caso concreto, este supuesto se cumple debido a que, como se presentó en las secciones anteriores, las **INTERVINIENTES** participan de manera coincidente en la misma actividad económica, a saber, la comercialización de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías en varios municipios del país.

- **Supuesto objetivo:** cuando las empresas, en conjunto o individualmente consideradas, hayan tenido durante el año fiscal anterior a la operación proyectada activos o ingresos operacionales superiores al monto establecido por la Superintendencia. En el caso concreto este supuesto se encuentra verificado debido a que, para la vigencia del 2023, las **INTERVINIENTES** reportaron ingresos superiores al umbral objetivo definido en la Resolución No. 82882 del 29 de diciembre de 2023²⁸.

Finalmente, cuando los agentes conjuntamente cuenten con menos del 20% de participación en el mercado relevante se entenderá autorizada la operación. Si superan esta participación de mercado, se configura el deber de evaluación previa para la autorización de la operación. De los análisis efectuados por esta Superintendencia, se evidenció que el ente integrado superó el umbral del 20% de participación en el año 2023 en las isócronas definidas en los municipios de Chía y Cota. Por lo anterior, se configuró el deber de evaluación previa para la autorización de la operación.

12.4. DEFINICIÓN DEL MERCADO RELEVANTE

El mercado relevante es un marco de referencia para analizar los efectos sobre la competencia de una operación de integración²⁹. La definición del mercado relevante comprende sus dimensiones de producto³⁰ y geográfica³¹. De acuerdo

²⁸ Para establecer el cálculo del supuesto objetivo, se tiene en cuenta: (i) el artículo primero de la Resolución No. 82882 del 29 de diciembre de 2023 que fijó el umbral, es decir, los ingresos operacionales y activos totales que se tendrán en cuenta para informar una operación de integración. Según el referido artículo, el umbral “a partir del 1 de enero de 2024 y hasta el 31 de diciembre de 2024, es de **UN MILLÓN SEISCIENTOS CUARENTA Y UN MIL CUARENTA Y CUATRO COMA NOVENTA Y NUEVE UNIDADES DE VALOR TRIBUTARIO** (1.641.044,99 UVT)”; y (ii) la Resolución 00187 del 28 de noviembre de 2023 de la Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas Nacionales fijó el valor de la Unidad de Valor Tributario (UVT) para 2024 en **CUARENTA Y SIETE MIL SESENTA Y CINCO** pesos colombianos (\$47.065). Por tanto, el valor del umbral objetivo para el año 2024 será de **SETENTA Y SIETE MIL DOSCIENTOS TREINTA Y CINCO MILLONES SETECIENTOS OCHENTA Y DOS MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CUATRO** pesos colombianos (\$77.235.782.454,35).

²⁹ Para lograr una adecuada definición del mercado relevante, esta Superintendencia se apoya en las directrices señaladas por la Comisión Europea en “Commission Notice on the definition of the relevant market for the purposes of Union competition law” (C/2024/1645) del 22 de febrero de 2024. Disponible en el siguiente enlace: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202401645. Consulta: 27 de septiembre de 2024.

Y en los lineamientos diseñados por la Red Internacional de la Competencia (ICN por sus siglas en inglés). Ver ICN Merger Working Group: Investigation and Analysis Subgroup, “ICN Merger Guidelines Workbook” (documento preparado para la Quinta Reunión Anual del ICN, Ciudad del Cabo, Sudáfrica, 16 de abril, 2006). Disponible en el siguiente enlace: https://www.internationalcompetitionnetwork.org/wp-content/uploads/2018/05/MWG_MergerGuidelinesWorkbook.pdf. Consulta del 9 de septiembre de 2024.

³⁰ En la definición del mercado producto debe tenerse presente la sustituibilidad de la demanda, pues se propone identificar aquellos productos (si los hay) a los cuales podrían acudir los consumidores en caso de un incremento en los precios o una reducción en la calidad de los productos por parte de un oferente determinado.

Guía de análisis de integraciones empresariales. Disponible en: [https://sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion_Competencia/Integraciones_Empresariales/2019/Gu%C3%ADa%20Integraciones%20Empresariales_agosto16_2019_%20\(1\).pdf](https://sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion_Competencia/Integraciones_Empresariales/2019/Gu%C3%ADa%20Integraciones%20Empresariales_agosto16_2019_%20(1).pdf)

³¹ Se busca reconocer el área de influencia que tienen las empresas intervinientes en la operación de integración. Si enfrentaran alguna barrera que impida o dificulte que sus productos lleguen a alguna zona determinada, deberá entenderse que no son competidores activos en el área.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

con la información aportada, las **INTERVINIENTES** participan coincidentemente en el mercado de comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías.

Cabe resaltar que, de acuerdo con la Resolución No. 38171 de 2010, esta Superintendencia determinó que los establecimientos farmacéuticos minoristas corresponden a las "farmacias-droguerías y las droguerías". Esto con base en el Decreto 2200 de 2005. De igual forma, considerando la Resolución No. 1403 de 2007 del Ministerio de Protección Social, esta Entidad definió que la "**Farmacia-Droguería**" es el establecimiento farmacéutico dedicado a la elaboración de preparaciones magistrales y a la venta al detal de medicamentos alopáticos, homeopáticos, fitoterapéuticos, dispositivos médicos, suplementos dietarios, cosméticos, productos de tocador, higiénicos, entre otros. Y que las "**Droguerías**" son establecimientos farmacéuticos dedicados a la venta al detal de productos con los mismos requisitos contemplados para la Farmacia-Droguería, a excepción de la elaboración de preparaciones magistrales³².

Señalando además que las droguerías y las farmacias-droguerías podrían considerarse competidores directos y sustitutos entre sí, en lo que se refiere a la distribución de medicamentos. La única diferencia es que las farmacias prestan el servicio adicional de preparación de fórmulas magistrales³³.

A continuación, esta Superintendencia procederá a definir los mercados relevantes afectados por la operación proyectada. Primero, definirá el mercado producto vinculado con la operación y, posteriormente, la dimensión geográfica del mercado relevante.

12.4.1. Mercado producto

La comercialización al por menor de medicamentos se refiere a la venta al detal de sustancias que sirven para curar o prevenir una enfermedad, para reducir sus efectos sobre el organismo o para aliviar un dolor físico. Comúnmente esta distribución tiene lugar en establecimientos de comercio denominados droguerías o farmacias-droguerías.

A continuación, se presenta una figura que ilustra la cadena de valor de producción, distribución y comercialización de medicamentos. Esto con el fin de destacar la ubicación de las droguerías y farmacias-droguerías en el eslabón de la distribución y dispensación minorista:

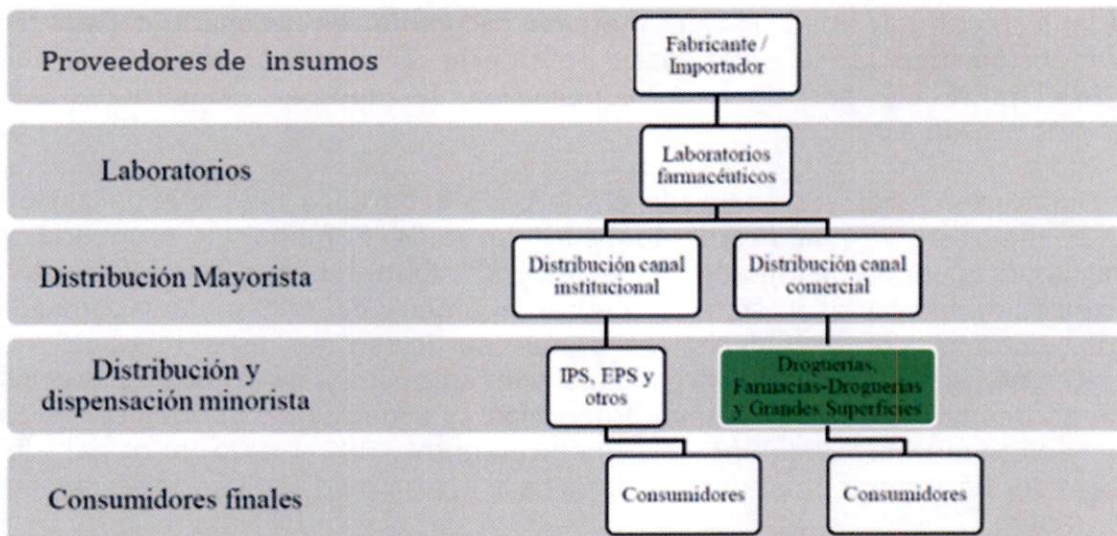
Figura No. 1. Estructura del mercado de producción, distribución y comercialización de medicamentos

Guía de análisis de integraciones empresariales. Disponible en: [https://sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion Competencia/Integraciones Empresariales/2019/Gu%C3%ADa%20Integraciones%20Empresariales agosto16 2019 %20\(1\).pdf](https://sic.gov.co/sites/default/files/files/Proteccion%20Competencia/Integraciones%20Empresariales/2019/Gu%C3%ADa%20Integraciones%20Empresariales%20agosto16%202019%20(1).pdf)

³² Página 110. Versión pública.

³³ *Ibidem*.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"



Fuente: Documento "24083676--0000000002", de la Carpeta Pública del Expediente No. 24-83676, página 3 (Documentos PDF).

Como se observa en la figura anterior, en la cadena de producción y distribución de medicamentos y dispositivos médicos y otros productos participan distintos agentes: (i) proveedores de insumos (fabricantes e importadores), (ii) laboratorios farmacéuticos y productores de dispositivos médicos; (iii) distribuidores mayoristas; (iv) distribuidores y comercializadores minoristas; y (v) consumidores finales. Las transacciones institucionales y comerciales pueden ser adelantadas directamente por los fabricantes o importadores, sin que para ello interfieran los distribuidores mayoristas ni los laboratorios³⁴.

De acuerdo con la información obrante en el expediente, la integración tendría efectos únicamente en el mercado de comercialización minorista de medicamentos para la salud humana a través de droguerías y farmacias droguerías, ya que es el único eslabón en el cual existe coincidencia por parte de las **INTERVINIENTES**.

Adicionalmente, es importante destacar que, como se observa en la figura, en la actividad de distribución y dispensación minorista también participan las grandes superficies, a través de las cuales los consumidores finales pueden acceder a estos productos. Sin embargo, esta Superintendencia encuentra que, si bien es posible conseguir medicamentos de venta libre en supermercados, existen otros que sólo pueden ser comercializados en droguerías y farmacias-droguerías, por ser de venta bajo fórmula médica. Así lo establece el Decreto 3050 de 2005 el cual indica que *"los medicamentos que requieran para su venta de la fórmula facultativa, solo se podrán expender en droguerías y farmacias-droguerías. Los medicamentos de venta libre o de venta sin fórmula facultativa, se podrán expender, además de los establecimientos antes citados, en almacenes de cadena o de grandes superficies por departamentos y en otros establecimientos comerciales (...)"*.

Por lo tanto, este Despacho considera que la comercialización minorista de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías constituye un mercado en sí mismo³⁵, sin incluir a supermercados ni a grandes superficies.

12.4.2. Mercado geográfico

³⁴ Documento "24083676--0000000002", de la Carpeta Pública del Expediente No. 24-83676, páginas 2 y 3 (Documentos PDF).

³⁵ Estudio económico de la operación de integración entre **CRUZ VERDE S.A.S.** y **EVE DISTRIBUCIONES S.A.S.**, radicado con el No. 21-502984, página 10.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

Para la correcta determinación del mercado relevante, es necesario considerar la dimensión geográfica, que hace referencia a la zona en la que las **INTERVINIENTES** participan y aquella en la que las condiciones de competencia son similares.

Esta Superintendencia ha analizado el mercado geográfico de comercialización a nivel minorista de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías delimitado por isócronas³⁶. Esto debido a que los efectos principales de la operación se presentan en el ámbito del comercio en espacios físicos. Además, los establecimientos que participan en este mercado no compiten por los usuarios con otros establecimientos muy alejados, sino que los compradores por lo general buscan droguerías y farmacias-droguerías cercanas a su ubicación para adquirir sus medicamentos. El criterio principal del consumidor para elegir una farmacia física es la proximidad al lugar de residencia o de trabajo³⁷.

