



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

RESOLUCIÓN NÚMERO (3 8 1 7 1 -) DE 2010 27 JUL. 2010
Por la cual se condiciona una operación de integración

Rad. 09-091572

VERSION PÚBLICA

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

CONSIDERANDO

PRIMERO: Que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 9° de la Ley 1340 de 2009 las empresas que se dediquen a la misma actividad económica o participen en la misma cadena de valor y que cumplan con las condiciones allí establecidas, están obligadas a informar a esta Superintendencia sobre las operaciones que proyecten llevar a cabo para efectos de fusionarse, consolidarse, adquirir el control o integrarse cualquiera sea la forma jurídica de la operación proyectada. Esas condiciones son:

"1. Cuando, en conjunto o individualmente consideradas, hayan tenido durante el año fiscal anterior a la operación proyectada ingresos operacionales superiores al monto que, en salarios mínimos legales mensuales vigentes, haya establecido la Superintendencia de Industria y Comercio o;

2. Cuando al finalizar el año fiscal anterior a la operación proyectada tuviesen, en conjunto o individualmente consideradas, activos totales superiores al monto que, en salarios mínimos legales mensuales vigentes, haya establecido la Superintendencia de Industria y Comercio (...)."

SEGUNDO: Que en cumplimiento del deber legal consagrado en el artículo 9° de la Ley 1340 de 2009, y considerando que cumplían los supuestos enunciados en este precepto, las sociedades ALMACENES ÉXITO S.A. y CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR CAFAM, informaron a esta Entidad la operación de integración que proyectaban llevar a cabo, mediante escrito radicado bajo el número 09-091572 del 31 de agosto de 2009.

TERCERO: Que en virtud de lo previsto en el numeral 2° del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, esta Entidad solicitó a las intervinientes la publicación de un anuncio en un diario de amplia circulación nacional.

CUARTO: Que mediante memoriales radicados bajo los números 09-091572-4 y 09-091572-5 el 7 y 8 de septiembre de 2009, respectivamente, las empresas intervinientes aportaron al expediente la copia de la publicación efectuada.

QUINTO: Que durante los diez (10) días hábiles siguientes a la publicación del anuncio se allegaron a la Entidad por parte de terceros, documentos con información de algunos elementos de utilidad para el análisis de la operación proyectada.

V

Rad. No. 09-091572

SEXTO: Que esta Superintendencia dentro de los treinta (30) días a que se refiere el numeral 3° del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, consideró procedente continuar con el procedimiento y, para ello, mediante comunicaciones radicadas con los números 09-091572-69 y 09-091572-70 del 14 de octubre de 2009, solicitó a los apoderados de las empresas intervinientes que dentro de los quince (15) días hábiles siguientes: i) allegaran determinada información, ii) realizaran las aclaraciones respecto de la información presentada en la solicitud de fecha 31 de agosto de 2009, iii) se pronunciaran respecto a los documentos aportados por terceros y iv) propusieran a la autoridad de competencia acciones o comportamientos con los cuales se neutralizaran los posibles efectos anticompetitivos que se pudieran llegar a producir con la integración.

SÉPTIMO: Que mediante escritos radicados con los números 09-091572-73 y 09-091572-74 de fechas 04 y 05 de noviembre de 2009, respectivamente, las empresas solicitantes atendieron al requerimiento de información formulado por esta Entidad.

OCTAVO: Que esta Entidad con el fin de complementar y aclarar la información allegada al expediente:

8.1 Requirió a las empresas intervinientes mediante las siguientes comunicaciones: i.) 09-091572-79 y 09-091572-80 del 13 de enero de 2010¹; ii.) 09-091572-87 y 09-091572-88 del 04 de febrero de 2010² y iii.) 09-091572-111 y 09-091572-112 del 19 de abril de 2010³.

8.2. Practicó visitas administrativas durante los días 21 y 22⁴ de abril de 2010 y el 24⁵ de mayo de 2010, a las instalaciones de ochenta y seis (86) establecimientos de comercio⁶

¹ Las empresas intervinientes dieron respuesta al requerimiento de información mediante escritos radicados con los números 09-091572-82 del 22 de enero de 2010 y 09-121486-01 y 04 del 04 de febrero de 2010.

² Las empresas intervinientes dieron respuesta al requerimiento de información mediante escrito radicado con el números 09-091572-89 del 08 de febrero de 2010.

³ Las empresas intervinientes dieron respuesta al requerimiento de información mediante escritos radicados con los números 09-091572-93 y 09-091572-94 del 19 y del 23 de febrero de 2010 y escritos radicados con los números 09-091572-98 y 09-091572-100 del 26 de febrero y del 04 de marzo de 2010.

⁴ Las visitas administrativas se practicaron en 37 establecimientos: MERCADO LA SABANA, SUPERMERCADO COMUNAL, MERCADOS MODERNOS, TIA 7 DE AGOSTO, MERCADOS MODERNOS, EL REY DE FRUTAS Y VERDURAS, LA COLINA, ZAPATOCA PRIMAVERA, MERCAFAM, LOS BÚCAROS, SUPERMERCADO MAFER, SUPERMERCADO PUNTO HOGAR, COORATIENDAS. LA CANASTA, COORATIENDAS, MANDALAY, SUPERMERCADO EL TRIUNFO, NUEVA MAYA OLÍMPICA, LOS AZAFRANES, AUTOSERVICIO LA 82, SURTITODO EL GRAN B., DONDE FRUTAS Y VERDURAS, FRUTAS Y VERDURAS JR, SURTIFRUYER GRAN SABANA, FRUTIVERDURAS DON JOSE, ROMI HÉROES, FRUTAS Y VERDURAS SABANA, SURTIFRUYER LA. GRAN MANZANA, LA PLACITA CAMPESINA, SUPERMERCADO LA PLACITA R., FRUTERRY, FRUYER 1A, FRUYER EXPRESS, FRUTIVER 1A, FRUYER LA COSECHA CAMPESINA, FRUTIMAX, OLMARKET II, CERES, FRUTAS y VERDURAS TABORA y FRUTIVER.

⁵ Las visitas administrativas se practicaron en 49 establecimientos: AUTOSERVICIO EL PERDOMO, MERCADOS ROMI, AUTOSERVICIO MERCAHOGAR, ALMACEN REAL, COORATIENDAS HATOCHICO, LA PLACITA CAMPESINA, MERCADO LA DESPENSA, MERCANAPRO, MERCADO ZAPATOCA PRADERA, MERCADO ZAPATOCA GALÁN, MERCAFAM FONTIBÓN, METROPOL, MERCATODO LA ANDREA, NORKAFAM, DISTRIBUIDORA SUPERTODO, AUTOSERVICIO CAVIRI, SUPERBOSA, MERCADOS LÍDER ESTRADA, AUTOSERVICIO RICAURTE, MERCACENTRO 2000, LOS BÚCAROS, MERCADOS MODERNOS, PORVENIR QUIROGA, LÍDER GALICIA, MERCADO ZAPATOCA, MERCADO ZAPATOCA GARCÉS, MERCADO ALCOSTO MORA B., MERKING SUPERMARKET, MAURIFRUYER, FRUTIVER 1A

Rad. No. 09-091572

ubicados en distintas zonas de la ciudad de Bogotá, con el fin de verificar sus características⁷ y de acuerdo con estas, determinar si podrían ser considerados como agentes del mercado analizado.

8.3. Como resultado de las visitas administrativas se pudo establecer que: i.) de los 37 establecimientos examinados en la primera visita, 10 de ellos tenían características similares a los formatos de las empresas intervinientes; ii.) 31 establecimientos de los 47 visitados en las visitas practicadas el día 24 de mayo de 2010 fueron tenidos en cuenta como competidores en el mercado objeto de análisis y iii.) comoquiera que los clientes de ALKOSTO van desde instituciones como comunidades religiosas, colegios y jardines infantiles hasta familias, quienes compran productos en presentaciones similares a las ofrecidas por las intervinientes, se hizo necesario considerar una proporción de sus ventas en las líneas de frescos y gran consumo dentro del estudio realizado por esta Superintendencia y iv.) el formato utilizado por ATACADAO presenta características distintas a las de los formatos de las empresas intervinientes.

NOVENO: Que las empresas intervinientes en la operación allegaron comunicaciones adicionales complementando y aclarando la información aportada al expediente, así: i.) oficio radicado con el número 09-091572-162 del 28 de abril de 2010; ii.) oficio radicado con el número 09-091572-176 del 12 de mayo de 2010; iii.) oficio radicado con el número 09-124486 del 24 de mayo de 2010; iv.) oficio radicado con el número 09-091572-266 del 15 de junio de 2010; v.) oficio radicado con el número 09-091572-268 del 17 de junio de 2010; vi.) oficio radicado con el número 09-091572-280 del 1° de julio de 2010 y vii.) oficio radicado con el número 09-091572-283 del 22 de julio de 2010.

DÉCIMO. Que mediante memorial radicado con número 09-091572-282 del 21 de julio de 2010, las empresas intervinientes propusieron acciones o comportamientos con el fin de neutralizar los posibles efectos anticompetitivos que se pudieran llegar a producir con la integración.

UNDÉCIMO: Que una vez hechas las anteriores consideraciones y estando dentro del término previsto en el numeral quinto (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:

LTDA., DISTRIBUIDORA PRADO LTDA., FRUTAS Y VERDURAS LA GRAN MANZANA, LÍDER AZUCENA, INVERSIONES EL MERCADEO, MADIS MORATO, GRAN PLAZA MERCADO EL CAMPO, LOS ANDES, ZAPATOCA BAVARIA, BRASIL EXPRESS, FRUTAS Y VERDURAS AGROFERIA CAMPO, GRANADINO, GRAN FERIA CAMPESINA, COMERCIAL MAYORISTA JF, CAMPEÓN SAN FRANCISCO, AGROCAM SUP SAN JOSE, MERCAFRUVER y UNIMARCAS COMPARTIR.

⁶ Esta Superintendencia practicó visitas administrativas a los formatos ALKOSTO y ATACADO, en desarrollo de las cuales aplicó diversas encuestas a los clientes. Ver actas de fecha 24 de mayo de 2010, obrantes en el expediente reservado "terceros" número II.

⁷ De acuerdo con las actas de visitas elaboradas por esta Entidad durante las visitas administrativas, las características evaluadas en cada establecimiento fueron: Nombre del establecimiento, fecha de apertura, metros cuadrados de construcción y metros cuadrados de venta, número de parqueaderos, número de carritos de mercado, número de cajas registradoras, valor promedio de ventas por cliente, valor ventas del día anterior y ventas de los productos PGC y frescos durante los años 2008 y 2009.

V

11.1. INTERVINIENTES**11.1.1. ALMACENES ÉXITO S.A. (en adelante ÉXITO)**

Esta sociedad fue constituida mediante escritura pública No. 2782, otorgada el 24 de marzo de 1950 en la Notaría 4ª de Medellín y se encuentra domiciliada en el municipio de Envigado. Su objeto social consiste, entre otros, en: "a)- La adquisición, procesamiento, transformación, y en general, la distribución y venta bajo cualquier modalidad comercial, incluyendo la financiación de la misma, de toda clase de mercancías y productos nacionales y extranjeros, incluidos artículos farmacéuticos, elementos médicos y afines, al por mayor y/o al detal; b) - La adquisición, creación, organización, establecimiento, administración y explotación de almacenes, supermercados, droguerías y farmacias, depósitos, bodegas y demás establecimientos mercantiles destinados a la adquisición de mercancías y productos de todo género con ánimo de revenderlos, la enajenación de los mismos al por mayor y/o al detal, la venta de bienes y la prestación de servicios complementarios susceptibles de comercio de acuerdo con sistemas modernos de venta en almacenes especializados de comercio múltiple y/o de autoservicio, entre los cuales se hallan los conocidos con el nombre comercial "ALMACENES ÉXITO"^B.

La información financiera del ÉXITO se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 1
Estados Financieros a Septiembre de 2009

CUENTA	VALOR EN PESOS
ACTIVOS	5.619.592.000.000
PASIVOS	2.175.275.000.000
PATRIMONIO	3.305.138.000.000
INGRESOS OPERACIONALES	4.942.125.000.000
UTILIDAD OPERACIONAL	125.331.000.000

Fuente: Información aportada por las intervinientes -Anexo 009- C10 L10.1.14

La composición accionaria de la sociedad ÉXITO se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2
Composición Accionaria de ÉXITO a Septiembre de 2009

NOMBRE	%
GEANT INTERNATIONAL B.V.	41,43%
GEANT FONCIERE B.V.	12,30%
INVERSIONES OTRABANDA	6,15%
PORVENIR S.A. -FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS-	4,45%
ÉXITO ADR PROGRAM	4,42%
PROTECCION -FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS-	3,74%
FONDO DE PENSIONES SANTANDER	3,42%
LATIC-LATAM INVESTMENT COMPANY LLC	3,32%
BERGSAAR B.V.	3,12%
FONDO DE PENSIONES HORIZONTE	3,00%
FIDEICOMISO ADM SONNENBLUM ALIANZA FIDUCIARIA S.A.	2,68%
COLFONDOS FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS	2,21%
INVERSIONES PINAMAR S.A.	1,19%

^B Documento de radicación número 09-091572-0.

Rad. No. 09-091572

NOMBRE	%
FIDEICOMISO ADM VEILCHEN ALIANZA FIDUCIARIA S.A.	0,99%
SKANDIA FONDO DE PENSIONES OBLIGATORIAS	0,88%
FEDERACION NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA	0,56%
HENRY CUBIDÉS OLARTE	0,40%
INVERSIONES MEGEVE CAPITAL COLOMBIA LTDA.	0,26%
FONDO DE CESANTIAS PROTECCION	0,23%

Fuente: información aportada por las intervinientes -Anexo 013- C10 L10.1.16

ÉXITO es una sociedad comercial anónima, inscrita como emisor en el Registro Nacional de Valores y Emisores de la Superintendencia Financiera de Colombia y en la Bolsa de Valores de Colombia.

Esta empresa es una subsidiaria de la sociedad anónima francesa CASINO GUICHARD PERRACHON S.A., quien la controla en la actualidad con el [REDACTED] de sus acciones a través de las sociedades GEANT FONCIERE B.V., GEANT INTERNATIONAL B.V., BERGSAAR B.V. y LATIC LATAM INVESTMENT LLC.

Por otra parte, debe señalarse que ÉXITO conforma en la actualidad un grupo empresarial con sus filiales DIDETEXCO S.A., encargada de la confección de marcas propias en textiles como son: Bronzini, Arkitect, Bluss, Custer y Coquí, entre otras, y CARULLA, que es propietaria de 135⁹ Almacenes, Hipermercados y Supermercados, que son operados por ÉXITO.

Los formatos que utiliza ÉXITO para la comercialización de sus productos están organizados bajo diferentes marcas, según las necesidades de los clientes y tipo el de ciudad, de manera que sus sistemas de surtido se adecuen a las diferentes zonas geográficas del país y características de los consumidores, así:

- **Hipermercados ÉXITO:** Con esta marca se identifican 84¹⁰ almacenes distribuidos en 31 ciudades del territorio nacional, los cuales alcanzan un área de [REDACTED] m². En la ciudad de Bogotá se encuentran ubicados 18¹¹ de estos Hipermercados.
- **Hipermercados VIVERO:** Con esta marca existen 3¹² Hipermercados que alcanzan un área de [REDACTED] m² los cuales operan en las ciudades de Villavicencio, Santa Marta y Barranquilla.
- **Supermercados LEY:** Los supermercados identificados con esta marca son 29¹³ almacenes que operan en 16 ciudades del país y alcanzan un área de [REDACTED] m². En Bogotá se encuentran 4¹⁴ de estos almacenes.

⁹ Información allegada por las intervinientes en documento de información, Rad, 09-091572-0, Fl. 23.

¹⁰ Información allegada por las intervinientes en documento de solicitud, Fl. 25.

¹¹ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento de información, anexo 3.

¹² Información allegada por las intervinientes en documento de solicitud, Fl. 25.

Rad. No. 09-091572

- **Supermercados POMONA:** El formato identificado con esta marca tiene presencia en 4 ciudades del país, a través de 11 supermercados que suman un área de [REDACTED] m². En Bogotá se encuentran 4¹⁵ de estos supermercados bajo esta marca en operación.
- **Supermercados CARULLA:** Esta marca está conformada por una cadena de 83 almacenes a lo largo del territorio nacional que alcanzan un área total de [REDACTED] m². En la ciudad de Bogotá operan actualmente 42¹⁶ almacenes.
- **Supermercados SURTIMAX:** Este tipo de formato tiene presencia únicamente en el centro del país con 27 almacenes, de los cuales concentra 19 en la ciudad de Bogotá. Su área total es de [REDACTED] m².
- **Supermercados MERQUEFÁCIL:** Con esta marca, ÉXITO comercializa sus productos a través de 17 almacenes que suman un área de [REDACTED]¹⁷ m² y actualmente son operados por Surtimax.
- **Q'PRECIOS:** El tipo de formato identificado con esta marca tiene presencia reciente en el mercado con 2 almacenes ubicados en la ciudad de Medellín; su área total es de [REDACTED] m².
- **PRÓXIMO:** Este formato tiene presencia reciente en el mercado con 1 almacén ubicado en la ciudad de Medellín y su área total es de [REDACTED] m².
- **CATEGORY KILLER HOMEMART:** Esta cadena está conformada por 5 almacenes ubicados en 5 ciudades del país con un área total de [REDACTED] m². En Bogotá actualmente se encuentra un almacén operando.

Adicionalmente, para aprovisionar su red de almacenes, ÉXITO dispone de 18¹⁸ instalaciones logísticas o centros de distribución conformados por plataformas de productos frescos y plataformas de productos de gran consumo. Estos centros cuentan con un área total de [REDACTED] m² y están ubicados de la siguiente manera:

- **Barranquilla:** Dispone de 5 instalaciones que atiende los almacenes de la costa norte.
- **Medellín:** Cuenta con 4 instalaciones para un cubrimiento a nivel nacional.
- **Bogotá:** Posee 4 instalaciones desde donde abastece a los almacenes de Bogotá, Cundinamarca, Santanderes, Villavicencio, Ibagué y Girardot.

¹³ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento de información, Fl. 114.

¹⁴ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento de información, anexo 3.

¹⁵ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento de información, anexo 3.

¹⁶ Información allegada por ÉXITO en respuesta a requerimiento de información, anexo 3.

¹⁷ Información allegada por ÉXITO en respuesta a requerimiento de información, Fl. 117.

¹⁸ Información allegada por ÉXITO en respuesta a requerimiento de información, Fl. 103.