De acuerdo con la información obrante en el expediente, la operación involucra veinticuatro (24)³⁸ establecimientos de comercio de los municipios de Cajicá, Chía, Cota, Sopó, Tabio, Tenjo y Ubaté, ubicados en el departamento de Cundinamarca, como se expone en la siguiente tabla.

Tabla No. 5 Número de establecimientos involucrados en la operación.

| MUNICIPIO | CRUZ VERDE | CAMOZ | Coincidencia |
|--------------|------------|-----------|--------------|
| Cajicá | 2 | 3 | X |
| Chía | 8 | 13 | X |
| Cota | 1 | 2 | X |
| Sopó | 0 | 1 | |
| Tabio | 1 | 2 | X |
| Tenjo | 0 | 1 | |
| Ubaté | 0 | 2 | |
| TOTAL | 12 | 24 | |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC³⁹.

De lo anterior, se observa que, con la operación de integración, las **INTERVINIENTES** tendrían coincidencia únicamente en los municipios de Cajicá, Chía, Cota y Tabio. **CRUZ VERDE** ingresaría a participar con la cuota de mercado de **CAMOZ** en los municipios de Sopó, Tenjo y Ubaté.

Para determinar el área geográfica afectada con la operación, esta Superintendencia –en decisiones anteriores⁴⁰– ha construido las isócronas con base en 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil alrededor de los puntos de venta. Teniendo en cuenta esos antecedentes, se analizó el grado de disponibilidad del servicio a domicilio en las zonas afectadas por la operación⁴¹. Esto con el fin de verificar, si en el presente caso, el parámetro de desplazamiento en automóvil constituye una metodología válida e incluso

³⁶ Radicado No. 21-502984 Estudio de integración empresarial entre **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.** y **EVE DISTRIBUCIONES S.A.S.**

³⁷ Organización de Consumidores y Usuarios (OCU), de España. Disponible en el siguiente enlace: <https://www.ocu.org/salud/medicamentos/noticias/encuesta-farmacia-consumidores>. Consulta efectuada el 9 de septiembre de 2024.

³⁸ Aparte público no clasificado-confidencial-reservado, de la versión reservada del documento “24083676--0000000003”, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente No. 24-83676, páginas 5 y 6 (Documentos PDF).

³⁹ *Ibidem*.

⁴⁰ Radicado No. 21-502984 Estudio de integración empresarial entre **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.** y **EVE DISTRIBUCIONES S.A.S.**

⁴¹ Dentro de la información solicitada en los requerimientos de información que se realizaron a las droguerías competidoras en los mercados relevantes se indagó por la disponibilidad del servicio a domicilio. Así mismo, se complementaron y contrastaron estos datos con la información disponible en fuentes públicas como las páginas web oficiales de las droguerías.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

conservadora para el análisis de la operación. Al respecto se encontró que, en todos los municipios, salvo Ubaté, el 75% o más de las droguerías ofrecen servicio domiciliario.

Sin embargo, esta Superintendencia encontró que las isócronas construidas con 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil alrededor de los puntos de venta en los municipios afectados con la operación (a excepción de Chía), en este caso, no son el escenario más adecuado para revisar la competencia real, ya que sobrepasan el área urbana del municipio y en algunos casos incluyen otros municipios. Por tal razón, para efectos del presente estudio y con el fin de analizar de manera más precisa las dinámicas de competencia, esta Superintendencia –atendiendo las características de cada mercado involucrado y la ubicación en zonas caminables o no fácilmente transitables a pie– construyó las isócronas con diferentes tiempos de desplazamiento a pie (10, 12 y 15 minutos) a partir de un análisis caso a caso.

Para los municipios de Sopó y Tenjo, se construyeron isócronas de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie.

En los casos en los que dos o más droguerías de las **INTERVINIENTES** se encuentran relativamente cerca unas de las otras (5 minutos a pie o menos), se construyó una sola isócrona desde el punto central entre ellas para estudiar su mercado. En los casos de Cota y Tabio, hay 3 minutos de tiempo de desplazamiento a pie entre los establecimientos, con lo que se redujo la isócrona de 15 a 12 minutos a pie desde el punto central entre las droguerías. Para el caso de Ubaté, las droguerías de las **INTERVINIENTES** están a 5 minutos a pie entre sí, con lo que se redujo la isócrona de 15 a 10 minutos a pie desde el punto central entre ellas.

En el caso de Tabio se debe mencionar que, si bien el entorno de competencia se encuentra en la isócrona definida de 12 minutos de tiempo de desplazamiento a pie, para este caso, también se definió la isócrona de 10 minutos de desplazamiento en automóvil. Si bien es un rango muy amplio, se considera necesario aplicar la isócrona con base en este criterio debido a que la droguería de **CAMOZ** que se encuentra en una vía intermunicipal de Tabio no es fácilmente caminable, tal y como se examinará en el numeral 12.4.2.4.

En Chía y Cajicá no se realizó un análisis más estricto debido a que la isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil no supera el área del municipio ni el área urbanizada. Por lo cual, para estos municipios, el parámetro de desplazamiento en automóvil constituye una metodología válida y conservadora.

12.4.2.1. Isócronas en Chía, Cajicá, y Chía-Cajicá

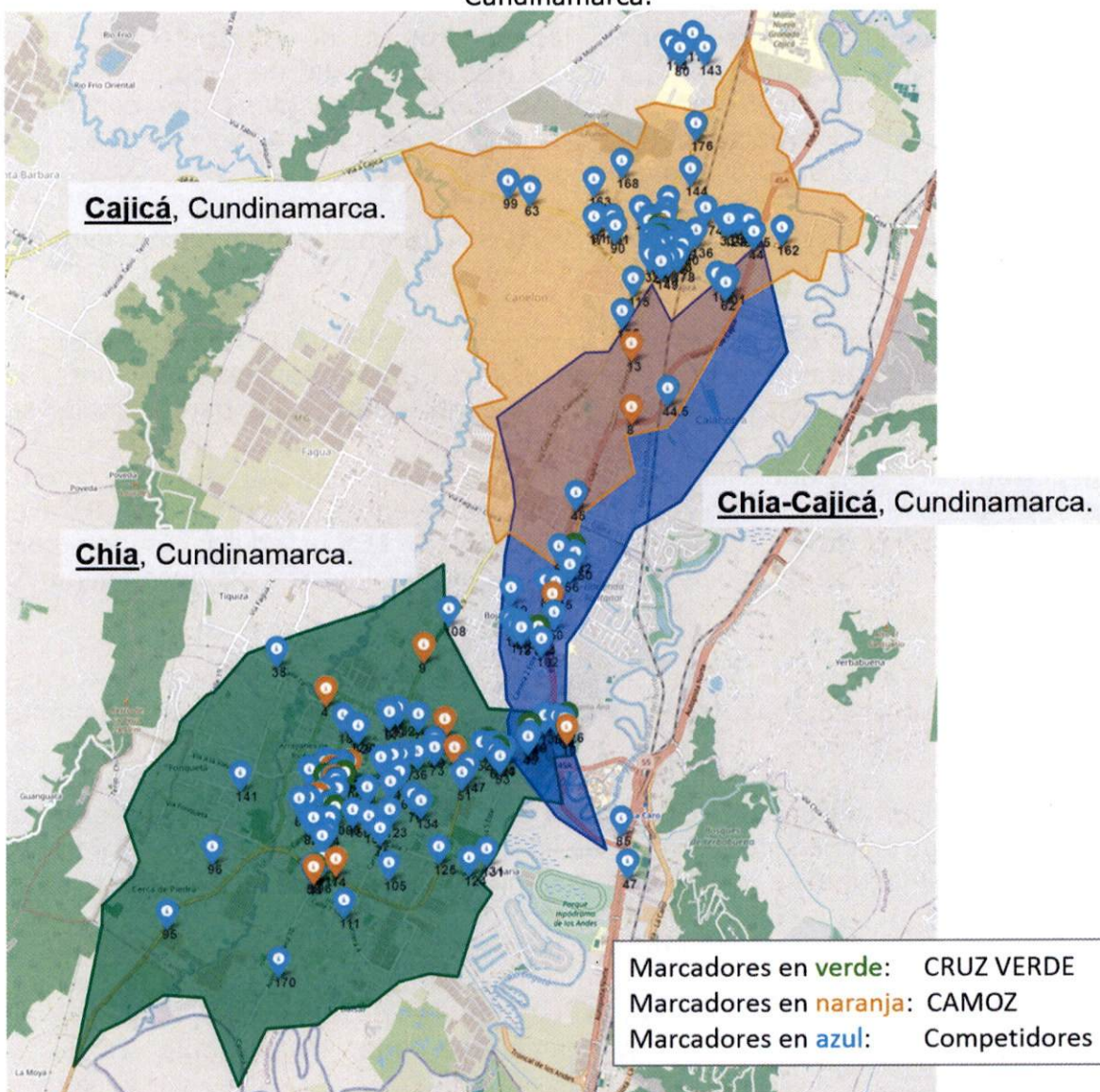
En estos municipios se establecieron tres zonas de competencia: (i) Chía; (ii) Chía-Cajicá y; (iii) Cajicá, atendiendo la distribución agrupada de las droguerías en estos tres conjuntos. Así mismo, se delimitaron isócronas de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil, cada una con centro en hitos de las zonas, teniendo en cuenta que buena parte de los establecimientos (droguerías y farmacias–droguerías) de las zonas ofrecen servicio a domicilio (más del 75%). Para estudiar el **mercado en Chía**, se delimitó una isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil con centro en el parque principal de Chía.

Así mismo, para analizar el **mercado en Cajicá** se delimitó una isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil con centro en el parque principal de Cajicá.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

El **mercado en la zona Chía-Cajicá** se delimitó con una isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil desde el centro comercial Fontanar. Aunque esta isócrona se solapa con las de las otras dos zonas, se mantiene esta definición del mercado geográfico porque **(i)** buena parte de los establecimientos del área (más del 75%) ofrecen servicio a domicilio, y, además **(ii)** la zona Chía-Cajicá no es un área fácilmente caminable.

Figura No. 2. Isócronas de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil en Chía (verde), Chía-Cajicá (azul), y Cajicá (naranja), en el departamento de Cundinamarca.



Fuente: elaboración GTIE-SIC.

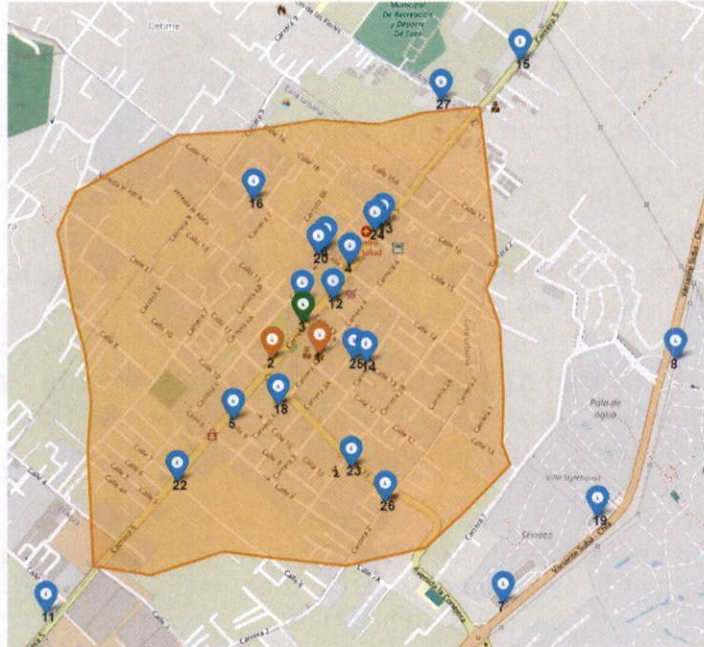
En estas isócronas, actualmente **CRUZ VERDE** cuenta con dos (2) droguerías en Cajicá y ocho (8) en Chía. Con el perfeccionamiento de la operación adquirirá tres (3) en Cajicá y trece (13) en Chía, propiedad de **CAMOZ**. Así, **CRUZ VERDE** contaría con un total de cinco (5) droguerías en Cajicá y veintiún (21) en Chía.

12.4.2.2. Isócrona en Cota

Esta Superintendencia encontró que la distancia caminando entre los establecimientos objeto de la operación en Cota, Cundinamarca, es de apenas 3 minutos, los cuales se ubican alrededor del parque central de Cota, por lo que delimitó una isócrona de 12 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en el parque central.

Figura No. 3. Isócrona de 12 minutos de tiempo de desplazamiento a pie, en Cota, Cundinamarca.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”



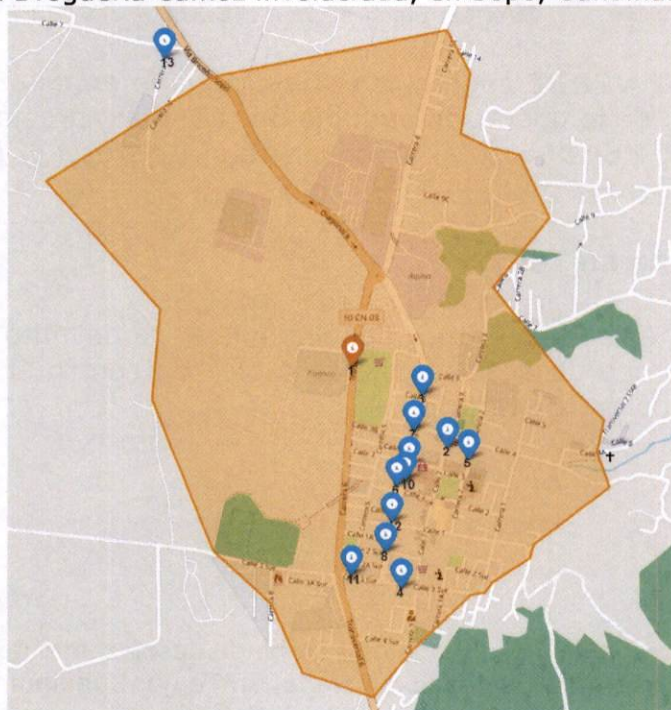
Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

En esta isócrona **CRUZ VERDE**, actualmente cuenta con una droguería. Con el perfeccionamiento de la operación adquiriría otras dos (2) droguerías, propiedad de **CAMOZ**, con lo cual **CRUZ VERDE** contaría con un total de tres (3) droguerías en la isócrona definida para el municipio de Cota.

12.4.2.3. Isócrona en Sopó

Para estudiar el mercado en Sopó, Cundinamarca, se delimitó una isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en la droguería de **CAMOZ** involucrada en la operación.

Figura No. 4. Isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en la Droguería Camoz involucrada, en Sopó, Cundinamarca



Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

CRUZ VERDE no cuenta con droguerías en esta isócrona, de modo que con el perfeccionamiento de la operación adquiriría una (1), propiedad de **CAMOZ**, con lo cual **CRUZ VERDE** incursionaría en el mercado de la isócrona definida para el municipio de Sopó con una (1) droguería.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

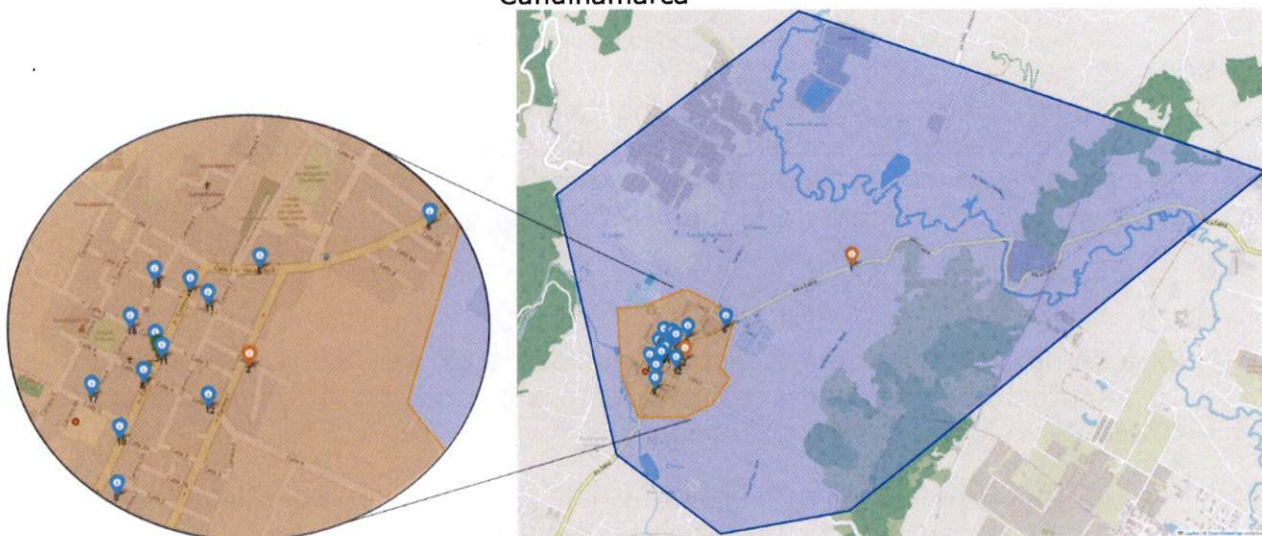
12.4.2.4. Isócrona en Tabio

Para estudiar el mercado en Tabio, Cundinamarca, se delimitaron dos (2) isócronas:

(i) Una isócrona de 12 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en las droguerías de las **INTERVINIENTES**⁴² en Tabio (entre las cuales hay un tiempo de desplazamiento de 3 minutos a pie).

(ii) Una isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil con centro en la droguería Camoz en el Kilómetro 1 de la vía Tabio-Cajicá, que se encuentra en una vía intermunicipal no fácilmente caminable.

Figura No. 5. Isócrona de 12 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en las droguerías de las **INTERVINIENTES**⁴³ (naranja) e Isócrona de 10 minutos de desplazamiento en automóvil con centro en la droguería Camoz 22 (azul), en Tabio, Cundinamarca



Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

Actualmente **CRUZ VERDE** cuenta con una droguería en esta isócrona. Con el perfeccionamiento de la operación adquiriría dos (2) más, propiedad de **CAMOZ**, con lo cual **CRUZ VERDE** contaría con un total de tres (3) droguerías en la isócrona definida para el municipio de Tabio.

12.4.2.5. Isócrona en Tenjo

Para estudiar el mercado en Tenjo, Cundinamarca, se delimitó una isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en la droguería de **CAMOZ** involucrada en la operación.

Figura No. 6. Isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en la Droguería Camoz involucrada, en Tenjo, Cundinamarca

⁴² 1 droguería de **CAMOZ** y 1 droguería de **CRUZ VERDE**.

⁴³ 1 droguería de **CAMOZ** y 1 droguería de **CRUZ VERDE**.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"



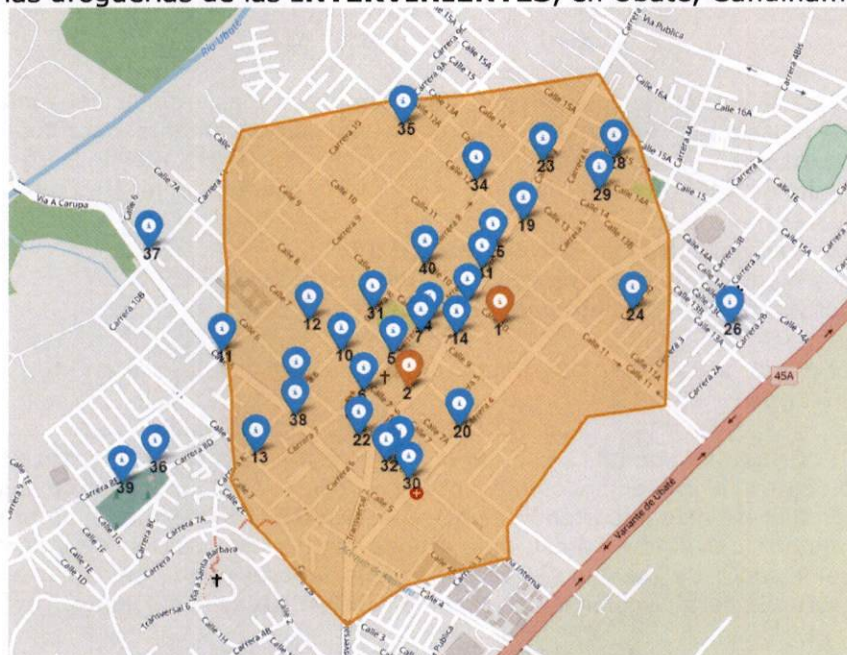
Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

CRUZ VERDE no cuenta con droguerías en esta isócrona. Con el perfeccionamiento de la operación tendría la posibilidad de adquirir una (1), propiedad de **CAMOZ**, con lo cual **CRUZ VERDE** ingresaría a participar en la isócrona definida para el municipio de Tenjo con una (1) droguería.

12.4.2.6. Isócrona en Ubaté

Para estudiar el mercado en Ubaté, Cundinamarca, se delimitó una isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en las droguerías de las **INTERVINIENTES** (entre las cuales hay un tiempo de desplazamiento de 5 minutos a pie).

Figura No. 7. Isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento a pie con centro en las droguerías de las **INTERVINIENTES**, en Ubaté, Cundinamarca



Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

CRUZ VERDE no cuenta con droguerías en esta isócrona. Con el perfeccionamiento de la operación adquiriría dos (2) establecimientos de propiedad de **CAMOZ**, con lo cual **CRUZ VERDE** ingresaría a participar en la isócrona definida para el municipio de Ubaté con dos (2) droguerías.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

12.4.3. Conclusión del mercado relevante

Con base en lo expuesto, y para efectos del análisis de competencia de la presente operación proyectada, esta Superintendencia encontró que el mercado relevante corresponde al de comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías en las isócronas definidas en los numerales **12.4.2.1.** al **12.4.2.6.**, en los municipios de Chía, Cajicá, Cota, Sopo, Tabio, Tenjo y Ubaté del departamento de Cundinamarca.

12.5. ESTRUCTURA DEL MERCADO RELEVANTE

Una vez definida la dimensión del mercado relevante, esta Superintendencia procederá a identificar los principales competidores y sus respectivas cuotas de participación, siendo esta última variable un indicador importante del poder que tiene cada empresa en el mercado, en relación con sus competidores. Así, con la determinación de las cuotas de mercado de los competidores activos en el mismo, es posible precisar las condiciones de competencia en cuanto a concentración. Así mismo, permitirá evaluar la capacidad de reacción que pueden tener los competidores de las **INTERVINIENTES** frente a la operación objeto de estudio. Acto seguido, se procederá a calcular los índices de concentración (índice **IHH**⁴⁴) y dominancia (índice **STENBACKA**⁴⁵) para aquellas isócronas en donde la cuota de participación conjunta de las **INTERVINIENTES** es superior al umbral de 20%, esto es, para las isócronas de Chía y Cota.

Para el cálculo de las cuotas de participación en el presente estudio, se utilizó la siguiente información relacionada con el periodo de 2023:

⁴⁴ El índice **IHH** se utiliza para estimar la concentración del mercado. Es calculado mediante la suma de los valores al cuadrado de las participaciones de todas las empresas del mercado, otorgándole así un peso proporcional mayor a las cuotas de mercado más altas. La fórmula para estimar el índice **IHH** es la siguiente:

$$\mathbf{IHH} = S_1^2 + S_2^2 + S_3^2 + \dots S_n^2,$$

Donde S_1 es la participación en el mercado de la empresa más grande del mercado, S_2 es la participación de la segunda empresa en tamaño y así sucesivamente para todas las demás empresas participantes. Mientras mayor sea el valor del **IHH**, mayor será el grado de concentración del mercado. Una vez calculado el índice, se pueden definir tres categorías:

- Mercados desconcentrados: **IHH** inferior a 1500
- Mercados moderadamente concentrados: **IHH** entre 1500 y 2500
- Mercados altamente concentrados: **IHH** superior a 2500.