Rad. No. 09-091572

- **Cali:** Cuenta con 3 instalaciones desde donde abastece a los almacenes ubicados en Valle del Cauca, Cauca, Eje Cafetero y Nariño.
- **Bucaramanga:** Es una plataforma regional de flujo rápido, que atiende los almacenes de los Santanderes.
- **Pereira:** Es una plataforma de flujo rápido sin almacenamiento, atiende los almacenes del eje cafetero.

11.1.2. CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR CAFAM (en adelante CAFAM)

La CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR CAFAM es una entidad privada sin ánimo de lucro, organizada como Corporación que cumple funciones de seguridad social, con domicilio principal en la ciudad de Bogotá. Goza de personería Jurídica conferida por medio de la Resolución No. 2731 de 1957 del Ministerio de Justicia.

El objeto principal de CAFAM es la promoción de la solidaridad social entre patronos y trabajadores, atendiendo a la defensa de la familia como estructura y núcleo social, desde el punto de vista de cumplimiento de los deberes de sus miembros, de su preparación para la vida y de protección económica, por medio del otorgamiento del subsidio en dinero o en especie y/o la ejecución de obras y la prestación de servicios sociales, para lo cual organiza, hace inversiones y ejecuta los actos necesarios para el desarrollo del mismo.

La información financiera de CAFAM se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 3
Estados Financieros a Septiembre de 2009

CUENTA	VALOR EN PESOS
ACTIVOS	418.629'000.000
PASIVOS	218.514'000.000
PATRIMONIO	200.115'000.000
INGRESOS OPERACIONALES	558.311'000.000
UTILIDAD OPERACIONAL	28.537'000.000

Fuente: Información aportada por las intervinientes -Anexo 010- C10 L10.1.14

Los formatos empleados por CAFAM para la comercialización de los grupos de negocios corresponden a:

- **Hipermercados:** Cuenta con 2 almacenes de este formato en la ciudad de Bogotá, con un área total de \blacksquare m².¹⁹
- **Supermercados:** Dispone de 36²⁰ almacenes de este formato, de los cuales 29 se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá. El área total de venta en este formato suma \blacksquare m².
- **Droguerías CAFAM:** Cuenta con 66 establecimientos de este tipo, donde desarrolla el negocio de comercialización de medicamentos.

¹⁹ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento, Fl. 110.

²⁰ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento, Fl. 110.

11.2. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN PROYECTADA

De acuerdo con la información remitida por las empresas intervinientes, "la operación que se informa a la SIC ha sido estructurada jurídicamente como un Contrato de Colaboración Empresarial para establecer una Alianza Comercial. En virtud de la Alianza, las partes, compartiendo beneficios y riesgos, desarrollarán los siguientes negocios:

- a) El correspondiente a 38 Supermercados e Hipermercados de CAFAM, el cual será operado por ÉXITO.
- b) El de las 91 droguerías de los almacenes ÉXITO, LEY, POMONA, el cual será operado por CAFAM."

11.3. ACTIVIDAD ECONÓMICA INVOLUCRADA

De acuerdo con la información allegada al expediente, se ha establecido que las intervinientes en la operación, ÉXITO y CAFAM, desarrollan actividades relacionadas con el comercio y/o distribución de productos de consumo masivo, comúnmente denominado "Retail", a través de los formatos de supermercados e hipermercados. Igualmente, participan en el mercado de distribución y/o comercialización de **medicamentos** para salud humana.

Para el desarrollo de su actividad en el formato de supermercados, ÉXITO emplea las marcas LEY, CARULLA, POMONA, SURTIMAX y MERQUEFACIL, y en formato de hipermercados, utiliza las marcas ÉXITO y VIVERO.

Por su parte, CAFAM desarrolla su actividad comercial a través de 2 almacenes en el formato de hipermercados y 31 a través del formato de supermercado.

De lo anterior se concluye que las intervinientes desarrollan actividades simultáneamente en dos tipos de formato: hipermercados y supermercados. Sin embargo, antes de realizar el análisis correspondiente a la caracterización de la demanda y la oferta relativa a la operación informada, para efectos de dar una mayor claridad frente al tema, se proponen las siguientes definiciones.

- **Comercio:** Es "la reventa (compra y venta sin transformación) de mercancías o productos, ya sea que ésta se realice al por menor o al por mayor. Incluye las actividades de los corredores, agentes, subastadores y comisionistas dedicados a la compra y venta de mercancías a nombre y por cuenta de terceros".²¹
- **Comercio Minorista:** Es la "la reventa (venta sin transformación) de mercancías o productos nuevos o usados, a la vista del público en general, destinados exclusivamente para su consumo o uso personal o doméstico. (...) [S]e excluyen las actividades comerciales realizadas en casas de empeño, telemercadeo, expendios de lotería, puestos de ventas móviles y en viviendas con actividad económica; igualmente, no hacen parte de la investigación las actividades de mantenimiento y

²¹ Fuente DANE. "Metodología Muestra Mensual de Comercio al por Menor". Colección de documentos número 52, 2009.

Rad. No. 09-091572

reparación asociadas al comercio, ni la venta de mercancías usadas".²² También se le denomina retail (venta al por menor) y se refiere a vender en pequeñas cantidades.²³

- **Droguerías:** Establecimientos farmacéuticos dedicados a la venta al detal o al por menor de medicamentos alopáticos, homeopáticos, fitoterapéuticos, dispositivos médicos, suplementos dietarios, cosméticos, productos de tocador, higiénicos y productos que no produzcan contaminación o pongan en riesgo la salud de los usuarios, de conformidad con lo previsto por el inciso 3º, literal d), artículo 34 de la Ley 1122 de 2007.²⁴
- **Supermercado:** Establecimiento comercial de venta al por menor en el que se expenden todo género de artículos alimenticios, bebidas, productos de limpieza, etc., y en el que el cliente se sirve a sí mismo y paga a la salida.²⁵

Los clientes que entran a un supermercado generalmente lo recorren con una canastilla o un carro de mercado, en el cual depositan los productos que desean comprar. Los productos están distribuidos por secciones: ultramarinos, alimentos frescos, alimentos congelados, bebidas, etc. Las secciones a su vez se organizan en pasillos clasificados por su naturaleza (galletas, cereales, frutas, carnes, etc.). El cliente realiza el pago en cajas que se encuentran situadas en las salidas del establecimiento.

La distribución de las secciones es muy similar en todos los supermercados. La intención es que el cliente realice el recorrido más amplio posible, por lo que los productos de primera necesidad se colocan en diferentes puntos del mismo y, generalmente, alejados de la entrada: carne, pescado, frutas y legumbres, juguetería, pan, leche, agua, etc.

Por su tamaño, los supermercados se dividen en:

- Supermercado mediano: De 400 a 1.500 m².
- Supermercado grande: De 1.500 a 2.500 m².

Además del tamaño, se puede distinguir entre: supermercados de cadena y supermercados independientes.

Los **supermercados de cadena**, como su nombre lo indica, forman parte de una cadena que pueden tener más sedes en la misma ciudad, estado o país. De acuerdo con la información que reposa en la entidad²⁶, en Colombia las **cadena**s de

²² Fuente DANE. "Metodología Muestra Mensual de Comercio al por Menor". Colección de documentos número 52, 2009.

²³ Fuente Real Academia Española. Vigésima Segunda edición.

²⁴ <http://www.minproteccionsocial.gov.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=17849>

²⁵ Fuente Real Academia Española. Vigésima segunda edición.

²⁶ Cft. Documento de Información contenida en el expediente radicado SIC número 05-130400-0, folio 7.

almacenes detallistas son definidas como el conjunto de cuatro o más establecimientos con el mismo nombre o razón social, pertenecientes al mismo dueño y que se dedican al mismo tipo de comercio.

Por su parte, los **supermercados independientes** son aquellos cuyo propietario puede ser una persona natural o jurídica, que posee entre uno y tres establecimientos como máximo, con modalidad de autoservicio.²⁷

- **Hipermercado:** Es una gran superficie comercial. Se diferencia del supermercado porque su tamaño es superior a 2.500 m² y posee elementos de grandes almacenes o tiendas por departamentos.

Estas grandes superficies combinan los principios que rigen a los supermercados y a las tiendas de bodega y sus ventas las realizan principalmente al consumidor final.²⁸ En efecto, además de las secciones habituales en un supermercado -alimentación, droguería, perfumería y bazar-, los hipermercados tienen otras categorías: papelería, motor, electrónica de consumo, audio y vídeo, electrodomésticos, juguetes y textil. Adicionalmente, los hipermercados cuentan con estacionamiento para clientes y suelen complementar su oferta con centros comerciales u otros grandes almacenes que suelen situarse en el entorno.

La actividad económica de los Hipermercados y Supermercados de las intervinientes en la operación se enmarca en la comercialización minorista de productos y servicios, los cuales se clasifican en los siguientes Grupos Estratégicos de Negocios (GENs):

- **Gran Consumo:** Compuesto por líneas de productos asociados al consumo personal y de alimentos, y que incluyen los productos de aseo personal, aseo hogar, abarrotes, industriales y granos.
- **Frescos:** Incluye las líneas de carnes, frutas y verduras, alimentos preparados y cafetería, delikatessen, panadería y repostería.
- **Textiles y Hogar:** Incluye lo referente a mercancía de vestuario para toda la familia como ropa interior y exterior masculina y femenina, infantil, bebés, marroquinería y calzado y lo relacionado con decoración, mejoramiento y dotación para la casa, además contiene mercancías para decoración, mejoramiento y dotación para la casa.
- **Entretenimiento:** Productos necesarios para el disfrute de momentos de tiempo libre, entre los que se encuentran: digital, papelería, juguetería, libros, revistas, deportes, entre otros.
- **Electrodomésticos:** Incluye las líneas de ferretería, digital, electrodomésticos mayores y menores.

²⁷ Cft. Documento de información contenida en la radicación SIC No. 06-094273-13, folio 13 y 06-094273-48, folio 5.

²⁸ Fuente: DANE. "Ficha Metodológica Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas – GAHM", abril de 2009.

Rad. No. 09-091572

11.4. MERCADOS RELEVANTES

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

11.4.1. ANÁLISIS DE LOS MERCADOS AFECTADOS CON LA OPERACIÓN

A continuación se analizarán los diferentes mercados de producto relevantes, relacionados con las actividades desarrolladas de manera simultánea por las empresas intervinientes desde el punto de vista de la demanda o clientes usuales de los formatos señalados. De la misma forma, se realizará una caracterización de la oferta, teniendo en cuenta aquellos formatos y tipos de agentes que están en capacidad de suplir de manera comparable a los clientes de los formatos bajo estudio. Posteriormente se analizará el mercado geográfico relevante en esta operación.

Una vez definido lo anterior, se procederá a delimitar el mercado geográfico al cual se circunscribe el mercado de producto identificado y que corresponde i.) al área en la cual concurren de manera simultánea las empresas intervinientes y ii.) donde existen condiciones de competencia homogéneas que la diferencian de otras áreas. Lo anterior permitirá realizar una valoración de los efectos de la operación de integración proyectada.

11.4.1.1. MERCADO MINORISTA O RETAIL: MERCADO DE PRODUCTO

El Mercado de Producto comprende todos aquellos productos y/o servicios que son considerados intercambiables o sustitutivos por el consumidor, en razón a sus características, sus precios y su uso.²⁹

Atendiendo los criterios señalados para la delimitación del mercado de producto en operaciones de integración, el punto de partida está constituido por aquellos mercados en los que participan simultáneamente las empresas involucradas en la operación, cuya competencia se anularía como resultado de la operación proyectada.

Ese punto de partida conlleva a incluir aquellos bienes o servicios con los cuales las intervinientes se encuentran compitiendo y sobre los que tiene efectos la operación proyectada, que para el caso que nos ocupa corresponden a:

- Comercio y/o distribución de productos de consumo masivo a través de Hipermercados y Supermercados, lo cual comúnmente se denomina "**Retail**".
- Comercio y/o distribución de medicamentos para salud humana a través de establecimientos de comercio denominados Droguerías.

A partir de allí, se amplía el rango de productos hasta incluir todos aquellos bienes o servicios que podrían ser considerados como sustitutos por parte del consumidor.

²⁹ CNC -Comisión Nacional de la Competencia-, en el documento "*El Abuso de Posición de Dominio*", Inmaculada Gutiérrez. www.cncompetencia.es/Administracion/GestionDocumental/tabid/76/Default.

Rad. No. 09-091572

Por lo tanto, para la delimitación del mercado de producto es necesario tener en cuenta que el elemento clave corresponde al grado de sustituibilidad que presenten los bienes. Así, el mercado de producto incluye todos aquellos bienes y/o servicios considerados intercambiables o sustituibles por el consumidor. En otras palabras, se considera que un bien puede ser incluido dentro del mercado de producto objeto de la integración, si es visto por el consumidor como sustituto del producto afectado por ella.

Desde esa perspectiva, respecto a la operación que nos ocupa, se observa que las intervinientes en la operación participan de manera coincidente en dos mercados diferentes: i.) el mercado de la reventa de productos al por menor, a través de hipermercados y supermercados, y ii.) el mercado de la comercialización de medicamentos para salud humana.

Como se ha señalado, el mercado minorista o comercio al por menor o al detal es la *"la reventa (venta sin transformación) de mercancías o productos nuevos o usados, a la vista del público en general, destinados exclusivamente para su consumo o uso personal o doméstico"*.³⁰

En este universo se pueden incluir todas las tiendas o locales comerciales que habitualmente se encuentran en cualquier centro urbano con venta directa al público. El ejemplo más común del detal lo constituyen los supermercados. Otros comercios tradicionalmente asociados al detal son las tiendas de barrio, tiendas por departamentos, tiendas especializadas en la venta de artículos para el hogar, ferreterías, farmacias, venta de indumentaria y librerías, entre otras.

En la operación objeto de estudio, se observa que el punto de partida es la actividad de reventa de productos al por menor en hipermercados y supermercados, por cuanto son estas las opciones de venta que ofrecen las empresas intervinientes en la operación.

Para efectos del análisis, esta Superintendencia considerará aquellos establecimientos con áreas superiores a 400 metros cuadrados, en concordancia con lo dispuesto en la Resolución No. 34904 de 2006³¹, en aras de reconocer que en materia de área construida por establecimiento existe una diferencia significativa entre el canal tradicional, caracterizado generalmente por áreas construidas no mayores a 400 m², y la parte del canal moderno que se analizará en esta operación que en su mayoría está compuesta por establecimientos que superan el área antes mencionada.

Bajo este entendido, a continuación se hace un análisis de sustituibilidad, describiendo las características comunes que identifican a los formatos de hipermercados y supermercados desde el punto de vista de la demanda en aspectos como: i.) tipos de compra y frecuencias de visita, ii.) razones de compra, iii.) patrones de compra y perfil del consumidor; y desde el punto de vista de la oferta en aspectos como: i.) áreas de los establecimientos, ii.) categorías de productos, iii.) surtidos de productos y marcas propias, entre otros.

³⁰ Obtenido en: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/mmc/m/glosario.pdf>, consultado en noviembre 2006.

³¹ Por la cual se condicionó la integración entre Almacenes ÉXITO y CARULLA.

Rad. No. 09-091572

11.4.1.1.1. ANÁLISIS DE SUSTITUIBILIDAD SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS

Según lo señalado por las intervinientes, un segmento del retail moderno es el comprendido por los supermercados e hipermercados; formatos que pese a presentar diferencias que podrían llevar a inferir la existencia dos mercados diferentes, **van encaminadas a ofrecer finalmente el mismo servicio y, por lo tanto, a conformar un sólo mercado**, tal y como se observa a continuación:

Tabla 4.
Características Comunes entre Hipermercados y Supermercados

	CARACTERÍSTICAS COMUNES	HIPERMERCADOS Y SUPERMERCADOS
PUNTO DE VISTA DE LA DEMANDA	TIPO DE COMPRA Y PROMEDIO DE VISITA	<p>Los supermercados e hipermercados son formatos cuya actividad de servicio se enfoca en atraer consumidores que realicen un tipo de compra de aprovisionamiento o compra de una sola parada bajo un mismo techo, la cual corresponde al proceso fundamental para el ama de casa y su familia, que se realiza ya sea quincenal o mensualmente.</p> <p>La demanda por parte de los consumidores que acuden a hipermercados y supermercados se caracteriza, en la mayoría de los casos, por la compra de una canasta de productos, y no por la compra de un producto en especial.</p>
	PERFIL DEL CONSUMIDOR	<p>Los clientes o consumidores que recurren a los hipermercados o supermercados pueden identificarse dentro de una población que habita, reside o transita por las áreas de influencia de los almacenes, según su ubicación en cada ciudad o municipio y el formato o tipo de productos que demande.</p>
	RAZONES DE COMPRA	<p>Aspectos relacionados como: proximidad a la vivienda, mayor y mejor surtido de productos y marcas, buen servicio, promociones y precios, son tenidos en cuenta por el consumidor al momento de elegir el lugar de compra, ya sea un establecimiento de formato supermercado o uno de formato hipermercado.</p>
	PATRONES DE COMPRA	<p>-Tanto hipermercados como supermercados ofrecen variedad de formas de pago, siendo el pago en efectivo el de mayor preferencia por los clientes con el 88%, seguido del pago con tarjeta de crédito con el 5%, el pago con tarjeta débito es del 4%, el pago a través de bonos es del 1% y en otras formas de pago un 2%.</p> <p>-En lo referente a la penetración de supermercados e hipermercados, entre un 76% y un 81% de clientes</p>

7

Rad. No. 09-091572

		<p>efectuaron mínimo un acto de compra en uno de estos establecimientos de comercio.³²</p> <p>-El gasto promedio por visita fue de \$32.983.³³</p> <p>-En referencia a la ciudad de Bogotá, se observa que entre un 81% y un 86% de clientes efectuaron al menos un acto de compra en uno de los de los establecimientos de comercio analizados.³⁴</p> <p>- El gasto promedio por visita a un Hipermercado o un Supermercado en Bogotá fue de \$33.635.³⁵</p>
<p>PUNTO DE VISTA DE LA OFERTA</p>	<p>ÁREA DE LOS ESTABLECIMIENTOS</p>	<p>La mayoría de los establecimientos de las intervinientes³⁶ supera los 400 m². El 100% de los almacenes marca ÉXITO en Bogotá corresponden a hipermercados y sólo el 6.25% de los almacenes de CAFAM son hipermercados. De los supermercados que hacen parte del Grupo ÉXITO con presencia en la ciudad de Bogotá, debe indicarse lo siguiente:</p> <p>Existen 81 almacenes: Los identificados con la marca CARULLA son 42 almacenes que equivalen al 51.8%, SURTIMAX posee 31 almacenes que constituyen el 38.27% y, POMONA con 4 almacenes y LEY con otros 4, representan entre ambos el 5%.</p> <p>Respecto al área de dichos almacenes se encuentra que de los 42 almacenes CARULLA, 34 registran más de 400 m², que suman un total de [REDACTED] m². Por su parte, existen 21 almacenes SURTIMAX con área mayor a 400 m² que alcanzan los [REDACTED] m² en total. Los 4 almacenes POMONA y los 4 almacenes LEY tienen áreas mayores a 400 m² y suman en total [REDACTED] m².</p> <p>De los 30 supermercados que tiene CAFAM, 27 poseen un área mayor a 400 m² y en total alcanzan los [REDACTED] m².</p>

³² Respuesta a requerimiento de información del 04 de octubre de 2009. Estudio Nielsen del Mercado de Retail en Colombia. Penetración y Gasto promedio por ticket. Total 9 ciudades, TICKETS, Diapositiva N°. 4.