Al respecto, ver *Horizontal Merger Guidelines* U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission, 2010, págs. 18 y 19.

⁴⁵ El índice de **STENBACKA** identifica cuándo una empresa podría tener una posición dominante en un mercado determinado. Teniendo en cuenta la participación de mercado de la empresa líder y de la segunda empresa más importante, el índice de **STENBACKA** arroja un umbral de cuota de mercado para determinar si la empresa más grande tiene o no posición de dominio. Según lo anterior, cualquier cuota de mercado superior a dicho umbral podría significar a una posición dominante. La fórmula para calcular el umbral de **STENBACKA** es la siguiente:

$$S^D = g(S_1, S_2) = \frac{1}{2}[1 - \gamma(S_1^2 - S_2^2)]$$

Donde S_1 y S_2 corresponden a las participaciones de mercado de las dos empresas más importantes, respectivamente. Por su parte, γ es un parámetro específico a cada industria y está relacionado con las barreras a la entrada, los instrumentos de política pública para incentivar la competencia, la regulación económica, la existencia de derechos de propiedad intelectual, entre otros. Para simplificar el análisis, en este ejercicio supondremos $\gamma = 1$. Al respecto, ver: Stenbacka et al, "Assessing Market Dominance", *Journal of Economic Behavior*, Vol. 68, Issue 1, (October 2008), pp. 63-72.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

(i) Cifras de las ventas de las **INTERVINIENTES** discriminados por municipio y por establecimiento⁴⁶.

(ii) Cifras de las ventas de los establecimientos de droguerías y farmacias-droguerías participantes en los mercados relevantes, las cuales fueron requeridas a los propietarios de los establecimientos⁴⁷.

(iii) Cifras anonimizadas de las ventas de los establecimientos participantes, aportados por las **INTERVINIENTES** en un estudio de mercado⁴⁸ realizado por Facta Consultores S.A.S.⁴⁹. La consultora indicó haber utilizado datos de IQVia⁵⁰.

A continuación, se analizan los mercados relevantes de la operación en cada una de las zonas geográficas involucradas.

12.5.1. Isócronas en Chía, Cajicá, y Chía-Cajicá

En el análisis de estas tres zonas de competencia, esta Superintendencia encontró que la participación conjunta de las **INTERVINIENTES** solo supera el umbral del 20% en el municipio de Chía. También se identificó que, además de **CRUZ VERDE** y **CAMOZ**, participan competidores importantes como otras droguerías de cadena, como **FARMATODO COLOMBIA S.A.**, **SUPERTIENDAS Y DROGUERÍAS OLÍMPICA S.A.**, y **COPSERVIR LTDA. - LA REBAJA DROGUERÍAS Y MINIMARKETS** (en cualquiera de las tres zonas: Chía, Cajicá, y Chía-Cajicá), además de varias droguerías independientes.

Tabla No. 6 Participaciones en Chía, Chía-Cajicá y Cajicá, Cundinamarca. Isócronas de 10 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil con centro en hitos de las zonas.

| (ANTIOQUIA) Municipio: | PRE-OPERACIÓN | | POST-OPERACIÓN |
|---------------------------|---------------|-------|----------------|
| | CRUZ VERDE | CAMOZ | ENTE INTEGRADO |
| CHÍA | ███% | ███% | ███% |
| CHÍA-CAJICÁ | ███% | ███% | ███% |
| CAJICÁ | ███% | ███% | ███% |

Fuente: elaboración GTIE-SIC.

La concentración del mercado en Chía experimenta una variación de 514,9 puntos, pasando de 5.412,65 a 5.927,55, de acuerdo con el índice **IHH**, esto en un escenario restrictivo y ácido del análisis. Se trata de un mercado altamente concentrado incluso antes de la materialización de la operación proyectada. Cabe destacar que el ente resultante de la integración no sobrepasa el umbral de dominancia estipulado por el criterio de **STENBACKA**, que se establece en el 44,85%.

12.5.2. Isócrona en Cota

Esta Superintendencia encontró que las **INTERVINIENTES** superaron de manera conjunta el umbral del 20% en el municipio de Cota. De igual forma, se comprobó que **CRUZ VERDE** y **CAMOZ** enfrentan agentes importantes como otras droguerías de cadena, además de por lo menos otras quince (15) droguerías competidoras. El ente integrado enfrenta por lo menos a un competidor con participaciones de mercado mayores a las de **CRUZ VERDE**

⁴⁶ Documento "24083676--0025900006" consecutivo 259, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente (Documento PDF).

⁴⁷ Documento "24083676--0000000018" consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente (Documento PDF).

⁴⁸ Documento "24083676--0000000018" consecutivo 0, de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente (Documento PDF).

⁴⁹ Facta Consultores S.A.S. es una sociedad que brinda asesoría empresarial y que opera en el sector económico financiero en Colombia.

⁵⁰ IQVia es una compañía multinacional estadounidense que ofrece servicios en investigación clínica y de salud.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

(aunque queda fuera de la isócrona de 12 minutos a pie, este ofrece domicilios y se ubica todavía dentro de la zona urbana del municipio, no lejos del límite de la isócrona). A continuación, se presentan las cuotas estimadas.

Tabla No. 7 Participaciones en el municipio de Cota, Cundinamarca. Isócrona de 12 minutos de tiempo de desplazamiento en automóvil con centro en el parque principal de Cota.

| SOCIEDAD | ISÓCRONA DE 12 MINUTOS A PIE | |
|--------------|------------------------------|----------------|
| | PRE-OPERACIÓN | POST-OPERACIÓN |
| CRUZ VERDE | █% | █% |
| CAMAZ | █% | |
| COMPETIDORES | █% | SIN CAMBIOS |
| TOTAL | 100% | 100% |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

En este escenario de análisis, la concentración de mercado varía en 449,89 puntos, de 1.818,16 a 2.268,04 según el índice **IHH** (en un escenario restrictivo y ácido del análisis), manteniéndose como un mercado moderadamente concentrado antes y después de la operación proyectada. El ente integrado no supera el umbral de dominancia de **STENBACKA** (47,54%).

12.5.3. Isócrona en Sopó

CRUZ VERDE no tiene presencia en la isócrona definida para el municipio de Sopó, con lo que estaría realizando una incursión al mercado a través de la operación proyectada, reemplazando a **CAMAZ**, quien participa a través de un (1) establecimiento con una participación inferior al umbral de 20% en el mercado analizado (█%).

Tabla No. 8 Participaciones en el municipio de Sopo, Cundinamarca. Isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie.

| SOCIEDAD | ISÓCRONA DE 15 MINUTOS A PIE | |
|--------------|------------------------------|----------------|
| | PRE-OPERACIÓN | POST-OPERACIÓN |
| CRUZ VERDE | █% | █% |
| CAMAZ | █% | |
| COMPETIDORES | █% | SIN CAMBIOS |
| TOTAL | 100% | 100% |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

12.5.4. Isócrona en Tabio

En el análisis del mercado en Tabio, esta Superintendencia encontró que la participación conjunta de las **INTERVINIENTES** no supera el umbral del 20%. El ente integrado contaría con una participación máxima de █%.

Tabla No. 9 Participaciones en el municipio de Tabio, Cundinamarca. Isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie.

| SOCIEDAD | ISÓCRONA DE 15 MINUTOS A PIE | |
|--------------|------------------------------|----------------|
| | PRE-OPERACIÓN | POST-OPERACIÓN |
| CRUZ VERDE | █% | █% |
| CAMAZ | █% | |
| COMPETIDORES | █% | SIN CAMBIOS |
| TOTAL | 100% | 100% |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

12.5.5. Isócrona en Tenjo

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

CRUZ VERDE no tiene presencia en la isócrona definida para el municipio de Tenjo, con lo que estaría realizando una incursión al mercado a través de la operación proyectada, reemplazando a **CAMOZ**, quien participa a través de un establecimiento con una participación inferior al umbral de 20% en el mercado analizado (█%).

Tabla No. 10 Participaciones en el municipio de Tenjo, Cundinamarca. Isócrona de 15 minutos de tiempo de desplazamiento a pie.

| SOCIEDAD | ISÓCRONA DE 15 MINUTOS A PIE | |
|--------------|------------------------------|----------------|
| | PRE-OPERACIÓN | POST-OPERACIÓN |
| CRUZ VERDE | █% | █% |
| CAMOZ | █% | |
| COMPETIDORES | █% | SIN CAMBIOS |
| TOTAL | 100% | 100% |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

12.5.6. Isócrona en Ubaté

CRUZ VERDE no tiene presencia en la isócrona definida para el municipio de Ubaté, con lo que estaría realizando una incursión al mercado a través de la operación proyectada, reemplazando a **CAMOZ**, quien participa a través de dos establecimientos con una participación inferior al umbral de 20% en el mercado analizado (█%).

Tabla No. 11 Participaciones en el municipio de Ubaté, Cundinamarca. Isócrona de 10 minutos de tiempo de desplazamiento a pie.

| SOCIEDAD | ISÓCRONA DE 10 MINUTOS A PIE | |
|--------------|------------------------------|----------------|
| | PRE-OPERACIÓN | POST-OPERACIÓN |
| CRUZ VERDE | █% | █% |
| CAMOZ | █% | |
| COMPETIDORES | █% | SIN CAMBIOS |
| TOTAL | 100% | 100% |

Fuente: Elaboración GTIE-SIC.

12.5.7. Resultados de la estructura del mercado

De acuerdo con la información presentada en la sección anterior, esta Superintendencia destaca los siguientes resultados:

(i) Las **INTERVINIENTES** tienen coincidencia únicamente en las isócronas definidas en los municipios de Chía, Cajicá, Cota, Tabio. El ente integrado únicamente supera el umbral de 20% en Chía y Cota.

(ii) En la isócrona definida para el municipio de Chía, **CRUZ VERDE** tiene una cuota de participación de █% con sus ocho (8) droguerías, y **CAMOZ** cuenta con una participación de █% con sus trece (13) droguerías. Es decir, que con el perfeccionamiento de la operación **CRUZ VERDE** quedaría con un total de veintiún (21) droguerías en la isócrona del municipio de Chía, alcanzando una cuota de mercado de █%.

(iii) En la isócrona definida para el municipio de Cota de 12 minutos de tiempo de desplazamiento a pie, **CRUZ VERDE** tuvo una participación de █% con una (1) droguería, y **CAMOZ** cuenta con una participación de █% con sus dos (2) droguerías. Por tanto, luego de perfeccionada la operación de integración **CRUZ VERDE** quedaría con un total de tres (3) droguerías en la isócrona definida en el municipio de Cota, Cundinamarca, alcanzando una cuota de participación de █%.

(iv) En las isócronas definidas en los municipios de Sopó, Tenjo y Ubaté, **CRUZ VERDE** no tiene presencia. Por lo tanto, con el perfeccionamiento de la

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

operación, incursionaría en dichos mercados con la adquisición de las droguerías de **CAMOZ**, ingresando con unas participaciones de ■■■% (Sopó), ■■■% (Tenjo) y ■■■% (Ubaté), participaciones inferiores al umbral del 20%.

12.6. ANÁLISIS DE PRECIOS

Siguiendo las recomendaciones realizadas por **MINSALUD**⁵¹, se llevó a cabo la comparación de los precios de más de 300 referencias de medicamentos ofrecidos por las droguerías de las **INTERVINIENTES**. Se comparó el precio promedio en 2023 de referencias idénticas ofrecidas tanto por **CAMOZ** como por **CRUZ VERDE**. Al respecto, se encontró que sus niveles de precios son prácticamente iguales. Esto en razón a que se observó una diferencia de menos de 1% entre ambos⁵², por lo que no se puede concluir que exista una diferencia significativa.

Dentro de las referencias analizadas, las categorías más vendidas y también las de mayor peso porcentual dentro del grupo fueron los medicamentos clasificados bajo los ATC3: M01A - Antiinflamatorios y antirreumáticos no esteroideos y N02B - Otros analgésicos y antipiréticos, los cuales también son las dos categorías más vendidas y también las de mayor peso porcentual dentro de los portafolios totales tanto de **CRUZ VERDE** como de **CAMOZ**.

El nivel de precios del portafolio total de las **INTERVINIENTES** es equivalente. Incluso, se destaca que **CRUZ VERDE** ofrece un portafolio de medicamentos más amplio en comparación con **CAMOZ**. Desde esta perspectiva del análisis, no se observa que la operación proyectada tenga efectos adversos sobre las condiciones del mercado. Por el contrario, podría representar una mejora en el servicio ofrecido al usuario, al proporcionarle acceso a un portafolio más extenso sin variar el nivel de precios.

12.7. EFECTOS DE LA OPERACIÓN

En el caso particular, la operación proyectada tendría efectos a nivel horizontal en los mercados relevantes definidos, toda vez que las **INTERVINIENTES** se encuentran activas en la comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías en las zonas geográficas definidas. En dichos mercados se descartan efectos a nivel vertical, toda vez que la operación proyectada no implica la concentración de dos o más actores que se encuentren activos en diferentes eslabones de una misma cadena de valor. Esto, considerando que al momento **CRUZ VERDE** no participa en el eslabón de distribución mayorista de abastecimiento a otras droguerías minoristas. No obstante, esta Superintendencia reconoce que, dado su posicionamiento y recursos, **CRUZ VERDE** tiene la potencialidad de ingresar a competir en dicho mercado.

En caso de consolidarse la operación de integración, **CRUZ VERDE** adquiriría algunas droguerías, incluyendo una serie de activos tangibles e intangibles en varios municipios de Cundinamarca. Por lo tanto, **CRUZ VERDE** aumentaría su participación en los mercados relevantes definidos. Puntualmente, **CRUZ VERDE** adquiriría los activos e inventario relacionados con veinticuatro (24) establecimientos de **CAMOZ** en los municipios de Chía, Cajicá, Cota, Tabio, Tenjo, Ubaté y Sopó, ubicados en el departamento de Cundinamarca.

⁵¹ Documento “24083676--0026800003” consecutivo 268, de la Carpeta Pública del Expediente, página 2 (Documento PDF).

⁵² Documento “24083676--0047900012” consecutivo 479, de la Carpeta Reservada de Intervenientes del Expediente (Documento XLSX), y documento “24083676--0025900005” consecutivo 259, de la Carpeta Reservada de Intervenientes del Expediente (Documento XLSX).

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

En concepto de esta Superintendencia, la operación proyectada no genera preocupaciones en términos de concentración de los mercados afectados luego del perfeccionamiento de la operación. Se observó que algunos mercados no experimentarían variaciones en su estructura tras la materialización de la operación proyectada. Esto debido a que **CRUZ VERDE** no participa en algunos de estos mercados en este momento e incursionará en ellos a través de la operación, como es en el caso de Sopó, Tenjo y Ubaté. En cuanto al municipio de Cajicá y Tabio, no se generaría un incremento preocupante con la operación, el cual sería inferior al 20% del mercado.

Finalmente, en los municipios de Chía y Cota, la operación de integración conllevaría a una participación conjunta de ■% y ■% respectivamente, gracias a la participación importante que actualmente tiene **CAMAZ** en estas zonas geográficas definidas. No obstante, esta Superintendencia considera que, aunque la operación de integración permitiría a **CRUZ VERDE** obtener cuotas de participación significativas en los municipios de Chía y Cota, la preocupación – en términos de libre competencia – es mínima. Esto se debe a la existencia de diversos competidores en estos mercados relevantes, lo que asegura un entorno competitivo y dinámico. En dichos municipios, **CRUZ VERDE** enfrenta presión competitiva por parte de otros agentes líderes que ya operan en los mercados relevantes objeto de la operación. La presencia de estos competidores, con una participación significativa, mitigaría parcialmente el riesgo de concentración, garantizando que se mantengan las condiciones de competencia requeridos para promover el bienestar de los consumidores y la eficiencia en los mercados.

En esa medida, debido a (i) las participaciones moderadas del ente integrado, así como (ii) la presencia de varias droguerías independientes competidoras y de competidores importantes (como otras droguerías de cadena en todas las áreas analizadas), **CRUZ VERDE** no tendría la posibilidad de actuar unilateralmente en el mercado y no tendría cómo obstaculizar la competencia en ninguna zona. Por lo tanto, no se consideran riesgos en materia de concentración.

Sin embargo, la operación sí plantea unos riesgos que deben ser considerados y que justifican la imposición de condicionamientos con el propósito de preservar la competencia en los mercados afectados. Los riesgos identificados están asociados a los siguientes aspectos: (i) el acceso a información sensible por parte de **CRUZ VERDE** respecto a las relaciones comerciales que sostiene **CAMAZ** para el suministro de medicamentos en las droguerías objeto de la operación; y (ii) el incremento de barreras de entrada para agentes que deseen ingresar al mercado.

A continuación, esta Superintendencia presentará los riesgos que la operación proyectada plantea para la libre competencia y una referencia de los condicionamientos que permitirían controlar esos riesgos. Para el efecto, presentará cada riesgo seguido del condicionamiento precedente.

12.7.1. Riesgos asociados al acceso a información sensible de proveedores de CAMAZ

(i) Los riesgos para la libre competencia económica

Esta Superintendencia considera que **CRUZ VERDE** podría aprovechar la operación para acceder a información sensible de los proveedores de **CAMAZ** como, por ejemplo, datos sobre la transacción de pedidos, la rotación, las frecuencias y demás aspectos relevantes para la planificación e implementación de estrategias comerciales por parte de agentes que desarrollan actividades como distribuidores mayoristas.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

Es claro para esta Superintendencia que **CRUZ VERDE** no actúa actualmente como distribuidor mayorista de medicamentos. Como se pudo constatar en la información que obra en el expediente de esta actuación, **CRUZ VERDE** se autoabastece a sí misma y no suministra a otros minoristas ajenos a su red⁵³. Sin embargo, esta Entidad no puede ignorar la posibilidad de que **CRUZ VERDE** incurriera en el eslabón de la distribución mayorista, abasteciendo a droguerías externas y en competencia directa con otros agentes participantes en este eslabón de la cadena de valor. Por tal motivo, genera preocupación para esta Entidad que un agente como **CRUZ VERDE**, con posibilidades de participar en el eslabón mayorista, pueda tener acceso a información sensible de potenciales competidores. Lo anterior a partir del acceso a información sobre las relaciones de suministro existentes entre **CAMAZ** y sus actuales proveedores de medicamentos.

Es importante remarcar que –mediante comunicación con radicado No. 24-83676-485 del 30 de septiembre de 2024– las **INTERVINIENTES** aclararon que las relaciones de suministro actualmente establecidas entre **CAMAZ** y sus proveedores no hacen parte de la transacción. A pesar de estas aclaraciones, esta Superintendencia considera que existe un riesgo potencial de que el acceso a dicha información sensible puede dar lugar a dos riesgos significativos desde la perspectiva de la libre competencia. Por un lado, le otorgaría a **CRUZ VERDE** una ventaja competitiva injustificada, al permitirle conocer las estrategias y el esquema de distribución de los proveedores mayoristas, lo cual podría usar en su beneficio si decide competir en ese segmento. Por otro lado, podría facilitar una coordinación entre competidores, alterando las condiciones del mercado. Al conocer el esquema de distribución de los proveedores de **CAMAZ**, **CRUZ VERDE** podría adoptar estrategias similares, resultando en una coordinación tácita que perjudique el mercado.

En este sentido, esta Superintendencia encuentra que a pesar de que las relaciones comerciales de **CAMAZ** con sus proveedores no hacen parte de la operación de la integración y, por lo tanto, no serán cedidos a **CRUZ VERDE**, la operación crea un entorno que podría permitirle a **CRUZ VERDE** acceder a información sensible, lo que conlleva riesgos de otorgarle ventajas competitivas y propiciar comportamientos que puedan afectar a los consumidores, lo que demanda de esta Superintendencia, la adopción de medidas con el fin de mitigar el riesgo advertido. Esto considerando la posible incursión de **CRUZ VERDE** en el mercado mayorista de suministro de medicamentos a droguerías y farmacias-droguerías.

(ii) Los condicionamientos procedentes

Para garantizar que la operación de integración no genere escenarios en los que **CRUZ VERDE** pueda acceder a información sensible de potenciales competidores que promueva comportamientos que afecten la libre competencia, **CAMAZ** deberá comprometerse a adoptar una serie de compromisos que impidan la materialización de los riesgos antes enunciados. Estos compromisos serán enunciados en el numeral **15.1.2.1.** de la presente resolución.

12.7.2. Riesgos asociados a las barreras a la entrada de nuevos competidores

(i) Los riesgos para la libre competencia

Esta Superintendencia encontró que la operación de integración conllevaría a incrementar las barreras de entrada para potenciales competidores. El mercado

⁵³ Documento "24083676--0002700002" del consecutivo 27 de la Carpeta Pública del Expediente, página 10 (documento PDF).

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

de comercialización minorista de medicamentos para la salud humana ya cuenta con barreras de entrada, relacionadas con la inversión inicial, los requisitos legales y principalmente el reconocimiento de marca y el posicionamiento de las droguerías de cadena. Para el caso en concreto, esta Superintendencia observa que –con el perfeccionamiento de la operación– las barreras a la entrada se reforzarían para potenciales competidores que quieran incursionar en dichas zonas. Esto en virtud de lo siguiente: (i) **CRUZ VERDE** es una droguería de cadena bien establecida en el país que cuenta con una marca posicionada y un amplio portafolio de productos; (ii) con la operación de integración, **CRUZ VERDE** adquiriría droguerías importantes y posicionadas en las zonas geográficas afectadas.

- Barreras de entrada de inversión inicial, requisitos legales y reconocimiento de marca

En lo que respecta a la inversión inicial, se observó que la inversión en activos para la apertura de una droguería en Colombia podría ascender a cerca de **\$300 millones (COP)**, lo cual incluye mobiliario, obra civil, tecnologías de información y preoperativos y, en general, cualquier desembolso necesario para ejecutar la apertura. Así mismo, se pudo constatar que se requiere en promedio un aproximado de 35 días desde que inicia la obra hasta la apertura del establecimiento para entrar en operaciones⁵⁴. El monto podrá variar dependiendo de las características específicas del establecimiento, en caso de que la droguería sea más pequeña y disponga de un inventario reducido y menor infraestructura en general se requiere una inversión inicial de menor valor⁵⁵.

Lo anterior, evidencia que los costos de inaugurar y operar una droguería son relativamente altos, por lo que este sector presenta cierta dificultad de entrada para nuevos competidores. Estos costos incluyen no solo el inventario y la contratación de personal calificado, sino también el alquiler del local, la implementación de sistemas tecnológicos para la gestión de los medicamentos, y la consecución de información sobre regulaciones y demás requisitos legales y normas de seguridad sanitaria para la operación de este tipo de establecimientos⁵⁶.

En cuanto a los requisitos legales (permisos y licencias) no se identifican limitaciones de orden legal de ingreso a la operación, sin perjuicio de las estrictamente requeridas para la apertura y operación de cualquier establecimiento de comercio. Estos requisitos generales hacen referencia a aspectos como la inscripción de la matrícula mercantil, el concepto de uso de suelo permitido para droguería o farmacia-droguería, certificado de bomberos, Sayco⁵⁷ y Acinpro⁵⁸, y trámite de apertura ante la secretaría de salud respectiva. Este último trámite cambia según el lugar y entidad encargada del departamento donde se realice la apertura⁵⁹.

Finalmente, en lo que respecta al reconocimiento de marca, posicionamiento de las droguerías de cadena y portafolio de sus productos, se encontró que esta una de las principales barreras de entrada para potenciales agentes que deseen ingresar a competir. El cliente que reconoce un signo distintivo (marcas,

⁵⁴ Documento “24083676–0025700002 - Respuesta Requerimiento- Fase 2- CV- Camoz” consecutivo 257 de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente, página 3 (documento PDF).

⁵⁵ *Ibidem*.