³³ Respuesta a requerimiento de información del 04 de octubre de 2009. Estudio Nielsen del Mercado de Retail en Colombia. Penetración y Gasto promedio por ticket. Total 9 ciudades, TICKETS, Diapositiva N°. 4.

³⁴ Respuesta a requerimiento de información del 04 de octubre de 2009. Estudio Nielsen del Mercado de Retail en Colombia. Penetración y Gasto promedio por ticket, total Bogotá. Nielsen 2009. Cifras 2008, Diapositiva N° 53.

³⁵ Respuesta a requerimiento de información del 04 de octubre de 2009. Estudio Nielsen del Mercado de Retail en Colombia. Penetración y Gasto promedio por ticket, total Bogotá. Nielsen 2009. Cifras 2008, Diapositiva N° 53.

³⁶ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento del 04-11-09. Datos a 31 de diciembre de 2008. Consolidación datos, SIC.

Y

Rad. No. 09-091572

	<p>CATEGORÍA DE PRODUCTOS</p>	<p>Los formatos de supermercados e hipermercados comercializan un gran número de productos de consumo masivo con una modalidad de autoservicio, los cuales se agrupan comúnmente en distintas categorías o líneas de negocios: PGC, Frescos, Textiles y Hogar, Entretenimiento y Electrodomésticos.</p>
	<p>SURTIDO DE PRODUCTOS Y MARCAS PROPIAS</p>	<p>Los productos Marca Propia, son aquellos que se venden en los supermercados e hipermercados con la misma marca del supermercado o hipermercado. En los hipermercados y supermercados de las intervinientes se exhibe gran surtido de productos, con muchas opciones y con un importante desarrollo de Marcas Propias.</p> <p>La participación en ventas de productos de marcas propias por parte de almacenes ÉXITO es del [REDACTED] % del total, siendo los productos de la categoría de textiles la de mayor representación con el [REDACTED] % frente a las marcas nacionales.</p> <p>Otras categorías en las que se comercializa con marcas propias como frescos, gran consumo y entretenimiento, representan una participación muy inferior respecto a las marcas nacionales de esos productos.</p> <p>Para la comercialización de todas las categorías de sus productos, ÉXITO maneja hasta [REDACTED] PLU³⁷ en sus Hipermercados, (donde incluye PGC, frescos, textiles y hogar, y entretenimiento). En los supermercados, (donde incluye PGC, frescos, surtido limitado en textiles, hogar y entretenimiento), los PLU manejados por esta empresa van de acuerdo con la marca que los comercializa, como es el caso de Almacenes Ley con [REDACTED] PLU, POMONA con [REDACTED] PLU, CARULLA con [REDACTED] PLU, SURTIMAX con [REDACTED] PLU y MERQUEFACIL [REDACTED] PLU³⁸.</p> <p>Por su parte, en CAFAM en el año 2008, el [REDACTED] %³⁹ del total de sus ventas correspondió a productos marca propia. Respecto de sus presentaciones o modalidades del servicio, las ventas en sus Hipermercados (incluye PGC, medicamentos, frescos, textiles, hogar, electrodomésticos, textos y escolares) utiliza hasta [REDACTED] PLU y en sus Supermercados (donde incluye PGC, medicamentos, frescos, hogar, surtido limitado en textiles, textos y escolares) utiliza [REDACTED] PLU.</p>

³⁷ PLU es el código numérico interno con el cual se identifica cada uno de los productos que se comercializan en las empresas intervinientes.

³⁸ Información allegada por ÉXITO en respuesta a requerimiento del 04-11-09, a folio 118.

³⁹ Información allegada por CAFAM, respuesta a requerimiento del 04-11-09, Anexo 004 C2 L2.

7

		En general se puede apreciar que el número de códigos PLU para las diferentes categorías de productos ofrecidos en los Hipermercados, CAFAM supera a ÉXITO en cerca de 67.000 PLU. Respecto de productos ofrecidos en supermercados, CAFAM tiene un número de PLU similar a la marca CARULLA, las demás marcas del Grupo ÉXITO ofrecen menores cantidades de códigos PLU.
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Información aportada por las intervinientes. Cuadro elaborado por la SIC.

11.4.1.1.2. ANÁLISIS DE SUSTITUIBILIDAD SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS FRENTE A OTROS ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO AL POR MENOR

En cuanto a la sustituibilidad que se puede hallar entre la canasta de productos frescos y PGC ofrecida por los supermercados e hipermercados, frente a los ofrecidos por otro tipo de establecimientos de venta al por menor, a continuación se señalan sus características y se relacionan algunas diferencias, de acuerdo con la información que fue remitida por las intervinientes:

Tabla 5.
Comparación entre Tipos de Formatos en el Mercado Minorista

TIPO DE FORMATOS	CARACTERÍSTICAS
SUPERMERCADOS E HIPERMERCADOS	Estos establecimientos ofrecen a la venta artículos de la canasta básica y otro tipo de bienes de consumo en un formato de autoservicio. Entre los bienes mencionados se encuentran, además de alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Los productos están distribuidos por secciones y se organizan en pasillos clasificados por su naturaleza.
TIENDAS DE CONVENIENCIA	Generalmente, son un complemento de las estaciones de servicio, con una canasta de productos de baja variedad y dirigida a la compra diaria o de complemento, con énfasis en pasabocas, bebidas, cigarrillos, dulces, panadería, comidas rápidas y alimentos preparados para llevar. A manera de ejemplo se pueden señalar los denominados "Tiger Market". Adicionalmente, los precios de los productos corresponden entre un 10% y un 30% por encima de hipermercado o supermercado. Por la diferencia en surtido de productos, precios y motivador de compra, hace que las tiendas de conveniencia pertenezcan a un mercado separado de los establecimientos del <i>Retail Moderno</i> .
ALMACENES ESPECIALIZADOS	Al igual que los supermercados e hipermercados, estos establecimientos de comercio están basados en el autoservicio y la venta al por menor. Sin embargo, se diferencian por ofrecer un surtido especializado en una o varias categorías de negocio, con sus diferentes subclases. En consecuencia, el surtido de productos corresponde específicamente a una categoría, ofreciendo una mezcla de

✓

Rad. No. 09-091572

	<p>productos con una altísima amplitud y profundidad en la categoría. En cuanto a su ubicación, estos se encuentran cerca a centros comerciales o hipermercados, lo cual responde a su vocación de complemento de la compra que podría realizarse en dichos formatos. Ejemplos de este formato de establecimiento son: Surtifruver de la Sabana y mercado Zapatoca, entre otros.</p>
TIENDAS POR DEPARTAMENTOS	<p>Este tipo de establecimientos exhiben categorías de productos a manera de "tiendas dentro de la tienda". Algunos ejemplos de ellas son: Falabella, Flamingo y Los Tres Elefantes.</p>
CANAL TRADICIONAL	<p>Aquellos establecimientos que abastecen a los clientes en las categorías de frescos y gran consumo. En este canal sobresale la tienda de barrio definida, como dice Fenalco, por un "Negocio desarrollado por un grupo familiar donde se comercializan productos de la canasta familiar y artículos de primera necesidad"⁴⁰. Además de la tienda de barrio, puede considerarse dentro de este canal los graneros y almacenes de víveres.</p> <p>En este canal los clientes son atendidos por dependientes que se encuentran detrás del mostrador con mercancías fuera y al alcance del consumidor.</p> <p>A diferencia del canal moderno, de acuerdo con Fenalco, el 42% de los clientes del canal tradicional en Bogotá lo visitan diariamente, mientras que apenas el 4% de los clientes del canal moderno lo realizan con la misma frecuencia.</p> <p>A su vez, el 51% de la población de estrato 1 sólo realiza compras en las tiendas de barrio, mientras en los estratos 5 y 6 ninguna persona utiliza a la tienda como único lugar para abastecerse de productos. Para el total de Bogotá el 21% de los ciudadanos concibe el canal tradicional como única fuente de compra de sus mercados.⁴¹</p> <p>A diferencia de otros países del mundo⁴², en Colombia no existe una restricción sobre la ubicación geográfica tanto del canal tradicional como del canal moderno y, por tanto, pese a no ser competidores directos, cada canal representa una presión competitiva importante para el otro.</p>

Fuente: Información aportada por las intervinientes y competidores en respuesta a requerimiento.
Cuadro elaborado por la SIC

Por las características antes descritas, esta Entidad observa la existencia de importantes similitudes entre los formatos de supermercados e hipermercados y los almacenes

⁴⁰ Fenalco 2004. Dinámica del Canal tienda en Colombia. Presentación elaborada por la Dra. Astrid Paternina.

⁴¹ Fenalco 2010. La tienda de barrio una racionalidad sugestiva. Presentación elaborada por el Dr. Rafael España González.

⁴² "En España por ejemplo la Ley 7 de 1996, efectuó una regulación detallada sobre las actividades del comercio minorista en las diferentes autonomías". (Fl. 147, cuaderno reservado No. 1.

Rad. No. 09-091572

especializados en aspectos tales como: Tipo de productos ofrecidos, surtido de productos, variedad, precio y tipo de compra. Lo anterior permite concluir que, si bien son formatos distintos, ambos pertenecen al canal moderno y para efectos del análisis de esta operación las tiendas especializadas⁴³ en frescos o PGC serán consideradas como parte del mismo mercado al que pertenecen las intervinientes.

De igual manera, puede apreciarse que el formato del canal tradicional, encabezado por las tiendas de barrio, constituye una fuente importante de abastecimiento de productos frescos y de productos gran consumo en Bogotá. No obstante lo anterior, el perfil del consumidor de esta canal señala que la frecuencia en realizar sus compras⁴⁴, el estrato socioeconómico, la disposición de los productos y el tipo de atención resultan ser significativamente diferentes frente al canal moderno. Por tanto, esta Superintendencia considera al canal tradicional como un mercado distinto al retail moderno y no se incorpora en el mercado relevante.

11.4.1.1.3. ANÁLISIS DE SEGMENTOS DE PRODUCTOS COINCIDENTES OFRECIDOS POR LAS INTERVINIENTES

En los establecimientos de comercio de las intervinientes se ofrecen de manera coincidente los productos clasificados en los segmentos de gran consumo, textiles y hogar, frescos y entretenimiento. Según lo reportado por las intervinientes, la composición de las ventas por cada uno de estos segmentos se muestra a continuación:

Tabla 6.
Composición de la Facturación por Categorías de Productos

Fuente: Información aportada por las intervinientes. Cuadro elaborado por la SIC

Como se puede apreciar, los segmentos de mayor facturación corresponden a gran consumo y frescos que en conjunto representan el ████% y ████% para ÉXITO y CAFAM, respectivamente. De la misma forma, si se analiza la facturación de cada uno de los supermercados CAFAM se encuentra que en promedio el ████% de las ventas corresponde a productos frescos y gran consumo.

⁴³ Mediante comunicación radicada con numero 09-091572-176 del 12-05 de 2010, las intervinientes manifestaron que "[e]l competidor ATACADAO existe actualmente en Bogotá y tiene importantes proyecciones de crecimiento en este mercado". Por tal razón, esta Superintendencia adelantó una visita administrativa (Acta Rad. No. 09-091572-242 del 25 de mayo de 2010) a las instalaciones de este supermercado y constató lo siguiente: i) las ventas realizadas por ATACADAO son a nivel mayorista; ii) este tipo de formato está dirigido a pequeños y grandes comerciantes, tiendas de barrio, restaurantes, hoteles y casinos y iii) a diferencia de un supermercado destinado a consumidores finales minoristas, y por su estructura física, ATACADAO está diseñado para comerciantes, a quienes en vez de suministrarles empaque para los productos, se les proporcionan cajas de cartón si así lo desean. Teniendo en cuenta las características antes mencionadas, esta Entidad no encontró evidencia alguna para que el formato ATACADAO fuese considerado competidor de las intervinientes en el mercado del retail y, en consecuencia, ese supermercado no fue tenido en cuenta para el estudio adelantado por esta Superintendencia.

⁴⁴ "Mientras que al canal moderno en promedio un consumidor lo visita 8 veces al mes, al canal tradicional lo visita 42 veces. Es decir, 1.4 visitas al día, donde el 4% de estas compras se realizan al fiado". Obra a folio 323 del cuaderno reservado número 1.

Por tal razón, la categoría de frescos y gran consumo representan el conjunto de productos representativos para efectos de la operación proyectada y, en consecuencia, fueron los utilizados por esta Superintendencia como referencia para los respectivos estudios que soportan la decisión de esta entidad.

11.4.1.1.4. MERCADO GEOGRÁFICO

La práctica generalizada, para la definición de los mercados geográficos relevantes, parte de identificar cada una de las zonas en las cuales las empresas intervinientes participan, para luego ampliarlas hasta incluir zonas en las cuales no existen diferencias importantes en términos de competencia que justifiquen realizar una separación de las mismas.

Esa situación puede generar dos posibles alternativas de análisis de la reacción los consumidores: Por una parte, que ellos no alteren de forma significativa su consumo en la zona geográfica que se evalúa, caso en el cual, el mercado geográfico relevante estará limitado a dicha zona. De otra parte, puede resultar que las condiciones de la zona conlleven a que una cantidad suficiente de consumidores desplace su consumo a otras áreas geográficas, caso en el cual la definición del mercado geográfico debería ampliarse.

En el caso objeto de análisis, tanto la información allegada por las intervinientes, como aquella recopilada por la Entidad, apunta a señalar la existencia de efectos locales. La evidencia de mercados geográficos locales se observa por el comportamiento de los consumidores al momento de decidir el lugar de compra, así como en las barreras naturales y los establecimientos considerados como competidores en la estrategia de definición de precios de las intervinientes.

- Desde el punto de vista de la demanda, se encuentra que la decisión de selección del lugar de compra está altamente influenciada por la distancia, concluyendo que la cercanía del formato es una de las variables más importantes para decidir el establecimiento en el cual se realiza la compra de la canasta de consumo de productos frescos y de gran consumo.
- Por su parte, desde el punto de vista de la oferta, se encuentra que para evaluar la aplicación de una política de precios en un punto de venta particular, así como la apertura de un nuevo establecimiento, las intervinientes consideran a los competidores cercanos a dicho establecimiento.

Así, pues, las consideraciones desde el punto de vista de la demanda y de la oferta llevan a realizar un análisis local desde el punto de vista geográfico, distinguiendo, a su vez, algunas diferencias prevalecientes entre las ciudades grandes y las ciudades pequeñas.

Cabe señalar que ÉXITO tiene presencia nacional, pues para el año 2009 en Colombia existían 240 supermercados con áreas superiores a 400 metros cuadrados pertenecientes a esta empresa y CAFAM tan sólo contaba con 34 supermercados ubicados en las ciudades de Bogotá, Melgar, Chía, Soacha, Madrid y Zipaquirá.

Por lo tanto, si bien ÉXITO tiene presencia a nivel nacional, para efectos del análisis de esta integración la Superintendencia analizará aquellos municipios en los cuales ÉXITO y CAFAM coinciden en la oferta de productos frescos y de gran consumo.

Rad. No. 09-091572

A continuación, en la tabla 7, se listan los mercados en los que participa cada una de las intervinientes.

Tabla 7.
Supermercados Coincidentes

CIUDAD	EXITO	CAFAM
Bogota	80	29
Chia	2	1
Soacha	1	1
Zipaquirá	2	1
MADRID	0	1
MELGAR	0	1
Apartado	1	0
Armenia	1	0
Barranquilla	16	0
Bello	3	0
Bucaramanga	5	0
Buenaventura	1	0
Buga	2	0
Caldas	2	0
Cali	13	0
Cartagena	11	0
Cartago	1	0
Caucasia	1	0
Cucuta	2	0
Dosquebradas	1	0
Duitama	1	0
Envigado	3	0
Facatativa	1	0
Facatativa	1	0
Funza	1	0
Fusagasuga	1	0
Girardot	2	0
Ibagué	3	0
Ipiales	1	0
Itagüí	2	0
La Ceja	2	0
Manizales	3	0
Medellín	34	0
Montería	3	0
Mosquera	1	0
Neiva	3	0
Palmira	1	0
Pasto	2	0
Pereira	4	0
Popayán	3	0
Rionegro	3	0
Sabaneta	2	0
Sincedejo	2	0
Sogamoso	2	0
Sta Marta	5	0
Tulua	1	0
Tunja	2	0
Valledupar	3	0
Villavicencio	3	0
TOTAL	240	34

Fuente: Información aportada por las intervinientes. Cuadro elaborado por la SIC

En las ciudades en las cuales concurren simultáneamente las intervinientes y existen, por definición, efectos horizontales como resultado de la operación proyectada, se realizó una primera diferenciación para la delimitación de los mercados geográficos relevantes, la cual corresponde a la ciudad de Bogotá y aquellos municipios aledaños a la misma.

11.4.1.1.4.1. MUNICIPIOS ALEDAÑOS A LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

Para los municipios aledaños a Bogotá en los que la operación proyectada genera efectos en materia de competencia, se tomó como mercado geográfico relevante la zona urbana del municipio respectivo en su totalidad, teniendo en cuenta que el tiempo y la distancia para la movilidad de un cliente al interior de la zona urbana del municipio, resulta ser

Rad. No. 09-091572

significativamente menos costosa que en la ciudad de Bogotá. Los municipios aledaños a Bogotá en donde las intervinientes participan de manera simultánea son: Chía, Soacha y Zipaquirá.

Ahora bien, pese a existir un supermercado CAFAM y dos establecimientos de Almacenes ÉXITO en el Municipio de Zipaquirá, cuyo efecto integrativo podría llegar a considerarse significativo, esta Superintendencia no realiza el análisis de competencia en este mercado, toda vez que existe la intención manifestada por parte de CAFAM de entregar el local al propietario en el que actualmente se encuentra el almacén, haciendo que el efecto de la operación sea neutro.⁴⁵

11.4.1.1.4.1.1. MUNICIPIO DE CHÍA

El municipio de Chía, con una extensión de 79 kilómetros cuadrados, limita con los municipios de Cajicá al norte, Cota, Tabio y Tenjo al occidente, Sopó al oriente y la ciudad de Bogotá al sur. Su población estimada está alrededor de 106.355 habitantes.

Las principales avenidas del municipio de Chía son la Avenida Pradilla, la Avenida Chilacos, la Avenida Variante y la Autopista Chía-Cajicá-Zipaquirá, las cuales se describen a continuación.

Avenida Pradilla: Constituye un tramo de más de 3 kilómetros de longitud y va desde el parque Ospina hasta el centro comercial Centro Chía ubicado en la entrada principal de la ciudad.

Avenida Chilacos: Es tomada como una vía alterna a la principal y tiene un recorrido de 3 kilómetros desde el anillo vial del centro comercial Sabana Norte hasta la salida del municipio de Cota en el cruce con la Avenida Variante de la ciudad.

Avenida Variante: Esta vía comprende un tramo de 5 kilómetros desde el cruce de la Avenida Pradilla con la carrera primera hasta la salida a Cota y la localidad de Suba de la ciudad de Bogotá.

Autopista Chía, Cajicá, Zipaquirá: Es la vía más moderna y ancha de Chía y comunica a Bogotá con la ciudad de Zipaquirá atravesando Chía y el municipio de Cajicá.

- **Competidores en el mercado**

En el municipio de Chía además de los supermercados de las intervinientes se encuentran presente las cadenas CARREFOUR, OLÍMPICA y SURTIFRUFER. Los establecimientos de estas cadenas se encuentran ubicados sobre la Avenida Pradilla (avenida principal) y la mayoría de estos se encuentran al interior de un centro comercial o en una zona de inminente actividad comercial.

Por parte de las intervinientes, el grupo ÉXITO cuenta con dos supermercados en la zona: i.) Bodega SURTIMAX CHÍA ubicado cerca al terminal de transportes y ii.) CARULLA ubicado en el centro comercial Centro Chía.

⁴⁵ Número de radicado 09-091572-283 del 22 de julio de 2010.

2

Rad. No. 09-091572

OLÍMPICA cuenta con dos supermercados en el municipio de Chía: i.) Uno se encuentra ubicado en el centro comercial Plaza Mayor, sobre la Avenida Pradilla en la entrada principal del municipio con [REDACTED] metros cuadrados de superficie y ii.) el otro se encuentra sobre la autopista norte con kilómetro 21 sobre la vía que de Bogotá conduce al municipio y tiene [REDACTED] metros cuadrados de superficie.

CARREFOUR CHÍA está ubicado en el centro comercial Sabana Norte sobre la Avenida Pradilla con calle 2ª. Su local tiene una superficie de [REDACTED] metros cuadrados de ventas.

SURTIFRIVER CHÍA está ubicado a dos cuadras del parque central de Chía sobre la carrera novena, cerca a la Avenida Pradilla, y tiene una superficie de [REDACTED] metros cuadrados.

COLSUBSIDIO está ubicado en el sector de Vivenza por la variante de Cota y consta de una superficie de [REDACTED] metros cuadrados.

11.4.1.1.4.1.2. MUNICIPIO DE SOACHA

El municipio de Soacha tiene cerca de 185 kilómetros cuadrados de extensión y se encuentra ubicado a 1 kilómetro de Bogotá. Limita por el norte con los municipios de Bojacá y Mosquera, al sur con los municipios de Sibaté y Pasca, al occidente con los municipios de Granada y San Antonio del Tequendama y por el oriente con Bogotá. El municipio cuenta con una población cercana a los 400.000 habitantes, con una densidad de población cercana a los 256 habitantes por kilómetro cuadrado.⁴⁶

Las vías principales que delimitan el perímetro urbano son: La vía Mondoñedo desde el barrio El Silo hasta la Vía La Mesa con una Longitud de 7.5 Km., dentro de su perfil cuenta con bermas a lado y lado que oscilan entre 9.60 m. y 1.00 m., la calzada es constante de 9.00 m. y no tiene separador. La vía a Mesitas del Colegio, que atraviesa por el Municipio en una longitud de 9.7 Km. desde la Autopista Sur hasta límites con San Antonio del Tequendama, cuenta con un perfil promedio de 2 m. de berma a cada lado y 8 m. de calzada, para un total de corona de 12 m., esta vía comunica el casco urbano del Municipio con las veredas de El Charquito, Alto de la Cruz y San Francisco.

- **Competidores en el mercado**

En el municipio de Soacha cada una de las intervinientes cuenta con un supermercado: CAFAM está ubicado sobre el costado oriental de la Autopista Sur con calle 12 y ÉXITO con una Bodega Surtimax en la calle 14 con carrera 6 al costado occidental de la Autopista Sur. A su vez existen dos cadenas de almacenes que compiten en este municipio: Carrefour, ubicado en el Centro Comercial Mercurio, en el costado occidental de la Autopista Sur y Almacén Olímpica que se encuentra en el centro comercial Unisur en el costado oriental de la Autopista Sur en la entrada a la vía que conduce al barrio San Mateo de ese mismo municipio.

⁴⁶ Tomado de <http://soacha-cundinamarca.gov.co>. Consultado por última vez el 19 de julio de 2010.

11.4.1.1.4.2. MERCADO DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ

La ciudad de Bogotá se encuentra ubicada en el centro del país, en la cordillera oriental, tiene una extensión aproximada de 33 kilómetros de sur a norte y 16 kilómetros de oriente a occidente. Su extensión total es de 1.775,98 kilómetros cuadrados.

Limita al norte con el municipio de Chía, al oriente con los Cerros orientales y los municipios de la Calera, Choachí, Ubaque, Chipaque, Une y Gutiérrez, al sur con los departamentos del Meta y del Huila y finalmente al occidente con el río Bogotá y los municipios de Cabrera, Venecia, San Bernardo, Arbeláez, Pasca, Sibaté, Soacha, Mosquera, Funza y Cota. De acuerdo al censo del 2005, la población bogotana es de 6.840.116 habitantes⁴⁷.

Para la delimitación del mercado geográfico en esta ciudad, dada su extensión, se procedió a dar aplicación a la metodología de las isócronas⁴⁸ aportada por las intervinientes en el documento que describe la operación.⁴⁹ De esta manera, fue definida un área inicial de influencia de 10 minutos⁵⁰ de desplazamiento en vehículo para cada uno de los supermercados de CAFAM, lo cual recoge la variable de cercanía tenida en cuenta por los clientes. La definición de dichas áreas de influencia fue aportada por las empresas intervinientes, quienes, para tal efecto, emplearon la siguiente metodología de trabajo:

- La empresa Encuestar Ltda. realizó la toma de tiempos de 10 minutos en los cuatro sentidos cardinales partiendo de cada uno de los almacenes CAFAM ubicados en la ciudad de Bogotá. Las rutas, las horas de toma de tiempos y las direcciones de los puntos se mencionarán en los detalles específicos de cada isócrona.
- Se referenciaron los puntos usando el software MapInfo y se unieron, de esta forma se conformaron polígonos alrededor de cada almacén.
- Se construyeron las zonas de influencia considerando los polígonos de isócronos y las barreras topográficas y viales de la ciudad.⁵¹ Para el caso de Bogotá estas barreras se definieron de la siguiente manera:
 - **Barreras por cambios en la topología:** Colinas de Suba y Cerros Orientales.

⁴⁷ Tomado de <http://www.bogota.gov.co/portell/libreria/php/01.270701.html>.

⁴⁸ Se entiende como Isócrona, "la línea imaginaria que une las poblaciones que distan del nuevo centro comercial un determinado tiempo de desplazamiento". Tribunal de Defensa de la Competencia Español. Caso C92/05 DINOSOL/MERCACENTRO.

⁴⁹ Obra a folio 346 del cuaderno reservado número 1.

⁵⁰ En un estudio presentado por CARREFOUR, en calidad de tercero, propuso una metodología para definir el mercado relevante geográfico en la ciudad de Bogotá basado en la construcción de "celdas imaginarias o isócronas", con tiempos de 15 minutos de recorrido medidos a través de mapas y, no, de una verificación in situ, de manera que no se tuvieron en cuenta las barreras físicas propias de cada isócrona. Ver documento radicado No. 09-091572-63 del 21 de septiembre de 2009, Fl. 618 del Expediente público No. 1.

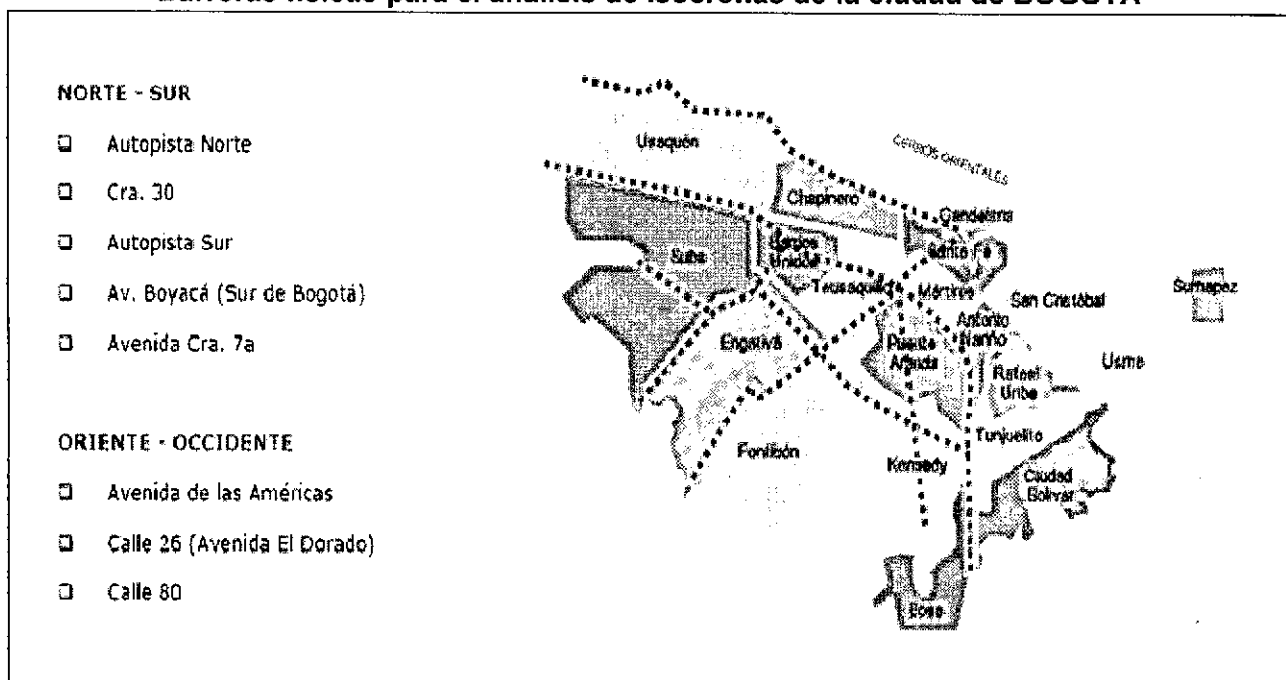
⁵¹ Las barreras físicas son aquellos obstáculos ya sean viales o topográficos presentes en las zonas de influencia consideradas que dificultan el tránsito en determinadas zonas.

Rad. No. 09-091572

- **Vías estructurales:** Hacen parte de la maya vial arterial principal y complementaria de la ciudad según el Decreto 190 de 2004 y constituyen el soporte de movilidad y accesibilidad metropolitana y regional. Son vías de mayor jerarquía, con intercambios en desnivel, con secciones importantes (V0, V1 y V2) y que conforman localidades.⁵²

Las líneas punteadas de la Ilustración 1 delimitan las vías consideradas como barreras físicas en las zonas de influencia:

Ilustración 1
Barreras físicas para el análisis de isócronas de la ciudad de BOGOTÁ



Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento.

11.4.1.1.4.2.1. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS PARA LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Los mercados geográficos relevantes resultantes corresponden al conjunto de áreas delimitadas por los polígonos y las barreras. Para la definición de cada uno de los polígonos se considera como mercado geográfico afectado aquel que resulta de la medición de diez (10) minutos desde cada uno de los supermercados e hipermercados CAFAM superiores a cuatrocientos (400) m² de área de ventas⁵³, siguiendo los puntos cardinales y las barreras físicas que dificultan a un consumidor desplazarse hacia el establecimiento de referencia a una velocidad media de 28 Kms. por hora. A continuación se describe cada una de las isócronas resultantes de aplicar la metodología señalada.

⁵² Información tomada del archivo metodología isócronos diapositiva 4.

⁵³ Es importante precisar que para efectos del estudio, los establecimientos CAFAM CENTRO, CAFAM COLSEGUROS, CAFAM LA CAROLINA y CAFAM COLINA CAMPESTRE que fueron considerados como centro de los respectivos polígonos, tienen un área inferior a 400 metros cuadrados. No obstante, para las anteriores isócronas a excepción de CAFAM CENTRO donde el efecto de la integración es neutro, esta Entidad decidió considerar la zona definida por dichos establecimientos, toda vez que dentro del polígono respectivo ambas intervinientes poseen almacenes superiores a los 400 m².

7

ISÓCRONA CAFAM AVENIDA CHILE

- Oriente: Saliendo del Supermercado CAFAM hacia el oriente por la calle 72, el desplazamiento es hasta la carrera 5ª donde termina la ruta.
 - Norte: Se toma la calle 72 por el oriente hasta la carrera 7ª donde se hace un giro a la izquierda para tomar el norte hasta la calle 81.
 - Sur: Saliendo del establecimiento de CAFAM por el oriente hasta la carrera 11 para girar hacia la derecha al sur, dado que la carrera 11 termina en la calle 64, debe girarse a la derecha y se toma la carrera 13 al sur, hasta la calle 60.
 - Occidente: Del establecimiento de comercio CAFAM se desplaza por el oriente para hacer retorno en la carrera 13 y bajar nuevamente por la calle 72 hacia el occidente, pasando por la Avenida Caracas. No se puede tomar la carrera 13 para hacer el retorno, por tanto sigue hasta la carrera 9ª y se toma la calle 72 al occidente.
- **Competidores en el mercado**

Esta Isócrona se caracteriza por la ausencia de grandes supermercados que puedan considerarse como competidores de las intervinientes en la operación, lo que convierte a esta zona en una de las de mayor impacto de llevarse a cabo la integración. En esta isócrona se encuentran los siguientes establecimientos: CAFAM AV. CHILE, CARULLA AV. CHILE, CARULLA QUINTA CAMACHO y CAFAM COSMOS 64.

ISÓCRONA CAFAM CALLE 51

- Oriente: Saliendo del Supermercado CAFAM Calle 51 hacia el oriente hasta llegar a la avenida circunvalar, esta vía se dirige al sur. Termina la ruta.
 - Norte: Se busca la Avenida Caracas y se sigue hacia el norte, hasta la calle 70.
 - Sur: Saliendo del establecimiento de CAFAM Calle 51, se busca la Avenida Caracas y se sigue hacia el sur hasta la calle 13 (Avenida Jimenez).
 - Occidente: Por la calle 53 al occidente hasta la carrera 32.
- **Competidores en el mercado**

Entre los competidores más importantes en esta Isócrona se encuentran los siguientes: BODEGÓN, CAFAM CALLE 51, CAFAM COSMOS 64, CAFAM EXP CLL 48, CARULLA CALLE 47, CARULLA GALERIAS, CARULLA SOLEDAD, ÉXITO CHAPINERO, OLÍMPICA CALLE 56, OLÍMPICA CALLE 63, SAO CHAPINERO y COLSUBSIDIO CALLE 26.

ISÓCRONA CAFAM CENTENARIO

- Oriente: Saliendo del Supermercado CAFAM Centenario, se toma la calle 27 sur hacia el occidente, se gira a la derecha en la Avenida 27. En la glorieta de la carrera 27 se vira a la derecha para tomar la calle 1ª hacia el oriente, hasta la carrera 8ª.
- Norte: Por la calle 27 sur hasta la Avenida 1º de Mayo, luego se toma la Avenida NQS hacia el norte, hasta la calle 19.
- Sur: Saliendo del establecimiento de CAFAM Centenario, se toma la calle 27 sur hacia el oriente, hasta la transversal 3A. Aquí termina la calle 27 sur.
- Occidente: Por la calle 27 sur al oriente, se gira a la derecha por la carrera 24 al sur.

V

- **Competidores en el mercado**

Entre los Hipermercados y Supermercados de las intervinientes como de los competidores de éstas en esta zona de Bogotá podemos señalar los siguientes: CAFAM 20 DE JULIO, CAFAM CENTENARIO, CAFAM CIUDAD JARDIN, CAFAM RESTREPO, CAFAM RICAURTE, CARREFOUR 20 DE JULIO, CARULLA CIUDAD JARDÍN, COLSUBSIDIO SANTA ISABEL, MERCADOS MODERNOS, OLÍMPICA QUINTA RAMOS, OLÍMPICA RESTREPO, PORVENIR QUIROGA, COLSUBSIDIO RESTREPO y SURTIMAX RESTREPO.

ISÓCRONA CAFAM CENTRO

- Oriente: Saliendo del Supermercado CAFAM CENTRO, se toma la carrera 10ª al norte, se giraría a la derecha en la Avenida Jimenez hacia el oriente pero no se puede avanzar por ser para Transmilenio. Se opta por tomar la Avenida 19, haciendo antes una U, en la carrera 10ª con calle 5ª para el retorno al norte, hasta la Avenida 19 con carrera 9ª.
- Norte: Se toma la carrera 10ª al norte, posteriormente se convierte en la carrera 7ª y se sigue hasta donde llegue. Se debe hacer una U en la Carrera 10ª con calle 5ª para hacer retorno y poder ir al norte.
- Sur: Se toma la Carrera 10ª al sur hasta donde llegue. La ruta llegó hasta la Calle 36 A sur.
- Occidente: Por la carrera 10ª al sur, se gira a la derecha por la Avenida calle 6ª hacia el occidente hasta la carera 24.

- **Competidores en el mercado.**

Los competidores en esta zona son: MERQUEFACIL LEON XIII y OLÍMPICA INTERCENTRO. Es importante destacar que el supermercado CAFAM CENTRO no posee un área superior a 400 m². Cabe anotar que ÉXITO participa en este polígono con su establecimiento MERQUEFÁCIL LEÓN XIII y, por su parte, CAFAM no posee algún supermercado con área superior a 400m²; de esta manera, esta Superintendencia reconoce que el efecto de la integración es neutro.