⁵⁶ Documento “24083676--0002200004” consecutivo 22, de la Carpeta Pública del Expediente (Documento XLSX),

⁵⁷ Sociedad de Autores y Compositores de Colombia.

⁵⁸ Asociación Colombiana de Intérpretes Productores Fonográficos.

⁵⁹ Documento “24083676–0025700002 - Respuesta Requerimiento- Fase 2- CV- Camoz” consecutivo 257 de la Carpeta Reservada de Intervinientes del Expediente, página 4 (documento PDF).

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

nombres y enseñas comerciales, lemas comerciales, entre otros) con cierto posicionamiento en el mercado tiende a preferirlo sobre otros menos conocidos. De este modo, una cadena de droguerías con un signo distintivo consolidado representa una amenaza competitiva significativa para un nuevo agente que busca ingresar en el mercado e, incluso, para aquellos agentes que ya tienen participación en el mercado. Esto sumado a los programas de fidelización con que, por lo general, cuentan las droguerías de cadena.

La preferencia de los clientes hacia un signo distintivo reconocido no solo se basa en la familiaridad, sino también en la confianza construida a lo largo del tiempo a través de campañas publicitarias, servicio al cliente eficiente y la garantía de calidad en sus productos. Las droguerías de cadenas grandes invierten en estrategias de fidelización, lo que incluye programas de beneficios y descuentos exclusivos que refuerzan la lealtad del cliente, dificultando aún más la incursión de nuevos actores en el mercado. Así mismo, la creación de alianzas con entidades institucionales y la participación en grandes redes de distribución farmacéutica contribuye al fortalecimiento de la marca, lo cual puede ser difícil de alcanzar para nuevos competidores sin una estrategia robusta y bien financiada.

En términos generales, las droguerías que posicionan sus signos distintivos obtienen cierta ventaja competitiva frente a las demás. Sin embargo, el posicionamiento estratégico de sus signos también genera un costo representativo; no sólo en términos financieros sino también de tiempo y esfuerzo. Construir una reputación sólida entre los consumidores puede tomar años, por lo que puede constituir una barrera de entrada para potenciales competidores que tengan la intención de ingresar al mercado.

Puntualmente en el mercado de comercialización minorista de medicamentos para la salud humana participan droguerías de cadena, además de **CRUZ VERDE**, como **DROGAS LA ECONOMÍA, DROGUERIAS ALEMANA, UNIÓN DE DROGUISTAS – UNIDROGAS, DROGUERÍAS LA REBAJA, UNIFARMA**, entre otras, que tienen presencia en diversas zonas del territorio colombiano.

- Los riesgos asociados a la barrera de entrada por posicionamiento de marca

Esta Superintendencia encontró que la operación de integración, al fortalecer la posición de **CRUZ VERDE** en los mercados relevantes definidos, reforzaría las barreras de entrada para potenciales competidores que quieran incursionar en dichas zonas. Esto en virtud de lo siguiente: (i) **CRUZ VERDE** es una droguería de cadena bien establecida en el país que cuenta con una marca posicionada y un amplio portafolio de productos; (ii) con la operación de integración, **CRUZ VERDE** adquiriría droguerías importantes y posicionadas de **CAMAZ** en las zonas geográficas afectadas.

Esta Superintendencia observó que **CRUZ VERDE** cuenta con una trayectoria en Colombia de aproximadamente 34 años. Tiene presencia en todos los departamentos del país y en más de 1.000 municipios y ciudades. Además, esta empresa participa no sólo en el canal minorista de comercialización de medicamentos, sino que también realiza dispensación a través del canal institucional. La amplitud de su red y su capacidad para manejar grandes volúmenes de productos farmacéuticos evidencian un fuerte posicionamiento y reconocimiento en el país. La sociedad presta sus servicios bajo la marca "Cruz Verde".

Para el caso puntual de las áreas geográficas que se verían afectadas con el perfeccionamiento de la operación, los activos de **CAMAZ** –que **CRUZ VERDE** planea adquirir– corresponden a establecimientos con posicionamiento y reconocimiento en esas zonas geográficas. Esto se corrobora con las cuotas de

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

participación que representan estos establecimientos en las isócronas definidas en el presente estudio.

CAMOZ cuenta con una trayectoria de aproximadamente 24 años, y en la actualidad tiene presencia en 7 municipios del departamento de Cundinamarca (Chía, Cajicá, Cota, Sopó, Tabio, Tenjo y Ubaté) a través de 24 droguerías bien establecidas y con reconocimiento en ubicaciones estratégicas. La sociedad participa en el canal minorista de comercialización de medicamentos para la salud humana, sin presencia en el canal institucional. La sociedad presta sus servicios bajo la marca "CAMOZ" registrada en la oficina de propiedad industrial de esta Superintendencia con el certificado de registro No. 405608.

En esa línea, esta Superintendencia observa que, con la operación de integración proyectada, una cadena de droguerías con reconocimiento de marca como **CRUZ VERDE** pasa a adquirir el control sobre activos de establecimientos que ya están posicionados en las zonas geográficas relevantes, como es el caso de los establecimientos de **CAMOZ**. En ese orden, los establecimientos con los que participa **CRUZ VERDE** antes de materializarse la operación, sumado al posicionamiento con que cuentan los establecimientos objeto de la operación, podría reforzar las barreras de entrada existentes para competidores potenciales, ya que es necesario incurrir en costos altos para consolidar y posicionar una nueva droguería. En todo caso, es importante mencionar que las barreras de entrada si bien son importante y pueden retrasar o dificultar la entrada de nuevos competidores, no son graves e insuperables.

(ii) Los condicionamientos procedentes

Para evitar una posible restricción que dificulte excesivamente la entrada o expansión de competidores actuales o potenciales en las isócronas definidas para los municipios de Chía y Cota, en las cuales **CRUZ VERDE**, luego del perfeccionamiento de la operación, supera el 20% del mercado, esta empresa deberá asumir los compromisos establecidos en el numeral **15.1.2.2.** de la presente resolución.

13. Que en cumplimiento del numeral 2.5.4 de la Resolución No. 2751 de 2021, mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-483 del 17 de septiembre de 2024, se informó a las **INTERVINIENTES** sobre las posibles afectaciones a la libre competencia que generaría la operación.

14. Que mediante comunicación radicada con el No. 24-83676-484 del 19 de septiembre de 2024, **CRUZ VERDE** presentó para consideración del Despacho una propuesta de condicionamientos, que contribuiría a mitigar o evitar las preocupaciones de esta Superintendencia frente a los posibles efectos adversos para la libre competencia económica generados por la operación proyectada.

15. Que esta Superintendencia procederá a establecer los condicionamientos que, de conformidad con el análisis presentado, mitigan las preocupaciones expresadas por esta entidad en el análisis del caso y son idóneos para asegurar la preservación efectiva de la libre competencia económica en el mercado.

15.1. CONDICIONAMIENTOS

El párrafo 2 del artículo 9 de la Ley 1340 de 2009 indica:

"**Artículo 9º. Control de Integraciones Empresariales.** El artículo 4 de la Ley 155 de 1959 quedará así:

(...)

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

Parágrafo 2. Cuando el Superintendente se abstenga de objetar una integración, pero señale condicionamientos, estos deberán cumplir los siguientes requisitos: Identificar y aislar o eliminar el efecto anticompetitivo que produciría la integración, e implementar los remedios de carácter estructural con respecto a dicha integración.”

En línea con lo expresado por esta Superintendencia⁶⁰, así como por la literatura sobre la materia, se encuentra que los condicionamientos pueden clasificarse en dos grandes categorías: aquellos definidos como estructurales y aquellos señalados como de conducta o de comportamiento. Usualmente, los condicionamientos estructurales implican una afectación de los derechos de propiedad, que pueden incluir alguna desinversión o cesión de activos, tangibles o intangibles⁶¹. En consecuencia, los condicionamientos estructurales apuntan a cambiar los incentivos de las firmas en el mercado y restaurar la competencia a través de un impacto en la estructura del mismo⁶².

Por otro lado, los remedios comportamentales restringen los derechos de propiedad y libertad económica de las empresas, estableciendo obligaciones exigibles a las partes que se integran. De este modo, mientras los remedios estructurales implican una redistribución de bienes, los remedios de conducta implican una limitación y restricción al actuar de las empresas⁶³.

Esta Superintendencia estima que los riesgos identificados no constituyen una amenaza de tal magnitud que amerite una objeción, pero si considera necesaria la imposición de una medida de carácter estructural, acompañada de unos condicionamientos de naturaleza comportamental.

En ese sentido, el artículo 11 de la Ley 1340 de 2009 establece:

“Artículo 11. Aprobación Condicionada y Objeción de Integraciones. El Superintendente de Industria y Comercio deberá objetar la operación cuando encuentre que esta tiende a producir una indebida restricción a la libre competencia. Sin embargo, podrá autorizarla sujetándola al cumplimiento de condiciones u obligaciones cuando, a su juicio, existan elementos suficientes para considerar que tales condiciones son idóneas para asegurar la preservación efectiva de la competencia. En el evento en que una operación de integración sea aprobada bajo condiciones la autoridad única de competencia deberá supervisar periódicamente el cumplimiento de las mismas. El incumplimiento de las condiciones a que se somete la operación dará lugar a las sanciones previstas en la presente ley, previa solicitud de los descargos correspondientes. La reincidencia en dicho comportamiento será causal para que el Superintendente ordene la reversión de la operación.” (Subrayas aparte del texto original).

Por lo anterior y con el fin de proteger las condiciones de competencia existentes en los mercados relevantes definidos, este Despacho procede a establecer los siguientes condicionamientos, con el fin de mitigar los posibles riesgos identificados con la operación proyectada.

15.1.1. Definiciones

⁶⁰ Resolución SIC No. 525 del 10 de enero de 2014, por medio de la cual se condicionó la integración empresarial entre ARGOS e ISAGEN, p. 48.

⁶¹ Massimo Motta, Competition Policy - Theory & Practice, Cambridge University Press, 2009, p. 265.

⁶² Per Hellstrom, Frank Maler-Rigaud & Friedrich Wenzel Bulst, Remedies in European Antitrust Law. 76 Antitrust L.J. 43, Sección II.

⁶³ Condiciones impuestas por el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia en el marco de una operación de concentración en el derecho chileno. Santiago Montt Oyarzun.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

Para efectos de los condicionamientos de la presente operación de integración se deberán tener presentes las siguientes definiciones:

- **CRUZ VERDE:** Persona jurídica correspondiente a la razón social **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.**, identificada con NIT 800.149.695-1, **INTERVINIENTE** dentro de la presente actuación, o cualquier persona que controle, sobre las cuales recaerían los condicionamientos.
- **CAMAZ:** Persona jurídica correspondiente a la razón social **INVERSIONES CAMAZ S.A.S.**, identificada con NIT 832.004.397-5, **INTERVINIENTE** dentro de la presente actuación, o cualquier persona que controle, sobre las cuales recaerían los condicionamientos.
- **INTERVINIENTES:** Son **CRUZ VERDE** y **CAMAZ**.
- **MARCA CAMAZ:** Marca "Camaz" registrada en la oficina de propiedad industrial de esta Superintendencia con el certificado de registro No. 405608.
- **CANALES DE ATENCIÓN:** Son los canales de atención al público utilizados en las droguerías Camaz. Un ejemplo de ello son las líneas telefónicas.
- **ESTABLECIMIENTOS OBJETO DE LA OPERACIÓN:** Corresponde a las veinticuatro (24) droguerías de **CAMAZ** ubicadas en las isócronas objeto de la presente operación.
- **ESTABLECIMIENTOS AFECTADOS:** Corresponde a las trece (13) droguerías ubicadas en la isócrona de Chía y las dos (2) droguerías ubicadas en la isócrona de Cota, propiedad de CAMAZ.
- **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS:** Son los distribuidores mayoristas de medicamentos que proveen estos productos a las droguerías y farmacias-droguerías para su comercialización minorista.
- **RELACIONES COMERCIALES DE SUMINISTRO:** Son los contratos, órdenes de pedido o de compra, facturas o documentos similares u homogéneos que demuestren que **CAMAZ** tiene negociaciones comerciales vigentes con los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS** para el suministro de medicamentos que se comercializan en los establecimientos objeto de la operación.
- **CONTROL:** en los términos del artículo 45 del Decreto 2153 de 1992 se entiende como la posibilidad de influenciar directa o indirectamente la política empresarial, la iniciación o terminación de la actividad de la empresa, la variación de la actividad a la que se dedica la empresa o la disposición de los bienes o derechos esenciales para el desarrollo de la actividad de la empresa.