ISÓCRONA CAFAM CIUDAD JARDÍN

- Oriente: Por la carrera 10ª al sur se atraviesa la calle 20 sur, en la primera manzana se debe tratar de volver a salir a la calle 20 sur, en sentido occidente a oriente, hasta la carrera 5ª este.
 - Norte: De CAFAM al norte por la Carrera 10ª hasta la calle 1ª.
 - Sur: Tomar la Carrera 10ª al sur. Carrera 5ª i - Calle 48 F Sur, hasta el barrio Lomas.
 - Occidente: Por la carrera 10ª al sur, se gira a la derecha por la calle 20 sur al occidente. Esta calle se convierte en la Avenida 1º de Mayo, y se llega hasta la carrera 34.
- **Competidores en el mercado**

Los agentes participantes en el mercado en esta zona son: CAFAM 20 DE JULIO, CAFAM CENTENARIO, CAFAM CIUDAD JARDÍN, CAFAM RESTREPO, CARREFOUR 20 DE

Rad. No. 09-091572

JULIO, CARULLA CIUDAD JARDÍN, OLÍMPICA QUINTA RAMOS, OLÍMPICA RESTREPO, PORVENIR QUIROGA, COLSUBSIDIO RESTREPO y SURTIMAX RESTREPO.

ISÓCRONA CAFAM CIUDAD MONTES

- Oriente: Saliendo de CAFAM por la autopista sur, se gira a la derecha en sentido norte. Cruza la Avenida NQS y se toma la calle 8ª sur al oriente, se gira a la izquierda en la Carrera 24 al norte y gira después a la derecha sobre la calle 6ª al oriente hasta la calle 1ªF.
 - Norte: Salir de CAFAM hacia el occidente, girar a la derecha sobre la autopista sur al norte hasta la calle 18A.
 - Sur: De CAFAM hacia el oriente, gira a la derecha sobre la Carrera 30 en sentido sur, gira a la derecha en la Avenida 27 sur buscando salir a la Carrera 33 en sentido sur. hasta la calle 50B sur.
 - Occidente: De CAFAM al oriente, gira a la derecha sobre la Carrera 30 en sentido sur, gira a la derecha sobre la Av. 1º de Mayo hacia el occidente, hasta la Carrera 68F.
- **Competidores en el mercado**

Los participantes en esta zona son: ALKOSTO CARRERA 30, CAFAM CIUDAD MONTES, CARREFOUR ALQUERÍA, CARREFOUR CARRERA 30, MERCADOS MODERNOS CM, SURTIMAX PRIMAVERA y ZAPATOCA PRIMAVERA.

ISÓCRONA CAFAM CIUDAD ROMA

- Oriente: Se toma la Avenida Dagoberto Mejía y se gira a la derecha por la Avenida 1º de Mayo hacia el oriente hasta la carrera 71.
 - Norte: Se toma la Avenida Dagoberto Mejía al norte, se hace la glorieta a la altura de la Avenida de las Américas, para tomar la Avenida Ciudad de Cali al norte, hasta la Carrera 78A - Estación de Transmilenio Banderas.
 - Sur: Se toma la Avenida Dagoberto Mejía al norte, se hace el giro en el primer retorno y se devuelve al sur hasta la calle 65 sur, donde finaliza esta Avenida.
 - Occidente: Se toma la Avenida Dagoberto Mejía al norte, se hace la glorieta a la altura de la Avenida de las Américas para luego tomar la Avenida Ciudad de Cali, devolviéndose al sur y gira a la derecha por la calle 6 al occidente, hasta la glorieta de Banderas.
- **Competidores en el mercado**

En la Isócrona de CIUDAD ROMA se han incluido los siguientes agentes competidores: CAFAM NUEVO KENNEDY, CAFAM CIUDAD ROMA, CARULLA KENNEDY, LEY KENNEDY, MERCADO LA SABANA, MERCAFAM, NORKAFAM, OLÍMPICA KENNEDY, SUPERMERCADO CIUDAD ROMA, SUPERMERCADO PRIMERO DE MAYO.

ISÓCRONA CAFAM COSMOS 64

- Oriente: Tomar la calle 64 al oriente y se toma el tiempo cuando se llegue a la carrera 7ª. Calle 63 carrera 7ª, finaliza la ruta.

7

Rad. No. 09-091572

- Norte: Se toma la calle 64 al oriente, gira a la izquierda en la carrera 7ª al norte, hasta la calle 82.
- Sur: Se toma la calle 64 al oriente, se gira a la derecha en la carrera 7 al sur hasta la calle 34.
- Occidente: Se toma la carrera 17 hasta la calle 63 para seguir por el occidente hasta la Avenida Carrera 68.

- **Competidores en el mercado**

Esta Isócrona se caracteriza por poseer un numeroso grupo de competidores, entre los que se encuentran: BODEGÓN, CAFAM AVDA. CHILE, CAFAM CALLE 51, CAFAM COSMOS 64, CAFAM EXP CLL. 48, CARULLA AVENIDA CHILE, CARULLA CALLE 47, CARULLA CLL. 63, CARULLA GALERIAS, CARULLA QUINTA CAMACHO, ÉXITO CHAPINERO, OLÍMPICA 7 DE AGOSTO, OLÍMPICA CALLE 56, OLÍMPICA CALLE 63, POMONA CALLE 76, SAO CHAPINERO y COLSUBSIDIO CALLE 63.

ISÓCRONA CAFAM EXPRESS CALLE 48

- Oriente: Sale del punto por la carrera 13 al sur hasta la calle 45 y se dobla a la izquierda para tomar la ruta del oriente.
- Norte: Se coge la Carrera 13 al sur hasta la calle 46 y se dobla a la derecha para tomar la Avenida Caracas y seguir la ruta al norte hasta la calle 64.
- Sur: Saliendo del punto, se sigue por la Carrera 13 al sur hasta la calle 45, por demasiada congestión vehicular.
- Occidente: Por la carrera 13 al sur hasta la calle 45 y se dobla a la derecha para tomar la ruta del occidente a la calle 45.

- **Competidores en el mercado**

Los participantes en este mercado son: CAFAM EXP. CLL 48, CARULLA CALLE 47, ÉXITO CHAPINERO, OLÍMPICA CALLE 56.

ISÓCRONA CAFAM CALLE 85

- Oriente: Se toma la 85 al oriente y luego la carrera 7ª al sur hasta la calle 73.
- Norte: Se toma la calle 85 al oriente y se gira en la carrera 7ª a la izquierda hacia el norte hasta la calle 102.
- Sur: Se toma la calle 85 al occidente y luego la autopista norte hacia el sur hasta la calle 72.
- Occidente: Se toma la calle 85 hacia el occidente y se gira a la derecha en la autopista norte hasta la Avenida calle 100.

- **Competidores en el mercado**

Los agentes competidores hallados en esta Isócrona son: CAFAM EXPRESS CLL. 85, CARULLA CALLE 100, CARULLA CHICO, CARULLA COUNTRY, OLÍMPICA CHICO,

Rad. No. 09-091572

OLÍMPICA CHICO 2, POMONA CALLE 76, COLSUBSIDIO COUNTRY⁵⁴, SURTIFRUVVER CHICO, SURTIFRUVVER CLL 85.

ISÓCRONA CAFAM EXPRESS PALATINO

- Oriente: Saliendo del punto, el costado oriental, por la carrera 7ª hasta la calle 147.
 - Norte: Sale del punto por la carrera 7ª al norte hasta la calle 186.
 - Sur: Saliendo del punto se sigue directo por la carrera 7ª al sur hasta la calle 106.
 - Occidente: Saliendo del punto, se sigue por la calle 140 al occidente hasta la Avenida 19 con calle 135.
- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona se halla un alto número de competidores, entre los que cabe resaltar: CAFAM LISBOA, CAFAM PALATINO, CARREFOUR SANTA ANA, CARULLA BELMIRA, CARULLA CALLE 140, CARULLA CALLE 147, ÉXITO COUNTRY, OLÍMPICA CEDRITOS, OLÍMPICA CONTADOR, POMONA CALLE 110, POMONA CALLE 127, ROMI CEDRITOS, COLSUBSIDIO USAQUEN, SURTIFRUVVER LISBOA, SURTIFRUVVER UNICENTRO y SURTIMAX SAN CRISTOBAL.

ISÓCRONA CAFAM SAN RAFAEL EXPRESS

- Oriente: Tomando la Avenida Iberia al oriente, coge el puente y continua por la Avenida 134 hasta la carrera 7ª.
 - Norte: Toma la Avenida Iberia hacia el occidente, gira a la derecha sobre la Avenida Boyacá hacia el norte hasta la calle 170.
 - Sur: Por la Avenida Iberia hacia el occidente, gira a la izquierda sobre la Avenida Boyacá al sur, hasta la calle 81.
 - Occidente: Tomar la Avenida Iberia al occidente, girar a la derecha sobre la Avenida Boyacá y luego a la izquierda sobre la calle 138 hacia Suba, a la carrera 99.
- **Competidores en el mercado**

En esta isócrona se encuentran: BODEGÓN, CAFAM SAN RAFAEL EXP., CARREFOUR BULEVAR NIZA, CARREFOUR CALLE 170, CARULLA LA COLINA, CARULLA NIZA, CARULLA RINCÓN DE LA COLINA, ÉXITO COLINA, LEY NIZA, MAZURÉN, OLÍMPICA COLINA CAMPESTRE, OLÍMPICA MAZUREN, ROMI MAZUREN, SURTIFRUVVER COLINA CAMPESTRE, SURTIFRUVVER SUBA, SURTIMAX PRADO VERANIEGO.

ISÓCRONA CAFAM COLINA CAMPESTRE

- Oriente: Tomar Av. Boyacá hacia el norte, girar a la derecha por la calle 138 hacia el oriente, gira a la derecha en la autopista norte y tomar la oreja de la av. calle 134 continuando hacia el oriente.
- Norte: Tomar Av. Boyacá hacia el norte, hasta la diagonal 170.

⁵⁴ Es importante aclarar que este establecimiento se encontraba ubicado en la calle 82 con carrera 11 y a partir de junio de 2010 fue trasladado a la calle 85 con carrera 11. Este cambio de ubicación implicó un reposicionamiento del establecimiento dentro de la isócrona, debido a los mayores niveles de actividad comercial y a la nueva infraestructura del supermercado.

Rad. No. 09-091572

- Sur: Tomar la Av. Boyacá hacia el sur hasta la calle 74A.
- Occidente: Tomar la Avenida Boyacá hacia el norte girando a la izquierda por la calle 138, hasta la calle 145 con carrera 115.
- **Competidores en el mercado**

En esta isócrona se encuentran: ÉXITO COLINA, BODEGÓN, CARULLA LA COLINA, CARULLA NIZA, CAFAM SAN RAFAEL EXP, CARREFOUR BULEVAR NIZA, CARREFOUR CALLE 170, CARULLA RINCON DE LA COLINA, LEY NIZA, OLÍMPICA COLINA CAMPESTRE, SURTIFRUVER COLINA CAMPESTRE, SURTIFRUVER SUBA, SURTIMAX PRADO VERANIEGO.

Es importante destacar que el supermercado CAFAM COLINA no posee un área superior a 400 metros cuadrados. Sin embargo, esta Superintendencia reconoce que el polígono generado debe ser analizado, toda vez que en él existen establecimientos de las dos intervinientes y, por lo tanto, es necesario evaluar los efectos de la integración.

ISÓCRONA CAFAM FLORESTA

- Oriente: Tomando la Avenida 68 hacia los cerros, llegando a la carrera 7ª y luego al norte hasta la Avenida 100 con Carrera 8ª.
- Norte: Toma la Avenida 68 hasta la autopista norte y seguir al norte a donde se llegue. Autopista Norte - Calle 101.
- Sur: Por la Avenida 68 hacia el sur hasta donde se llegue. Avenida carrera 68 - Calle 53.
- Occidente: Tomar la Avenida 68 para luego tomar la Carrera 80 al occidente. Avenida calle 80 con Avenida Boyacá.
- **Competidores en el mercado**

Los competidores en este mercado son: ALKOSTO AVENIDA 68, BÚCAROS, CAFAM FLORESTA, CARREFOUR AV 80, CARREFOUR FLORESTA, CARREFOUR ISERRA 100, CARULLA CALLE 100, ÉXITO CALLE 80, MERCADOS LIDER ESTRADA, OLÍMPICA CALLE 100, OLÍMPICA CHICO, OLÍMPICA CHICO 2, OLÍMPICA ISERRA 100, OLÍMPICA MODELO, SURTIFRUVER CHICO, SURTIFRUVER PONTEVEDRA, YEP.

ISÓCRONA CAFAM FONTIBÓN

- Oriente: Avenida Ferrocarril de occidente hacia el oriente hasta donde llegue. Avenida Calle 24 - Avenidas Boyacá.
- Norte: Avenida Ferrocarril de occidente hasta la Avenida Ciudad de Cali al norte, hasta la calle 68.
- Sur: Avenida del Ferrocarril hacia el oriente y girar a la derecha sobre la Avenida Ciudad de Cali y tomar 10 minutos. Avenida Ciudad de Cali - Calle 12.
- Occidente: Avenida Ferrocarril de occidente hasta la Carrera 100 hasta la Avenida la Esperanza para girar al occidente. Carrera 128 - Calle 18.

Rad. No. 09-091572

- **Competidores en el mercado**

Los competidores en esta isócrona son: ALMACEN REAL, AUTOSERVICIO CAVIRI, CAFAM FONTIBÓN, CAFAM MODELIA, CARREFOUR FONTIBÓN, CARREFOUR HAYUELOS, ÉXITO FONTIBÓN, LA PLACITA CAMPESINA, MAURIFRUTIVER, MERCAFAM FONTIBÓN y SURTIMAX FONTIBÓN.

ISÓCRONA CAFAM GRANADA HILLS

- Oriente: Tomar la carrera 13 (paralela norte), girar a la derecha sobre la calle 147 al oriente. Calle 147 - Carrera 7ª. Finaliza ruta.
- Norte: Tomar la carrera 13 (paralela norte), girar a la derecha sobre la calle 147 hacia el oriente, en la carrera 7ª girar a la izquierda y tomar el norte. hasta la calle 165.
- Sur: Tomar la carrera 13 (paralela norte) a la derecha sobre la calle 147 al oriente, gira a la derecha a la Avenida 19 a encontrar la NQS al sur hasta la calle 134.
- Occidente: Tomar la Carrera 13 (paralela norte), sigue al norte hasta la oreja del puente vehicular de la calle 153 hacia el occidente hasta la Carrera 51.

- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona encontramos los siguientes agentes participantes en el mercado: CAFAM GRANADA HILLS, CARULLA CALLE 147, CARULLA CEDRO BOLIVAR, OLÍMPICA CONTADOR, OLÍMPICA VILLAMAGDALA, SUPERMERCADO COMUNAL y SURTIFRUVER AUTOPISTA.

ISÓCRONA CAFAM LISBOA

- Oriente: Avenida 134 hacia el oriente hasta los apartamentos Bosques del Márquez.
- Norte: Se toma la Avenida calle 134 girar en la Carrera 15 al norte hasta la calle 153 donde se baja a la Avenida 19.
- Sur: Avenida calle 134 y luego gira en la Avenida Carrera 19 al sur hasta la calle 122.
- Occidente: de la Avenida calle 134 al occidente hasta la Avenida Carrera 54 B.

- **Competidores en el mercado**

Los competidores que participan en el mercado de esta Isócrona son: CAFAM LISBOA, CARULLA CALLE 140, CARULLA SANTA BARBARA, ÉXITO COUNTRY, OLÍMPICA CEDRITOS, OLÍMPICA CONTADOR, ROMI CEDRITOS, SURTIFRUVER CALLE 122, SURTIFRUVER LISBOA.

ISÓCRONA CAFAM MODELIA

- Oriente: Avenida calle 24 al oriente hasta la Carrera 40, CORFERIAS.
- Norte: Carrera 75 hacia el norte, de la Avenida el Dorado al oriente y coge la oreja de la Avenida 72 para tomar el norte hasta la calle 75.
- Sur: de la calle 24 (la esperanza) hacia el occidente y se toma la Avenida ciudad de Cali al sur.
- Occidente: De la Avenida calle 24 hacia el occidente hasta la carrera 120A.

Rad. No. 09-091572

- **Competidores en el mercado**

Los agentes que participan en esta Isócrona son. CAFAM MODELIA, CARREFOUR HAYUELOS, CARULLA ESPERANZA.

ISÓCRONA CAFAM NUEVO KENNEDY

- Oriente: Sube por la Avenida primero de mayo, se sigue por la carrera 78 para tomar la Avenida primero de mayo al oriente hasta la carrera 63.
- Norte: De la carrera 80 hacia el norte y se toma la Avenida ciudad de Cali hasta la calle 2ª.
- Sur: De la carrera 80 hacia el sur hasta la calle 53 sur.
- Occidente: Se toma la Carrera 80 para después tomar la diagonal 38 sur hacia el occidente hasta la carrera 83.

- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona encontramos los siguientes competidores en el mercado: CAFAM NUEVO KENNEDY, CARULLA KENNEDY, LEY KENNEDY, MERCADO LA SABANA, MERCAFAM, NORKAFAM, OLÍMPICA KENNEDY, COLSUBSIDIO PRIMERO DE MAYO,

ISÓCRONA CAFAM QUIRIGUA

- Oriente: Tomar la transversal 92 al norte, gira a la derecha sobre la calle 90 hacia el oriente, hasta la Carrera 76 con Autopista Medellín.
- Norte: Tomar la transversal 92 al norte, hasta la calle 139
- Sur: Tomar la transversal 92 al norte, gira a la derecha sobre la calle 90 al oriente sobre la Avenida Ciudad de Cali hasta la calle 64 C Bis.
- Occidente: Tomar la transversal 92, girar a la derecha por la utopista Medellín hacia el occidente, Km 3.8 vía Cota a Siberia.

- **Competidores en el mercado**

En esta zona de Bogotá encontramos competidores como: CAFAM QUIRIGUA, CARULLA CORTIJO, MERCADO ALCOSTO MORA B, SAO C.C.SUBA, SAO PORTAL DE LA 80, COLSUBSIDIO UNICENTRO DE OCCIDENTE y SURTIMAX CALLE 80.

ISÓCRONA CAFAM PASADENA

- Oriente: Tomar calle 100 hacia los cerros, hasta la Carrera 17.
- Norte: Tomar la transversal 38 hacia el norte hasta la 116 y girar al occidente a tomar la Avenida Córdoba a buscar la 127.
- Sur: Tomar la Avenida 68 hacia el Sur Occidente hasta la calle 63.
- Occidente: Avenida 68 o calle 100 para tomar luego la Avenida Suba en sentido oriente-occidente hasta la calle 106.

Rad. No. 09-091572

- **Competidores en el mercado**

Los agentes que participan en esta Isócrona son: CAFAM FLORESTA, CAFAM PASADENA, CARREFOUR ISERRA 100, OLÍMPICA CALLE 100, OLÍMPICA ISERRA 100,

ISÓCRONA CAFAM QUIRINAL

- Oriente: Avenida 63 hacia el oriente hasta la Carrera 7ª.
- Norte: Se toma la Avenida 63 al oriente se hace la glorieta hacia el occidente sobre la Avenida 63 para girar a la derecha sobre la Avenida 68 hasta la calle 98.
- Sur: Tomar la Avenida 63 al oriente hacer la glorieta y tomar la carrera 50 al sur hasta la calle 17.
- Occidente: Tomar Avenida 63 al oriente se hace la glorieta y se retorna al occidente sobre la Avenida 63, al llegar a la Carrera 70 se gira a la izquierda al sur y luego a la derecha por la calle 53 hasta la Carrera 74A.

- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona encontramos los siguientes competidores: ALKOSTO AVENIDA 68, BODEGON, BÚCAROS, CAFAM QUIRINAL, CARULLA PABLO VI, ÉXITO CALLE 80, MERCADO ZAPATOCA, MERCADOS LIDER ESTRADA, OLÍMPICA MODELO, OLÍMPICA NORMANDÍA, y YEP.

ISÓCRONA CAFAM RESTREPO

- Oriente: Carrera 19 hacia el sur, cruzar la Avenida primero de Mayo, dar vuelta a la manzana para tomar la Avenida primero de Mayo al oriente. Calle 10 sur-carrera 3ª este.
- Norte: Carrera 19 al sur, gira a la derecha hacia la primero de mayo, luego gira a la derecha sobre la carrera 27 y a la izquierda sobre la carrera 24 al norte.
- Sur: Carrera 19 hacia el sur, gira a la derecha sobre la Avenida primero de Mayo hacia el occidente, gira a la izquierda sobre la carrera 27 al sur para salir a la Avenida NQS en el sentido sur hasta la calle 33 sur.
- Occidente: Tomar la carrera 19 al sur gira a la derecha sobre la Avenida primero de Mayo al occidente hasta la carrera 40A.

- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona participan: CAFAM RICAURTE, COLSUBSIDIO SANTA ISABEL, y SURTIMAX RESTREPO. Es importante destacar en esta isócrona que existe la entrada inminente de un nuevo competidor: ALMACENES LA 14, quien planea ubicarse en la esquina nororiente de la Calle 19 con Avenida Norte Quito Sur, con un proyecto de 21.000 metros cuadrados.⁵⁵

⁵⁵ Información aportada por ALMACENES LA 14 en respuesta a requerimiento del 26-02-2010.

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM RICAURTE

- Oriente: Calle 10 hacia el oriente, gira a la izquierda en la Carrera 24 al norte, luego gira a la derecha sobre la Avenida Jiménez hasta la carrera 16.
 - Norte: Carrera 27 al sur gira a la derecha sobre la calle 6ª al occidente para luego girar a la derecha por la Avenida NQS hacia el norte hasta la calle 45.
 - Sur: Toma la Carrera 27 hacia el sur hasta la calle 22 sur.
 - Occidente: Carrera 27 al sur, gira a la derecha sobre la calle 6 hacia el occidente y toma la calle 13 hasta la carrera 38.
- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona participan. CAFAM RICAURTE, COLSUBSIDIO SANTA ISABEL, SURTIMAX RESTREPO.

ISÓCRONA CAFAM SUBA

- Oriente: Tomar la Avenida suba al oriente hasta la calle 130.
 - Norte: Tomar la Avenida suba hacia el oriente y girar a la izquierda sobre la Avenida ciudad de Cali hasta la calle 153.
 - Sur: Tomar la Avenida suba hacia el oriente y girar a la derecha sobre la Avenida ciudad de Cali hasta la transversal 91.
 - Occidente: Avenida Cundinamarca hacia el sur, girar en la transversal 139 al occidente. Se desvía por la transversal 127 al sur y toma la calle 132D al occidente hasta la transversal 152.
- **Competidores en el mercado**

Entre los competidores de retail en esta Isócrona se pueden señalar los siguientes: CAFAM SUBA, CARREFOUR SUBA, COORATIENDA HATOCHICO, ÉXITO SUBA, FRUTAS Y VERDURAS LA GRAN MANZANA, MERCADO ALCOSTO MORA B, SAO C.C.SUBA, COLSUBSIDIO SUBAZAR y SURTIMAX SUBA,

ISÓCRONA CAFAM TINTAL

- Oriente: Avenida ciudad de Cali, se hace la glorieta para tomar la Avenida de las Américas en dirección oriente hasta la carrera 39.
 - Norte: Avenida ciudad de Cali hacia el norte hasta la calle 23.
 - Sur: Toma la Avenida ciudad Cali hacia el sur hasta la Avenida ciudad de Cali con calle 40 sur.
 - Occidente: Tomar la Avenida ciudad de Cali en sentido sur, girar a la derecha por la Avenida Calle 6 al occidente hasta la Carrera 92.
- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona se encuentran los siguientes competidores: CAFAM TINTAL, CARREFOUR BANDERAS, CARREFOUR HAYUELOS, CARULLA CASTILLA, CARULLA ESPERANZA y SURTIMAX CORABASTOS.

ISÓCRONA CAFAM 20 DE JULIO

- Oriente: Por la Avenida primero de Mayo hacia el oriente, tomando la carrera 7ª C este hasta la calle 14B sur.
 - Norte: Se toma la carrera 10ª hacia el norte hasta la calle 11 sur (carrera 10ª obras de Transmilenio ocasionan trancones).
 - Sur: Carrera 10 al sur hasta la calle 30 sur.
 - Occidente: Por la Avenida Primero de Mayo hacia el occidente hasta la Avenida NQS.
- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona participan: CAFAM 20 DE JULIO, CAFAM CIUDAD JARDIN, CAFAM RESTREPO, CARREFOUR 20 DE JULIO, CARULLA CIUDAD JARDIN, EL REY DE FRUTAS Y VERDURAS, MERCADO LA COLINA, OLÍMPICA QUINTA RAMOS, OLÍMPICA RESTREPO, COLSUBSIDIO RESTREPO y SURTIMAX SAN BLAS.

ISÓCRONA CAFAM VENECIA

- Oriente: Por la diagonal 46 sur hacia el occidente por dos cuadras (Avenida 54) gira la derecha hacia la Avenida NQS al oriente hasta la calle 14 sur.
 - Norte: Diagonal 46 sur (durante dos cuadras) toma la Avenida NQS al oriente para tomar el puente hacia la izquierda sobre la Avenida 68 hacia el norte hasta la calle 10.
 - Sur: Carrera 10ª al sur hasta la calle 30 sur.
 - Occidente: Por la diagonal 46 sur hacia el occidente por dos cuadras (Avenida 54) gira la derecha hacia la Avenida NQS al oriente en la altura de la Avenida 68 gira a la derecha siguiendo hacia el sur hasta la Carrera 29.
- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona encontramos los siguientes competidores: ALKOSTO VENECIA, CAFAM VENECIA, ÉXITO VILLAMAYOR, MERCADOS MODERNOS.

ISÓCRONA CAFAM ZARZAMORA

- Oriente: Se toma la calle 72 al oriente hasta la Carrera 78.
 - Norte: Calle 72 al oriente, se cruza la Avenida Ciudad de Cali girando en la manzana para coger la Avenida ciudad de Cali hacia el sur hasta la calle 72.
 - Sur: Calle 72 hacia el oriente se gira a la derecha sobre la Avenida ciudad de Cali hacia el sur hasta la Avenida la Esperanza.
 - Occidente: Calle 72 hacia el occidente hasta la Carrera 110.
- **Competidores en el mercado**

En esta Isócrona encontramos los siguientes agentes competidores en el mercado: CAFAM ZARZAMORA, CARREFOUR SAN CAYETANO, ÉXITO ALAMOS, LOS BÚCAROS, SURTIMAX LA FLORIDA.

ISÓCRONA CAFAM EXPRESS LA CAROLINA

- Oriente: Tomar la Avenida Callejas o Avenida calle 127 en sentido de occidente hacia oriente y al llegar a la Avenida Carrera 7ª girar a la derecha y tomar hacia el sur.
 - Norte: Tomar la Avenida Callejas o Avenida calle 127 en sentido oriente hacia occidente y llegar a la Avenida carrera 19, girar hacia la derecha buscando el norte de la ciudad y a la altura de la Avenida calle 161 girar a la izquierda buscando la autopista norte, girar a la izquierda nuevamente hasta la carrera 19 con calle 147.
 - Sur: Tomar la Avenida Callejas o Avenida calle 127 en sentido oriente hacia occidente y llegar a la Autopista Norte (Avenida carrera 20), hacer la oreja y tomarla en sentido norte hacia el sur hasta la Autopista Norte con Calle 108.
 - Occidente: Tomar la Avenida Callejas o Avenida calle 127 en sentido de oriente hacia occidente y al llegar a la Avenida Boyacá girar a la izquierda y tomar el sur hasta la Avenida Boyacá con calle 122.
- **Competidores en el mercado**

Los agentes participantes en esta zona son: OLÍMPICA CONTADOR, SURTIFRUEVER CALLE 122 y ÉXITO UNICENTRO, CARULLA SANTA BÁRBARA, POMONO CALLE 127.y CAFAM EXPRESS LA CAROLINA.

Es importante destacar que el supermercado CAFAM LA CAROLINA no posee un área superior a 400 metros cuadrados. Sin embargo, esta Superintendencia reconoce que el polígono generado debe ser analizado, toda vez que en él existen establecimientos de las dos intervinientes y, por lo tanto, es necesario evaluar los efectos de la integración.

ISÓCRONA CAFAM COLSEGUROS

- Oriente: Tomar la Carrera 10ª hacia el norte, girar a la derecha sobre la Avenida 19 hacia el oriente por la carrera 3ª hasta la estación de las Aguas de Transmilenio.
 - Norte: Tomar la Carrera 10ª hacia el norte, más adelante ésta vía se convierte en la carrera 7ª hasta la Calle 57.
 - Sur: tomar la carrera 10ª hacia el sur hasta la Calle 33 sur.
 - Occidente: Tomar la carrera 10ª hacia el sur y girar a la derecha por la calle 6 hacia el occidente hasta la carrera 18.
- **Competidores en el mercado**

Los agentes participantes en esta zona son: MERQUEFÁCIL LEÓN XIII, LEY LAS NIEVES, LEY PLAZA BOLÍVAR, CAFAM CIUDAD JARDÍN, OLÍMPICA QUINTA RAMOS, y OLÍMPICA INTERCENTRO.

Es importante destacar que el supermercado CAFAM COLSEGUROS no posee un área superior a 400 metros cuadrados. Sin embargo, esta Superintendencia reconoce que el polígono generado debe ser analizado, toda vez que en él existen establecimientos de las dos intervinientes y, por lo tanto, es necesario evaluar los efectos de la integración.

11.4.1.1.5. ANÁLISIS DE COMPETENCIA DE LA OPERACIÓN PROYECTADA

A continuación se realizará un análisis de competencia para el mercado minorista de venta de productos gran consumo y frescos y se mostrarán las participaciones de las empresas para los municipios de Soacha, Chía y la ciudad de Bogotá. Así mismo, se evaluará cada isócrona identificada en la ciudad de Bogotá.

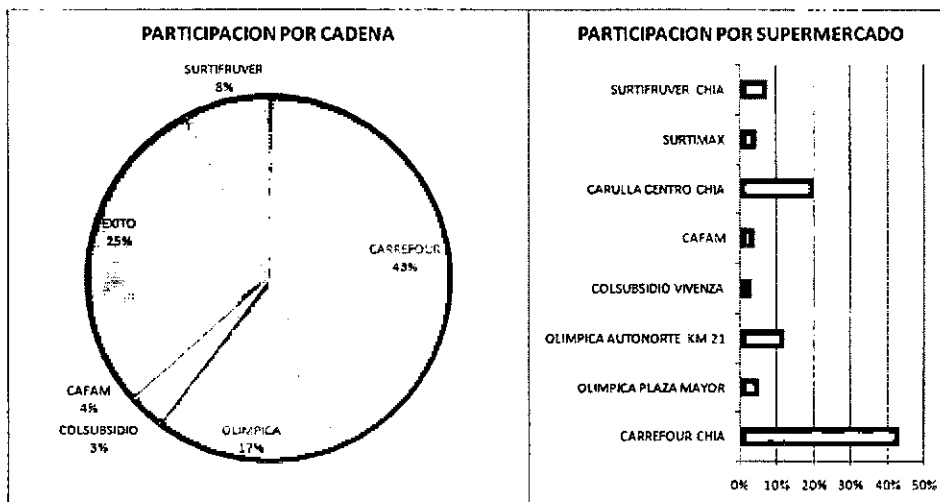
De esta manera, el análisis de competencia permitirá identificar los efectos de la operación proyectada. De tal forma que se puedan reconocer las zonas que cuentan o contarán con un importante nivel de competencia, o aquellas en donde la operación puede generar algún tipo de preocupación derivada de una significativa reducción de la competencia.

11.4.1.1.5.1. ANÁLISIS DE COMPETENCIA PARA LOS MUNICIPIOS ALEDAÑOS A BOGOTÁ**11.4.1.1.5.1.1. MUNICIPIO DE CHÍA**

- PARTICIPACIONES DE MERCADO EN EL MUNICIPIO DE CHÍA**

Con respecto a las participaciones de mercado con base en las ventas del año 2009 en el municipio de Chía, debe señalarse que el mayor competidor es CARREFOUR que ostenta el 43% del total de las ventas, seguido de ÉXITO, con el 25% y OLÍMPICA con el 17%.

Gráfica 1
PARTICIPACIONES DE MERCADO EN EL MUNICIPIO DE CHÍA



Fuente: Información aportada por las intervinientes y competidores en respuesta a requerimiento. Gráfica elaborada por la SIC.

Al consolidarse la operación proyectada, ÉXITO obtendría la cuota de mercado que tiene hoy CAFAM en esta ciudad, que corresponde al 4%, y alcanzaría un 29% del total. Esta situación no incide de manera alguna en la composición del mercado, toda vez que ÉXITO seguirá en una segunda posición en el mercado y continuará enfrentando a grandes competidores como son CARREFOUR, OLÍMPICA y otros supermercados de menor participación como COLSUBSIDIO y SURTIFRUVER.

[Firma manuscrita]

Rad. No. 09-091572

Por lo anterior, no se espera que como producto de la operación proyectada el grupo ÉXITO imponga condiciones en el mercado diferentes a las existentes, de manera que no se presenten restricciones de competencia en el mercado de retail en la ciudad de Chía.

Por otra parte, a partir de la información suministrada por las intervinientes y por los competidores en respuesta a los diferentes requerimientos que esta Superintendencia realizó, fue posible precisar los niveles de concentración actuales y estimar los futuros de ser aprobada la integración proyectada. La siguiente tabla permite ilustrar las participaciones junto con los niveles de concentración al interior de este mercado.

Tabla 8
Participación y Concentración en el Mercado de Chía

Establecimiento	Antes (%)	Después (%)		
CARREFOUR	43,10	43,10		
OLIMPICA	17,21	17,21		
COLSUBSIDIO	3,13	3,13		
CAFAM	4,18			
ÉXITO	24,89	29,07	IHH Antes	2.856,32
SURTIFRUEVER	7,49	7,49	IHH Después	3.064,39
Total	100,00	100,00	Cambio IHH	208,07

Fuente: Información aportada por las intervinientes y los competidores en respuestas a los requerimientos. Tabla elaborada por la SIC.

Como se puede observar en la anterior tabla, el principal participante en este mercado es CARREFOUR quien tiene una cuota de mercado del 40%. Consolidada la operación, el ente integrado tendría una participación del 29,1%, lo cual significa que el efecto de la integración representaría un incremento de 4,2 puntos porcentuales de lo que ÉXITO tiene actualmente en el mercado.

En materia de concentración, esta Superintendencia calculó el IHH observado (antes) y el que se obtendría de ser aprobada la operación (después), encontrando que el incremento en puntos de IHH corresponde a un incremento del 7,28% frente a los niveles de concentración observados en el mercado actual.

Así, teniendo en cuenta que CARREFOUR es el gran competidor en este mercado y que existen más actores que pueden generar presión competitiva, esta Superintendencia no encuentra elementos que le permita prever que la integración proyectada produzca un efecto adverso en materia de competencia al interior del municipio.

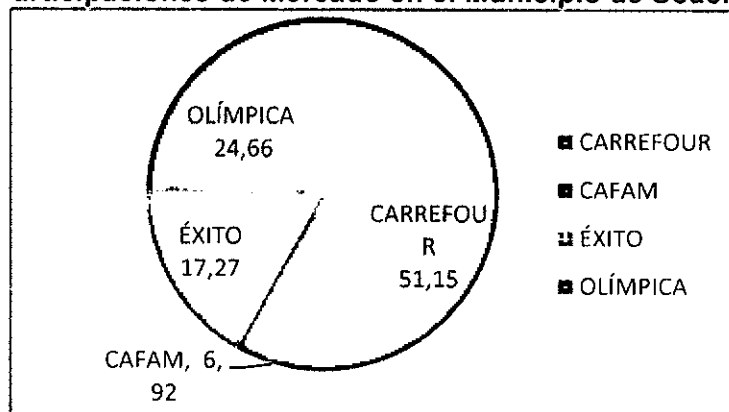
11.4.1.1.5.1.2. MUNICIPIO DE SOACHA

- PARTICIPACIONES DE MERCADO EN EL MUNICIPIO DE SOACHA**

Según la información allegada a esta Superintendencia respecto a las ventas del año 2009, la participación de ÉXITO en este municipio fue del 17,27% y de CAFAM el 6,92%. El mayor competidor en la zona es CARREFOUR con una participación del 51,15%.

Al consolidarse la operación proyectada el grupo ÉXITO alcanzaría una participación del 24,19%, lo cual representa algo menos de la mitad de la participación que tiene CARREFOUR hoy en el mercado, tal como se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 2
Participaciones de Mercado en el Municipio de Soacha



Fuente: Información aportada por las intervinientes y competidores en respuesta a requerimiento. Gráfica elaborada por la SIC.

De la misma forma, al analizar el mercado de retail moderno en el municipio de Soacha, a partir de la información suministrada por las intervinientes y por los competidores en respuesta a los diferentes requerimientos que esta Superintendencia realizó, fue posible precisar los niveles de concentración actuales y estimar los futuros, de ser aprobada la integración proyectada. La tabla presentada a continuación permite ilustrar las participaciones junto con los niveles de concentración al interior de este mercado.

Tabla 9
Participación y Concentración en el mercado de Soacha

Establecimiento	Antes (%)	Después (%)		
CARREFOUR	51,15	51,15		
CAFAM	6,92			
ÉXITO	17,27	24,19	IHH Antes	3.570,51
OLÍMPICA	24,66	24,66	IHH Después	3.809,51
Total	100,00	100,00	Cambio IHH	239,00

Fuente: Información aportada por las intervinientes y los competidores en respuestas a los requerimientos. Tabla elaborada por la SIC.