En caso de presentarse alguna modificación en la situación de control de **CRUZ VERDE**, sus matrices o subordinadas, esta deberá informarse a esta Entidad. Con independencia de la naturaleza de los cambios de control en estas empresas, estos cambios no modifican los condicionamientos previstos en esta resolución.

15.1.2. Condicionamientos comportamentales

15.1.2.1. Condicionamientos tendientes a mitigar el riesgo relacionado con el acceso a información sensible sobre las relaciones comerciales de CAMAZ con sus proveedores

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

Como condición para que las **INTERVINIENTES** puedan iniciar la materialización de la operación proyectada, **CAMOZ** estará obligada a desarrollar acciones orientadas a la pronta terminación de las relaciones comerciales que tiene vigentes con los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**. Con este propósito, **CAMOZ** deberá adelantar el siguiente procedimiento:

a. Dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la ejecutoria de la presente resolución, **CAMOZ** deberá remitir a la Dirección de Cumplimiento de esta Superintendencia el listado de las relaciones comerciales vigentes con sus **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**. Este listado debe incluir tipo de negociación, los documentos que soportan la relación comercial, el término de vigencia, el valor y la información de contacto de su distribuidor. En caso de que **CAMOZ** informe a esta Superintendencia que no existen relaciones comerciales vigentes con sus **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**, podrá adelantar la operación proyectada sujeta a los demás condicionamientos.

b. En caso de que se remita el listado señalado en el literal **A** del presente numeral, **CAMOZ** deberá presentar, dentro de los siguientes dos (2) meses a la ejecutoria de la presente resolución, una propuesta a los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS** para la terminación de las relaciones comerciales vigentes. Esta propuesta deberá ser dirigida por medio escrito y certificar su remisión por cualquier medio idóneo (correo electrónico o cualquier otro medio o canal de comunicación).

c. **CAMOZ** deberá conceder un plazo de diez (10) días hábiles a los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**, contados a partir del día hábil siguiente al envío de la propuesta referida en el literal **B** del presente numeral. Este término se establece para que los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS** manifiesten su consentimiento respecto a la terminación de las relaciones comerciales vigentes.

d. **CAMOZ** deberá remitir a la Dirección de Cumplimiento de esta Superintendencia el acta de terminación de las relaciones comerciales o el documento que permita verificar la no continuación de las referidas relaciones.

Si de la remisión de la información se da cuenta que la totalidad de las relaciones comerciales han sido terminadas las **INTERVINIENTES** podrán perfeccionar la operación proyectada sujeta a los demás condicionamientos.

e. Se entenderá que las relaciones comerciales vigentes de **CAMOZ** con sus **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS** continuarán, si culminado el plazo establecido en el literal **C**, los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS** no manifiestan su intención de terminar las relaciones comerciales.

f. En caso de que una o más relaciones comerciales conserven su vigencia, las **INTERVINIENTES** estarán obligadas a cumplir lo siguiente:

(i) Confidencialidad en la información

CAMOZ estará obligada a manejar y mantener de forma confidencial con respecto a **CRUZ VERDE** los documentos e información de los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS** que sea sensible, confidencial o reservada. Los documentos o información que tiene ese carácter serán los que (i) tengan un valor comercial; (ii) sean reservados y (iii) cuya divulgación tenga efectos sobre el nivel de competencia, en la medida en que tenga la potencialidad de reducir la incertidumbre en el mercado. A manera de ejemplo, se considerará que tienen carácter sensible confidencial o reservado los documentos o información relacionados con precios, volúmenes, descuentos, promociones o estrategias de comercialización.

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

(ii) Implementación de un protocolo para el manejo de la información

Antes de materializar la operación proyectada, las **INTERVINIENTES** deberán establecer e implementar un protocolo para el manejo de la información. Este protocolo tendrá que garantizar que **CAMOZ** no compartirá con **CRUZ VERDE**, en forma directa o indirecta, total o parcialmente, documentos o información sensible confidencial o reservada de los **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**.

Las **INTERVINIENTES** tienen un plazo de tres (3) meses contados a partir de la ejecutoria de la presente resolución para remitir a la Dirección el respectivo protocolo para el manejo de la información.

Una vez se haya cumplido el procedimiento anterior y se haga entrega del protocolo para el manejo de la información las **INTERVINIENTES** podrán materializar la operación proyectada sujeta a los demás condicionamientos.

15.1.2.2. Condicionamientos para mitigar el riesgo de reforzar las barreras de entrada a potenciales competidores en el mercado

El presente condicionamiento no es un requisito previo para materializar la operación proyectada. Como fue indicado en el presente acto administrativo, un riesgo de la operación propuesta es que el fortalecimiento de la participación de **CRUZ VERDE** en el mercado relevante refuerce las barreras de entrada actuales que impidan el acceso de potenciales competidores en el mercado objeto de la operación.

Para mitigar ese riesgo, **CRUZ VERDE** deberá comprometerse por el tiempo de vigencia que se establezca en el presente acto administrativo y a partir de su ejecutoria a lo siguiente:

(i) Mantener la MARCA CAMOZ en los ESTABLECIMIENTOS AFECTADOS.

(ii) Mantener los CANALES DE ATENCIÓN en los ESTABLECIMIENTOS AFECTADOS.

Lo anterior no impedirá que los canales actualmente habilitados por **CRUZ VERDE** para la atención del servicio a domicilio estén igualmente disponibles para los consumidores de los establecimientos de comercio que operan con la **MARCA CAMOZ**. Así mismo, estos consumidores podrán ponerse en contacto con **CRUZ VERDE** a través de las líneas y medios de contacto habituales de operación.

Los usuarios de los **ESTABLECIMIENTOS AFECTADOS** podrán beneficiarse de las promociones, descuentos y demás beneficios otorgados a los usuarios de las farmacias **CRUZ VERDE**.

(iii) CRUZ VERDE se compromete a remitir a la Dirección de Cumplimiento de esta Superintendencia, un registro fotográfico de los **ESTABLECIMIENTOS AFECTADOS** que permita verificar que se mantiene activa la **MARCA CAMOZ** y los **CANALES DE ATENCIÓN**. Se realizan dos (2) reportes. El primero a los 6 meses después de la ejecutoria del presente acto administrativo. El segundo reporte al finalizar la vigencia de los condicionamientos.

15.1.3. Vigencia de los condicionamientos

15.1.3.1. Los condicionamientos establecidos en el numeral **15.1.2.1.** estarán vigentes con base en los siguientes supuestos:

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

a. Si dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la ejecutoria de la presente resolución, **CAMOZ** manifiesta que no se encuentran relaciones comerciales vigentes con sus **DISTRIBUIDORES MAYORISTAS**, el condicionamiento estará vigente hasta la fecha en que se remita el oficio que contiene esta manifestación.

b. Si **CAMOZ** remite a la Dirección de Cumplimiento de esta Superintendencia el acta de terminación de las relaciones comerciales o el documento que permita verificar la no continuación de las referidas relaciones, el condicionamiento estará vigente hasta la fecha en que se remita el oficio que contiene esta información.

c. En caso de que una o más relaciones comerciales conserven su vigencia, el condicionamiento estará vigente hasta la fecha en que las **INTERVINIENTES** remitan el protocolo de información referido en el literal **F** del numeral **15.1.2.1.** de la presente resolución.

15.1.3.2. La vigencia de los condicionamientos establecidos en el numeral **15.1.2.2.** de la presente resolución estarán vigentes por un periodo de un (1) año, contados a partir de la ejecutoria del presente acto administrativo.

15.1.4. Publicidad de los condicionamientos

Las **INTERVINIENTES** se obligan a informar a través de un diario de amplia circulación nacional, por una sola vez y dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la ejecutoria de esta Resolución, los condicionamientos impuestos mediante el presente acto administrativo.

Así mismo y dentro del intervalo antes señalado, las **INTERVINIENTES** deberán mantener publicados los condicionamientos en las páginas de inicio de los sitios *web* abiertos al público con los que cuente la empresa.

Dentro de los dos (2) días siguientes al vencimiento del anterior plazo, se deberá remitir a la Dirección de Cumplimiento de esta Superintendencia el documento que acredite en debida forma la publicación en el diario de amplia circulación nacional y en la página *web*, así como el tiempo de permanencia de esta en el inicio de su portal de internet o página *web*.

15.1.5. Contribución por seguimiento de los condicionamientos

CRUZ VERDE deberá reportar a la Superintendencia de Industria y Comercio, los estados financieros aprobados para la vigencia fiscal del año inmediatamente anterior. Lo anterior, se deberá realizar a más tardar el 30 de junio de cada año, durante la vigencia del condicionamiento y dentro del plazo en que sea exigible por esta Superintendencia el pago de la Contribución de Seguimiento según se establece en el artículo 22 de la Ley 1340 de 2009.

16. Que esta Superintendencia se pronunciará en relación con las observaciones presentadas por terceros sobre la operación proyectada. En particular, se revisarán las observaciones presentadas por **COOPIDROGAS** y por **ASOCOLDRO**.

Para dar respuesta de manera efectiva a los cuestionamientos presentados por terceros con respecto a la operación, esta Superintendencia agrupó sus inquietudes y argumentos en los siguientes ejes temáticos: (i) el favorecimiento de **CRUZ VERDE** sobre sus afiliadas frente a sus competidores y el costo de materia prima; (ii) las barreras actuales de ingreso y la creación de nuevas barreras; (iii) el acceso a información sensible por parte de **CRUZ VERDE**; (iv)

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

sobre la definición de mercado geográfico y la concentración de los mercados afectados.

A continuación, se enunciarán los cuestionamientos de los terceros y se dará una respuesta a cada uno de ellos a partir de las categorías en mención.

16.1. Sobre el favorecimiento de CRUZ VERDE sobre sus afiliadas frente a sus competidores y sobre el costo de materia prima

Los argumentos de los terceros

COOPIDROGAS señaló que **CRUZ VERDE** tiene la calidad de distribuidor mayorista en el mercado de comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en Droguerías y Farmacias-Droguerías. De esta forma, tendría el poder de aumentar los costos de intermediación de esos servicios, impedir que las otras droguerías no tengan acceso a precios competitivos, deje de suministrar medicamentos, reducir la variedad, así como dar un acceso preferente a sus droguerías respecto de nuevos productos.

De otra parte, **ASOCOLDRO** señaló que para una empresa en el último eslabón de la cadena de distribución, su materia prima es el producto. Indicando además que en el negocio de la salud, particularmente el institucional, esta "materia prima" debe pasar por entidades como **CRUZ VERDE**. Con la operación esta empresa manejaría discrecionalmente esa materia prima para las droguerías y dispensadores independientes.

Respuesta de la Superintendencia

En primer lugar, es importante reiterar que **CRUZ VERDE** no opera en el eslabón mayorista de distribución de medicamentos a droguerías minoristas, ya que actualmente solo abastece sus propias droguerías⁶⁴. Por lo tanto, **CRUZ VERDE** no tiene la capacidad de afectar a otras droguerías competidoras en el eslabón minorista ni favorecer a sus afiliadas, dado que no es proveedor de las que distribuyen medicamentos a nivel minorista.

Además, no puede "manejar discrecionalmente" los medicamentos para droguerías y dispensadores independientes, ya que no participa en la distribución mayorista. Por lo cual no se daría un impacto negativo en las droguerías y farmacias competidoras de **CAMOZ**, en términos de discriminación o desfavorecimiento por parte de un proveedor mayorista, ya que **CRUZ VERDE** no está involucrada en esta actividad. Sin embargo, como lo mencionó esta Superintendencia en apartados anteriores, se prevé una eventual competencia potencial por parte de **CRUZ VERDE** ya que este podría incursionar en el eslabón de distribución mayorista abasteciendo a droguerías externas, entrando a competir directamente con otros agentes participantes en este eslabón de la cadena de valor. En virtud de lo anterior, esta Superintendencia ha determinado que existe un riesgo de eventual competencia potencial por parte de **CRUZ VERDE** en el eslabón de distribución mayorista y se han establecido ciertos condicionamientos para mitigar dicho riesgo.