Como se puede observar en la tabla anterior, CARREFOUR tiene hoy más del 50% de este mercado, seguido por OLÍMPICA con un 24,66% de participación explicada por la localización de su Supermercado en el Centro Comercial Unisur. Por su parte el ÉXITO tan sólo tendría un 17,3% de participación explicada por su Almacén Bodega SURTIMAX y el supermercado CAFAM de Soacha tiene un 6,9% del mercado.

Se observa entonces que el efecto que la integración proyectada generaría sobre este mercado se traduce en la consolidación de un actor que puede constituir un importante factor de competencia para la empresa líder en materia de ventas en este mercado. Este hecho es corroborado al observar que la operación generaría un incremento del 6,78% en materia de concentración, incremento que, al igual de lo que sucede en el municipio de Chía resulta ser significativamente menor que lo que acontece en aquellas isócronas que se señalarán como preocupantes en el análisis de competencia para el mercado de retail moderno en Bogotá.

V

27 JUL. 2010

RESOLUCION NUMERO 38171- DE 2010

Hoja N° 40

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

Por las razones mencionadas esta Superintendencia no detecta problema alguno que en materia de competencia la operación proyectada pueda generar en los mercados de retail moderno en los municipios aledaños a Bogotá.

11.4.1.1.5.2. ANÁLISIS DE COMPETENCIA PARA LA CIUDAD DE BOGOTÁ

El mercado minorista de venta de productos de gran consumo y frescos está conformado por los establecimientos de comercio que cuentan con las características definidas anteriormente en el mercado relevante, es decir, establecimientos que ofrecen productos de gran consumo y/o frescos y que poseen un área de ventas mayor o igual a 400 metros cuadrados. Estos establecimientos pueden pertenecer o no a una cadena de supermercados.

11.4.1.1.5.2.1. PARTICIPACIONES DE MERCADO EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Para los establecimientos considerados en la ciudad de Bogotá, se calcularon las participaciones en las ventas totales en el mercado minorista para el año 2009. La tabla 8 ilustra los resultados. Es importante destacar que, a pesar de que los establecimientos de comercio ALKOSTO son considerados principalmente como un formato mayorista, no se desconocen las ventas minoristas que pueden realizarse en ellos. De esta manera, las ventas minoristas que efectivamente esta entidad consideró de ALKOSTO, corresponden al 32%⁵⁶ de sus ventas totales.

⁵⁶ Esta cifra se obtuvo teniendo en cuenta lo siguiente: Se asume que las ventas totales de frescos que se realizan en ALKOSTO son ventas minoristas; A partir de allí se calcula el porcentaje que estas ventas representan dentro de las ventas totales del establecimiento. Se supone, además, que la participación de productos gran consumo minoristas sobre las ventas totales es equivalente al porcentaje calculado. Finalmente, con las cifras de participaciones obtenidas se calcula la cifra de ventas totales minoristas y se determina la participación de éstas en el total de ventas, para cada uno de los 4 establecimientos de ALKOSTO. Para efectos del análisis se considera el porcentaje promedio de las ventas así obtenidas frente al total de ventas en cada establecimiento, dando como resultado el 32%.

Tabla 8
Participaciones en las Ventas Totales del Año 2009 de Productos de Gran Consumo y Frescos en la Ciudad de Bogotá

CADENA	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	PARTICIPACIÓN
ÉXITO	79	40,61%
OLIMPICA	30	11,89%
CAFAM	27	7,21%
CARREFOUR	18	21,50%
COLSUBSIDIO	16	5,62%
SURTIFRUYER	12	2,12%
BODEGÓN	9	1,28%
ALKOSTO	4	1,50%
ROMI	4	0,99%
MERCADOS MODERNOS	3	0,52%
TOTAL	195	93,26%
BÚCAROS	2	0,64%
MERCAFAM	2	0,38%
MERCADOS ZAPATOCA	2	0,73%
ALMACÉN REAL	1	0,12%
AUTOSERVICIO PERDOMO	1	0,78%
AUTOSERVICIO CAVIRI	1	0,14%
COORATIENDA HATOCHICO	1	0,20%
EL REY DE FRUT Y VERD.	1	0,01%
FR Y VER LA G MANZANA	1	0,04%
LA PLACITA CAMPESINA	1	0,03%
LIDER LA ESTRADA	1	0,17%
MAURIFRUTIVER	1	0,22%
MAZURÉN	1	0,16%
MERCADO ANDREA	1	0,38%
MERC. ALCOSTO MORA B	1	0,12%
MERCAC 2000	1	0,13%
MERCADO LA COLINA	1	0,01%
MERCADO LA SABANA	1	0,36%
MERCADOS LIDER ESTRADA	1	0,17%
MERCAHOGAR	1	0,23%
METROPOL	1	0,23%
MRCADOS LA DESPENSA	1	0,08%
NORKAFAM	1	0,21%
PORVENIR QUIROGA	1	0,13%
SUPERBOSA	1	0,08%
SUPERMERCADO FONTIBON	1	0,21%
SUPERMERCADO RICAURTE	1	0,08%
SUPERMERCADO COMUNAL	1	0,24%
SUPERTODO	1	0,06%
YEP	1	0,39%
TOTAL	8	6,74%

Fuente: Cifras allegadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

Para el año 2009, ÉXITO tiene una participación en el mercado de 40,61%, seguido por la cadena de almacenes de CARREFOUR con el 21,50%, OLÍMPICA con el 11,89%, CAFAM

Y

Rad. No. 09-091572

con el 7,21% y finalmente, COLSUBSIDIO con una participación del 5,62%. Se observa que los únicos establecimientos que tienen una participación mayor al 1% y menor al 5 %, son SURTIFRUYER con 2,12%, ALKOSTO con 1,50% y BODEGÓN con un 1,28%. Los demás establecimientos cuentan con una participación menor al 1%.

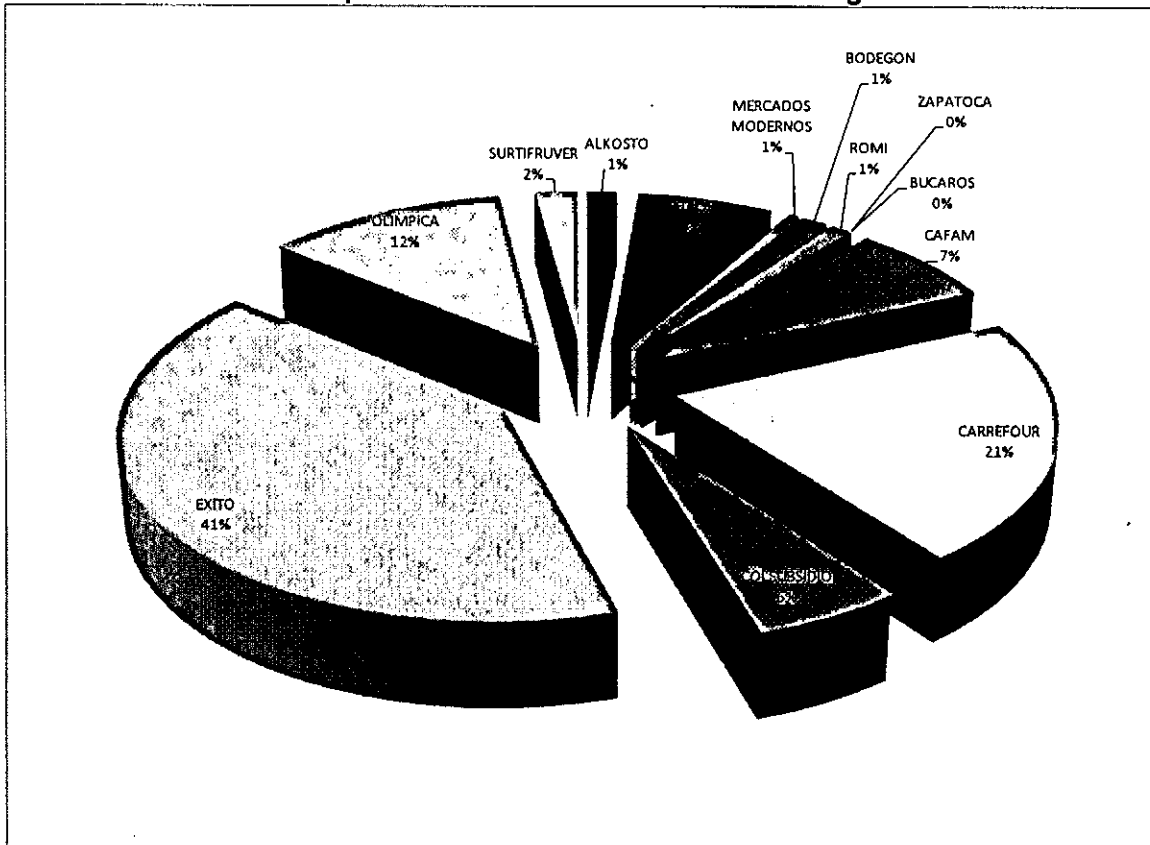
Así mismo, los participantes de este mercado se pueden clasificar por el número de almacenes que posean, es decir, si hacen parte de una cadena, ya sea pequeña o grande, de acuerdo al número de establecimientos que lo conforman, o si son almacenes independientes. Por su parte, ÉXITO cuenta con setenta y nueve (79) establecimientos, ubicándose como la cadena de almacenes más grande de Bogotá y es seguida por OLÍMPICA con treinta almacenes (30), luego CAFAM con veintisiete (27), CARREFOUR con dieciocho (18), COLSUBSIDIO con dieciséis (16) y SURTIFRUYER con doce (12).

Todas las anteriores cadenas tienen un número de almacenes mayor a doce (12); en contraste, los demás almacenes cuentan con menos de diez (10) establecimientos, entre ellos: BODEGÓN que tiene nueve (9), ALKOSTO y ROMI tienen igual número de establecimientos, cada uno tiene cuatro (4), y MERCADOS MODERNOS tiene tres (3). De otra manera, las cadenas como BÚCAROS, MERCADOS ZAPATOCA y MERCAFAM, sólo cuentan con dos (2) establecimientos cada uno, finalmente los participantes restantes son almacenes independientes como ALMACÉN REAL, AUTOSERVICIO PERDOMO, AUTOSERVICIO CAVIRI y LA PLACITA CAMPESITA, entre otros.

Sumando las participaciones de las cadenas que cuentan con más de diez (10) establecimientos, las cuales son ÉXITO, OLÍMPICA, CAFAM, CARREFOUR, COLSUBSIDIO y SURTIFRUYER, se obtiene el 88,97%. La anterior cifra, indica que estas empresas son las que cuentan con la mayor participación en las ventas del mercado minorista en Bogotá. No obstante, en el mercado minorista de PGC y frescos, no sé puede desconocer la importancia de las cadenas que cuentan con más de dos establecimientos como ALKOSTO, BODEGÓN, ROMI y MERCADOS MODERNOS, que en total presentan una participación del 4,29% en la ciudad de Bogotá. Finalmente, se concluye que la participación total de las cadenas de supermercados que tienen más de dos establecimientos en el mercado retail es del 93,26%.

Por su parte, las cadenas dentro del estudio que cuentan con tan sólo dos almacenes son las cadenas BÚCAROS, MERCAFAM y MERCADOS ZAPATOCA, y consolidan una participación del 0,64%, 0,38% y 0,73%, respectivamente. Los almacenes restantes son considerados independientes, que no pertenecen a una cadena de supermercados y participan en el mercado relevante con un 4,99%.

Gráfica 3
Participaciones a Nivel de la Ciudad de Bogotá



Fuente: Información aportada por las intervinientes y competidores en respuesta a requerimiento. Gráfica elaborada por la SIC.

De esta manera, se observa que en el presente estudio del mercado minorista o retail los participantes más importantes son el ÉXITO, CARREFOUR, OLÍMPICA, CAFAM, COLSUBSIDIO, ALKOSTO y SURTIFRUYER, sin desconocer la competencia que ejercen cadenas como BODEGÓN, ROMI y MERCADOS MODERNOS.

11.4.1.1.5.2.2. PARTICIPACIONES DE MERCADO POR ISÓCRONA

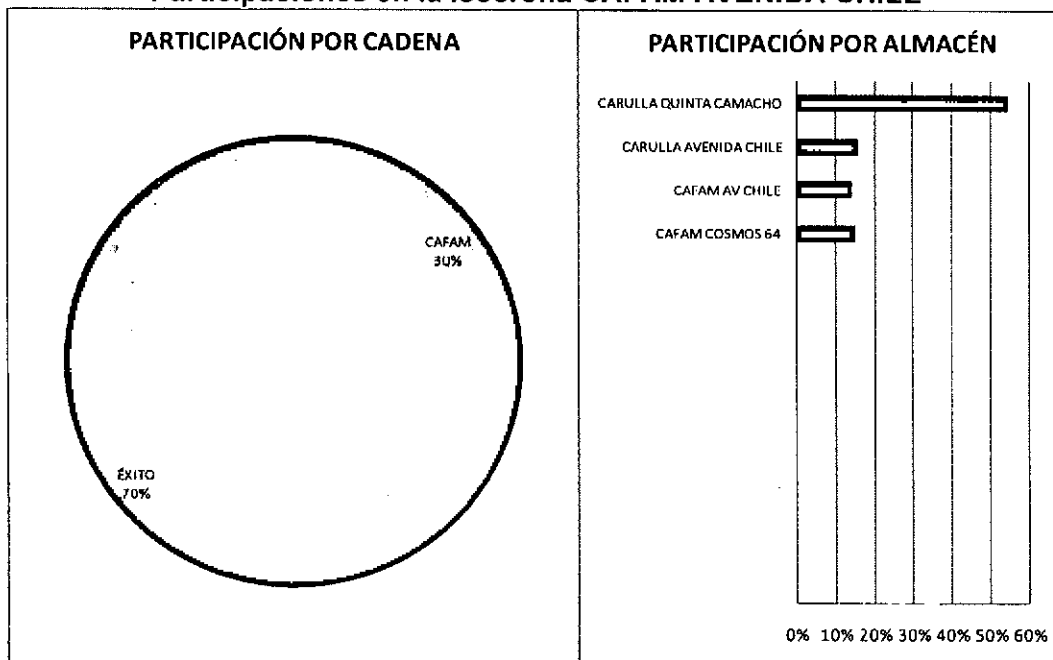
Una vez definidos los polígonos de cada isócrona, de acuerdo al tiempo de desplazamiento y teniendo en cuenta las barreras físicas, se procedió a determinar los establecimientos de comercio que hacen parte de cada una de ellas. De esta manera, identificando los supermercados e hipermercados que pertenecen a cada isócrona y con base en las ventas realizadas por cada uno de ellos en el año 2009, se calculan las participaciones de los mismos. A continuación se presentan los establecimientos que conforman cada isócrona, así como su participación; igualmente, se analiza la participación por cadena en cada una de ellas.

7

ISÓCRONA AVENIDA CHILE

En la isócrona de CAFAM AVENIDA CHILE se encuentra los establecimientos CARULLA QUINTA CAMACHO, CARULLA AVENIDA CHILE, CAFAM COSMOS 64 y CAFAM AVENIDA CHILE. Lo anterior, muestra que el ÉXITO cuenta con dos de los cuatro almacenes de esta isócrona que le representa una participación en la misma del 70%. Por su parte, CAFAM tiene el 30% restante. A nivel de establecimientos, CARULLA QUINTA CAMACHO es el que posee el mayor nivel de ventas con el 53%. Las cifras se ilustran en la siguiente gráfica.

Gráfica 4
Participaciones en la Isócrona CAFAM AVENIDA CHILE



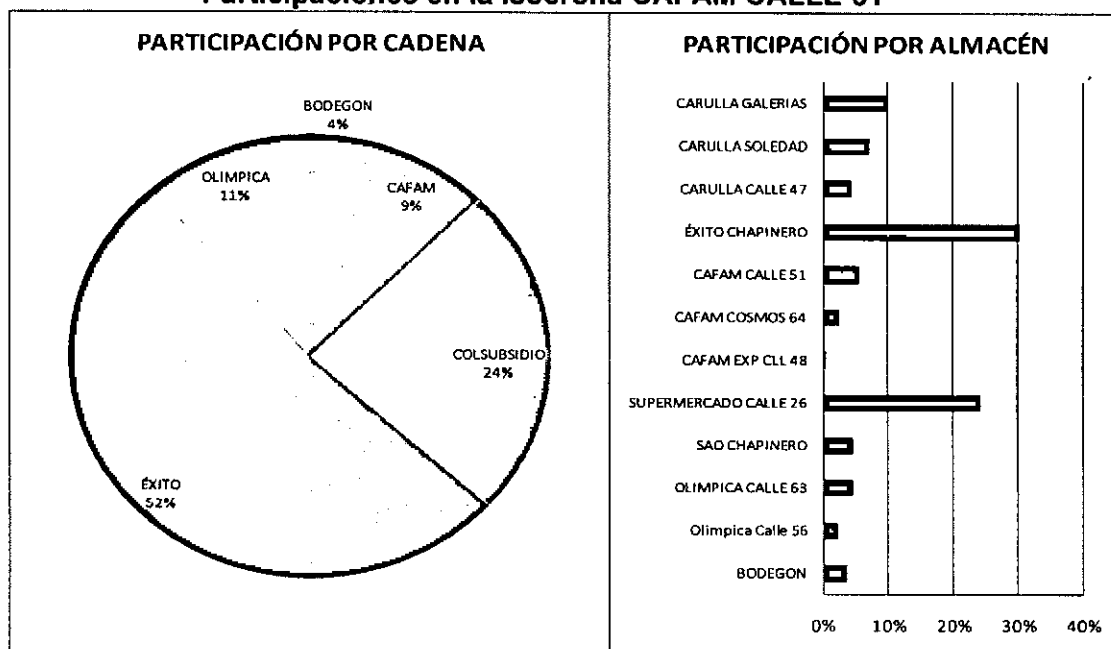
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

J

ISÓCRONA CAFAM CALLE 51

Está compuesta por doce establecimientos de comercio entre los que se encuentran CARULLA GALERIAS, ÉXITO CHAPINERO, COLSUBSIDIO CALLE 26, que son los tres establecimientos con las mayores participaciones en la misma, las participaciones respectivamente son 10,01%, 30,23% y 24,32%. Los almacenes restantes se muestran en la gráfica a continuación.