16.2. Sobre las altas barreras de entrada actuales y el fortalecimiento de las mismas

Los argumentos de los terceros

⁶⁴ Ibídem, página 10.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

De una parte, **ASOCOLDRO** y **COOPIDROGAS** señalaron que la operación de integración aumentaría las barreras de acceso, pues tiene la potencialidad de afectar el ingreso o permanencia de agentes competidores en los municipios relacionados con la operación. Además, **ASOCOLDRO** señaló que el mercado de comercialización al por menor de medicamentos para la salud humana en droguerías y farmacias-droguerías cuenta con barreras de entrada de carácter legal, inversión inicial y saturación del mercado.

De otra parte, **ASOCOLDRO** manifestó que la operación de integración llevaría a un aumento de las barreras de entrada para nuevos competidores. Al respecto, señaló las siguientes barreras de entrada que se crearían con el perfeccionamiento de la operación. (i) la implementación de los programas de fidelización con que cuenta **CRUZ VERDE**, lo que impediría la migración de clientes de una droguería/farmacia a otra. Con la integración los usuarios de **CAMOZ** quedarían afiliados al programa de fidelización de **CRUZ VERDE**, siendo un obstáculo para nuevos entrantes. (ii) el reconocimiento de marca. Una marca tan fuerte y con tanta recordación como **CRUZ VERDE** en Colombia es otra barrera a la entrada para cualquier empresa que quiera entrar al mercado. (iii) Las marcas propias que tiene **CRUZ VERDE** que sirven para atraer a los consumidores, también se constituye como una barrera a la entrada. (iv) la distribución de productos y proveedores. **CRUZ VERDE** tiene la posibilidad de diluir los costos ya que maneja diferentes modelos de negocio, lo que le permite generar optimizaciones en los procesos y mejores márgenes en el modelo comercial, poniendo en desventaja a los demás jugadores en los municipios.

Finalmente, **ASOCOLDRO** señaló que **CRUZ VERDE** maneja tanto el canal *retail* como el institucional, simultáneamente. Esto le permite tener dos portafolios disponibles, así como mezclar dos tipos de usuarios (cliente final y cliente institucional) bajo la misma instalación física. De otra parte, señaló que **CRUZ VERDE** al ser proveedor, comercializador de medicamentos al por menor y comercializador de medicamentos a nivel institucional, cuenta con la capacidad de subsidiar su operación en el mercado minorista con los excedentes o utilidades que recibe de los otros mercados. Situaciones que se configuran como barreras a la entrada para nuevos competidores.

Respuesta de la Superintendencia

Como se mencionó en el numeral 12.7.2 del presente acto administrativo, esta Superintendencia considera que el mercado de comercialización minorista de medicamentos presenta barreras de entrada para los agentes que deseen competir en él. Asimismo, es evidente que, con el perfeccionamiento de la operación, estas barreras se verían reforzadas debido al posicionamiento y reconocimiento nacional de **CRUZ VERDE**, así como al prestigio de las droguerías de **CAMOZ** en los municipios de Cundinamarca.

Respecto a la participación de **CRUZ VERDE** en el canal comercial como en el institucional, esta Superintendencia reconoce que **CRUZ VERDE** goza de una ventaja significativa al operar en los canales comercial (*retail*) e institucional. Lo que le permite subsidiar su operación en el mercado minorista a través de los excedentes y utilidades generados en otros segmentos. Sin embargo, también se observó que luego del perfeccionamiento de la operación los niveles de concentración de los municipios afectados son moderados. Incluso en algunos de estos municipios **CRUZ VERDE** incursionaría con la adquisición de los establecimientos de **CAMOZ**. Situación en la cual, si se llegara a presentar la estrategia de incluir en dichas droguerías la comercialización institucional, esta estrategia beneficiaría al consumidor, al proporcionarle un acceso más amplio a medicamentos en áreas donde anteriormente no contaban con múltiples opciones.

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

Por lo tanto, aunque es válido considerar los riesgos asociados a la participación en el canal comercial y en el canal institucional simultáneamente, al evaluar que la concentración de los mercados afectados con la operación de integración es moderada y en algunos casos nula, porque ingresa a competir, esta Superintendencia no identifica riesgos significativos en materia de competencia que se puedan desprender de la posible implementación de dicha estrategia.

En virtud de lo anterior, la Superintendencia ha determinado que existen barreras que podrían retrasar o dificultar la entrada de nuevos competidores. Aunque estas barreras no son insuperables, se han establecido ciertos condicionamientos para mitigar el riesgo asociado a ellas.

16.3. Sobre el acceso a información sensible por parte de CRUZ VERDE

Los argumentos de los terceros

COOPIDROGAS manifestó que **CRUZ VERDE** al actuar como mayorista, sería para muchas referencias el único proveedor. Con la operación tendría acceso a información como pedidos, rotación, las variaciones en cantidades, frecuencias y demás aspectos relevantes a la planeación y estrategia de los competidores. De esta forma **CRUZ VERDE** podría anticipar las decisiones competitivas de los competidores en el nivel de las droguerías.

Respuesta de la Superintendencia

Como se mencionó en el numeral 12.7.1. del presente acto administrativo, esta Superintendencia advierte que **CRUZ VERDE** podría aprovechar la operación de integración para obtener información sensible de los proveedores de **CAMOZ**, como datos sobre pedidos, rotación y estrategias de distribución. Actualmente, **CRUZ VERDE** no actúa como distribuidor mayorista, limitándose a autoabastecerse. Sin embargo, existe la posibilidad de que inicie actividades en este ámbito, lo que generaría preocupación sobre el acceso a información de competidores.

A pesar de que los contratos de suministro de **CAMOZ** con sus proveedores no forman parte de la transacción, la integración podría crear un escenario que facilite a **CRUZ VERDE** el acceso a información clave, lo que podría otorgarle una ventaja competitiva injustificada. Además, esto podría fomentar una coordinación tácita entre competidores, alterando las condiciones del mercado. Así, esta Superintendencia encuentra que la operación presenta riesgos significativos, ya que **CRUZ VERDE** podría acceder a información sensible, afectando tanto a la competencia como a los consumidores, especialmente si decide ingresar al mercado mayorista de medicamentos. Por tal razón, se han establecido unos condicionamientos orientados a garantizar que **CRUZ VERDE** no pueda acceder a dicha información sensible de los proveedores actuales de **CAMOZ**.

16.4. Sobre la definición del mercado geográfico y la concentración en los mercados afectados

Los argumentos de los terceros

ASOCOLDRO señaló que la metodología utilizada por las **INTERVINIENTES** para definir las isócronas es inadecuada en los municipios de Chía, Cajicá, Cota y Tabio. Manifestó que es necesario cambiar las condiciones de medida en la metodología de las isócronas de 10 minutos en un desplazamiento de velocidad media en un vehículo de 28km/h y ajustarla con un tiempo de desplazamiento de 15 minutos. Indicando que el análisis debe realizarse bajo el método Radial con la distancia 1,1, km a la redonda de cada droguería afectada, para verificar

“Por la cual se condiciona una operación de integración”

que con este escenario más estricto existen altas concentraciones en los mercados.

Respuesta de la Superintendencia

Como se mencionó en el numeral 14.4.2. esta Superintendencia ha utilizado isócronas de 10 minutos de desplazamiento en automóvil para definir el área geográfica afectada por la operación. En el presente análisis, se investigó, en primer lugar, el grado de disponibilidad del servicio a domicilio en las zonas impactadas, para determinar si el uso del tiempo de desplazamiento en automóvil es un enfoque adecuado, encontrando que, en la mayoría de los municipios, excepto Ubaté, el 75% o más de las droguerías ofrecen servicio a domicilio.

No obstante, esta Superintendencia identificó que las isócronas basadas en 10 minutos de desplazamiento en automóvil no reflejan adecuadamente la competencia real en el mercado para todos los casos. Algunas veces, estas isócronas sobrepasan el área urbana del municipio, incluyendo zonas de otros municipios.

Por lo tanto, para mejorar la precisión del análisis de competencia, esta Superintendencia decidió construir isócronas utilizando tiempos de desplazamiento a pie de 10, 12 y 15 minutos. Este enfoque se aplicó de manera personalizada, considerando las características específicas de cada mercado y la accesibilidad de las zonas, identificándolas y diferenciándolas de aquellas que no son fácilmente transitables a pie y que se beneficiarían de ser analizadas bajo la metodología de desplazamiento en automóvil. Así, se busca ofrecer un panorama más realista de la dinámica de competencia en las áreas afectadas por la operación.

RESUELVE

ARTÍCULO 1: AUTORIZAR, sujeta al cumplimiento de los condicionamientos establecidos en esta resolución, la operación de integración empresarial propuesta entre **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.** e **INVERSIONES CAMOZ S.A.S.** en los términos expuestos en la sección considerativa de este acto administrativo. El incumplimiento de los condicionamientos dará lugar a las sanciones previstas en la Ley 1340 de 2009 y demás disposiciones concordantes con la materia, incluyendo la eventual reversión de la operación.

ARTÍCULO 2. ORDENAR la notificación de la presente resolución a **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.**, de acuerdo con lo dispuesto en el aparte considerativo de este acto administrativo, entregándoles copia de la misma en su versión reservada e informándoles que contra el presente acto procede recurso de reposición, el cual podrá presentarse dentro de los diez (10) días siguientes a su notificación.

ARTÍCULO 3. ATENDER lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley 1340 de 2009 y demás normas concordantes, en relación con el pago de la contribución de seguimiento y la atención de los requerimientos de información que esta Superintendencia formule para la determinación del valor a pagar por cada anualidad. Tal obligación se predica de **DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.**

ARTÍCULO 4. ORDENAR la publicación de la versión pública de esta resolución en la página web de la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**, en los términos del párrafo primero del numeral 2.6 del Capítulo Segundo del

"Por la cual se condiciona una operación de integración"

Título VII de la Circular Única de la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**.

ARTÍCULO 5. COMUNICAR el presente acto administrativo a la **SECRETARÍA GENERAL** de la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**, para lo de su competencia, en lo que a la contribución de seguimiento se refiere según lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley 1340 de 2009.

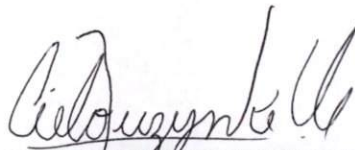
ARTÍCULO 6. COMUNICAR el presente acto administrativo a la **DIRECCIÓN DE CUMPLIMIENTO** de la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**, para lo de su competencia.

ARTÍCULO 7. COMUNICAR el presente acto administrativo al **MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL**, para lo de su competencia, entregándoles copia de la misma en su versión reservada.

NOTIFÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dada en Bogotá D.C, a los **04 OCT 2024**

LA SUPERINTENDENTE DE INDUSTRIA Y COMERCIO



CIELO ELAINNE RUSINQUE URREGO

Proyectó: Matilde Jiménez / Diana Rodríguez RD
Revisó: Diana Rodríguez ^{DR} / Nicolás Iregui / Diego Solano ^{DS}
Aprobó: Ingrid Ortiz ^{IO} _{NIT}

NOTIFICAR:

DROGUERÍAS Y FARMACIAS CRUZ VERDE S.A.S.

NIT. 800.149.695-1

Apoderado

Doctor:

ALEJANDRO GARCÍA DE BRIGARD

C.C. 79.946.984

T.P. 148.332 C.S. de la J.

notificacionescompetencia@bu.com.co

Calle 70A No. 4-41

Bogotá D.C.

COMUNICAR:

MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

NIT. 900.474.727-4

notificacionesjudiciales@minsalud.gov.co

Carrera 13 No. 32-76

Bogotá D.C.