Gráfica 5
Participaciones en la Isócrona CAFAM CALLE 51



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

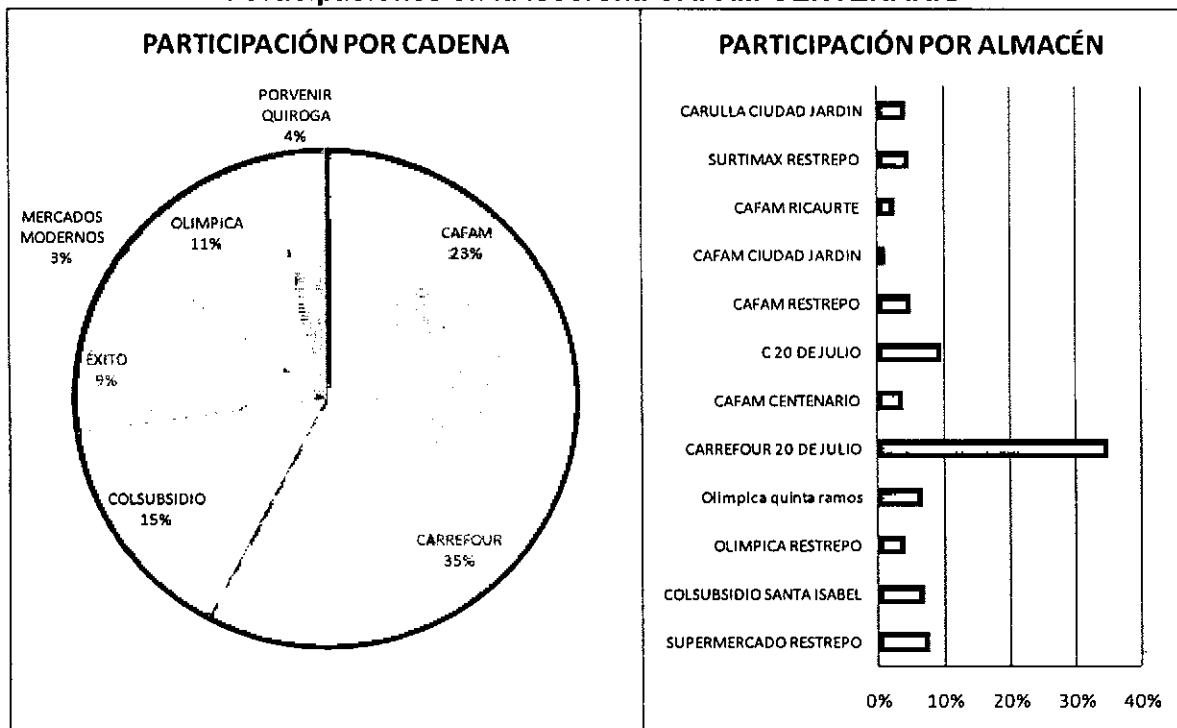
Como se observa, en esta isócrona también participa OLÍMPICA con tres establecimientos, ellos son, OLÍMPICA CALLE 56, OLÍMPICA CALLE 63 y SAO CHAPINERO. Los otros participantes son CAFAM y EL BODEGÓN. En general en la isócrona CAFAM CALLE 51, el ÉXITO participa con el 52%, COLSUBSIDIO con el 24%, OLÍMPICA tiene el 11%, CAFAM participa con el 9% y BODEGÓN con el 4%.

J

ISÓCRONA CAFAM CENTENARIO

La isócrona CAFAM CENTENARIO cuenta con siete cadenas de supermercados, entre los que se encuentran CARREFOUR que tiene el 35% por la participación de su hipermercado CARREFOUR 20 DE JULIO, CAFAM posee el 23% con la presencia de los almacenes RICAURTE, CIUDAD JARDIN, RESTREPO, 20 DE JULIO y CENTENARIO. Asimismo, la cadena COLSUBSIDIO se encuentra presente con una participación del 15%, OLÍMPICA una participación del 11% y ÉXITO el 9%. A continuación se ilustran las cifras anteriormente señaladas.

Gráfica 6
Participaciones en la Isócrona CAFAM CENTENARIO



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Por último, la cadena MERCADOS MODERNOS tiene el 3% de participación y el almacén independiente PORVENIR QUIROGA el 4%. En conclusión, se puede afirmar que el alto número de competidores en esta isócrona conduce a un nivel importante de competencia.

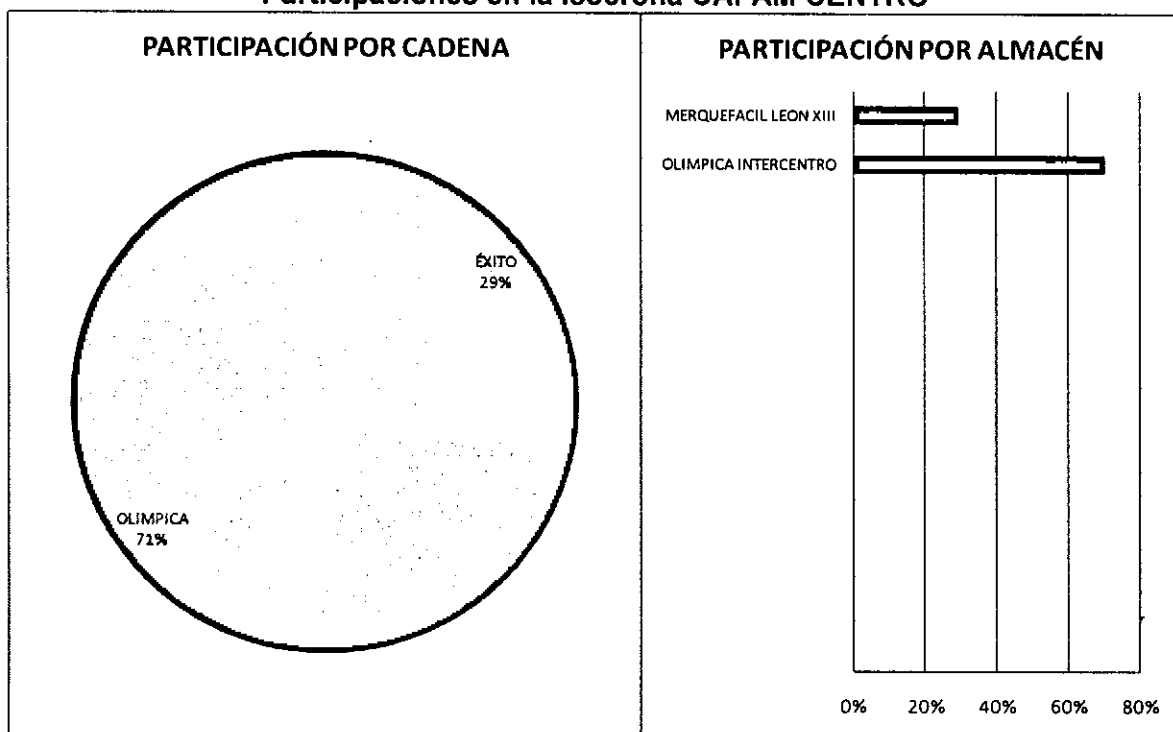
F

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM CENTRO

En esta isócrona los dos únicos participantes son OLÍMPICA con el establecimiento OLÍMPICA INTERCENTRO que cuenta con una participación del 71% y el ÉXITO con el MERQUEFÁCIL LEÓN XIII que tiene el 29% de ventas totales de la isócrona. Como anteriormente se señaló, en esta isócrona no hay presencia de la cadena CAFAM debido a que el establecimiento CAFAM CENTRO tiene un área de ventas menor a los 400 metros cuadrados, por lo que no hace parte del mercado relevante.

Gráfica 7
Participaciones en la Isócrona CAFAM CENTRO



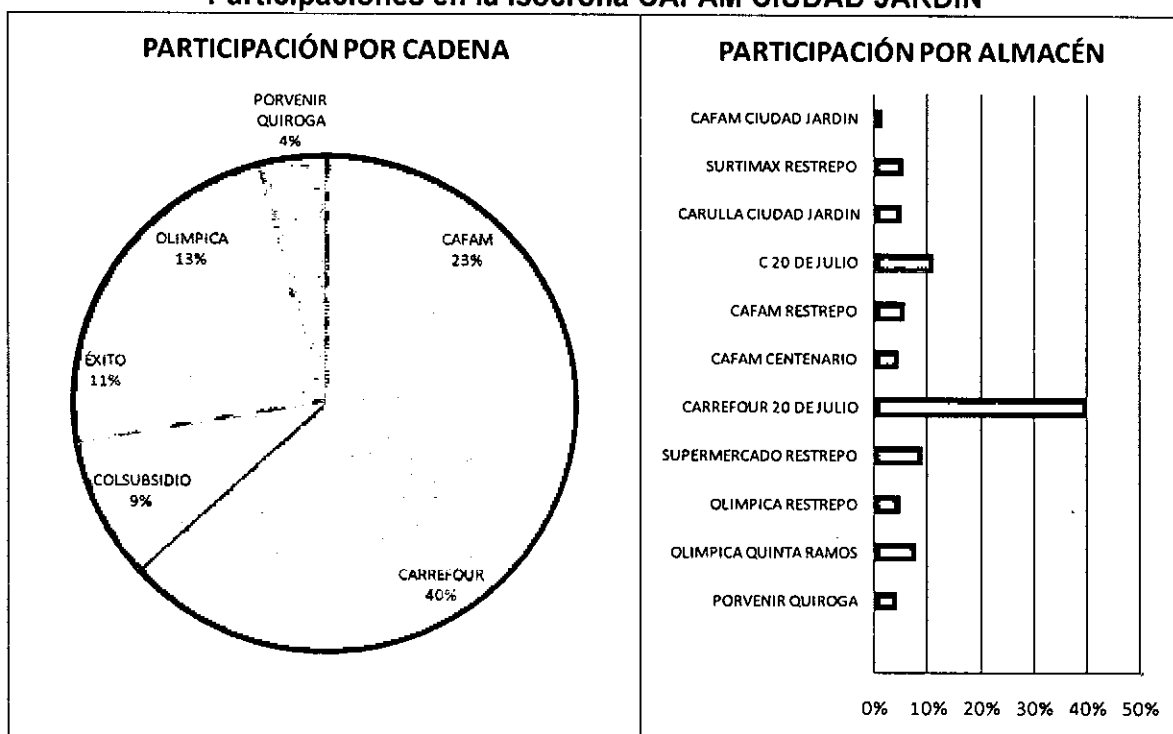
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

De esta manera, se observa que esta isócrona no se afecta por la operación proyectada, por la ausencia de los establecimientos de la cadena de supermercados CAFAM.

▪ ISÓCRONA CAFAM CIUDAD JARDIN

La composición de la isócrona de CAFAM CIUDAD JARDIN es similar a la isócrona del 20 DE JULIO, CARREFOUR tiene el 40%, CAFAM el 23%, OLÍMPICA el 13%, ÉXITO el 11%, COLSUBSIDIO el 9% y el almacén independiente PORVENIR QUIROGA tiene el 4%.

Gráfica 8
Participaciones en la Isócrona CAFAM CIUDAD JARDIN



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Se observa que ÉXITO tiene una participación de 11% y CAFAM del 23%, por su parte, CARREFOUR tiene el 40%. Lo anterior, permite prever un nivel de competencia importante debido a que los más grandes participantes tienen una cuota de mercado equivalente.

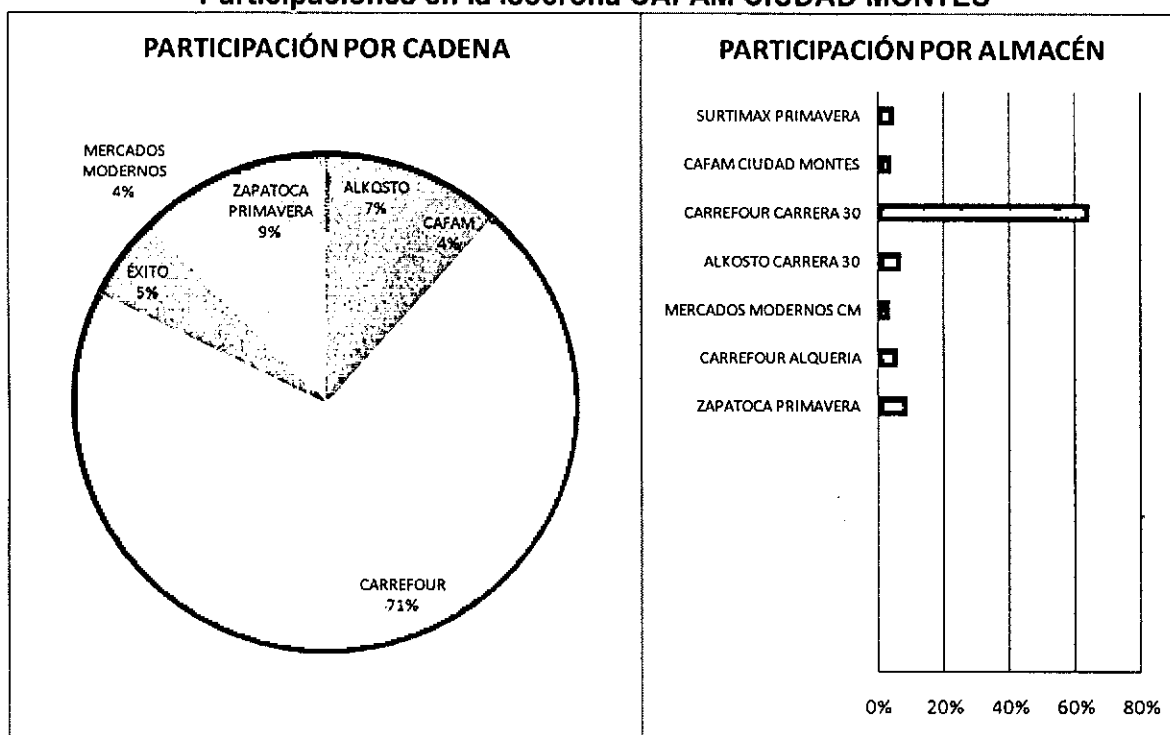
7

Rad. No. 09-091572

▪ ISÓCRONA CAFAM CIUDAD MONTES

Esta isócrona se caracteriza por la participación de la cadena de almacenes CARREFOUR, que cuenta con la presencia de sus establecimientos CARREFOUR CARRERA 30 y CARREFOUR ALQUERÍA que suman una participación conjunta del 71% como se ilustra en la siguiente gráfica.

Gráfica 9
Participaciones en la Isócrona CAFAM CIUDAD MONTES



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

La participación del ÉXITO es del 5%, mientras que CAFAM participa con el 4% de las ventas totales. En esta isócrona también se encuentra la cadena ALKOSTO con su hipermercado ALKOSTO CARRERA 30, reflejando una cuota de mercado del 7%. Otras cadenas que pertenecen a esta isócrona son ZAPATOCA PRIMAVERA con el 9% y MERCADOS MODERNOS con el 4%.

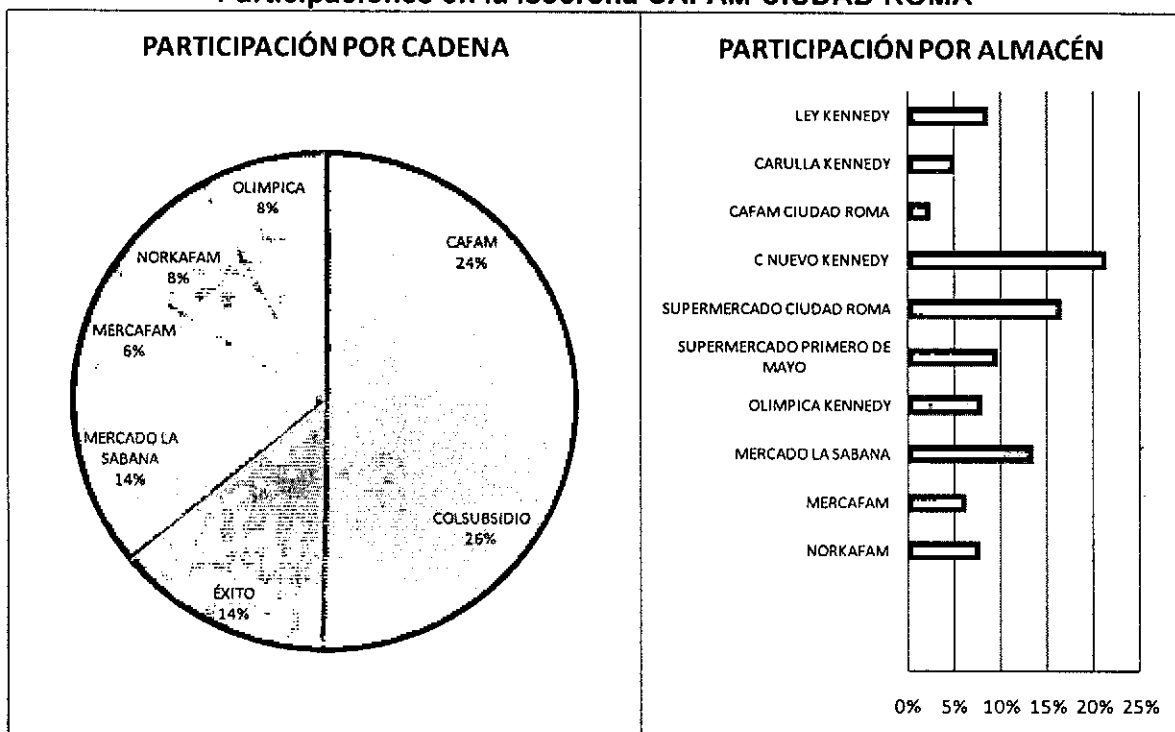
Se concluye que en la isócrona de CIUDAD MONTES, el ente integrado tendría una participación total igual a la de ZAPATOCA PRIMAVERA. De esta manera, estas dos cadenas compartirían el segundo lugar en participación después de CARREFOUR con un 71%.

J

ISÓCRONA CAFAM CIUDAD ROMA

En esta isócrona hay un total de diez establecimientos de mercado, de los cuales dos son del ÉXITO, dos de CAFAM, dos de COLSUBSIDIO, uno de OLÍMPICA y tres almacenes independientes, esto se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 10
Participaciones en la Isócrona CAFAM CIUDAD ROMA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Las participaciones de cada una de las cadenas que hacen parte de esta isócrona son las siguientes: CAFAM tiene el 24%, COLSUBSIDIO participa con el 26% y ÉXITO con el 14%. Por su parte, MERCADO LA SÁBANA cuenta con una participación del 14%, OLÍMPICA y NORKAFAM cada una de ellas tienen el 8% y MERCAFAM el 6%.

En síntesis, la mayor participación en esta isócrona la tiene la cadena de supermercados COLSUBSIDIO, seguida por CAFAM que tiene tan sólo 2 puntos porcentuales menos al líder de esta zona.

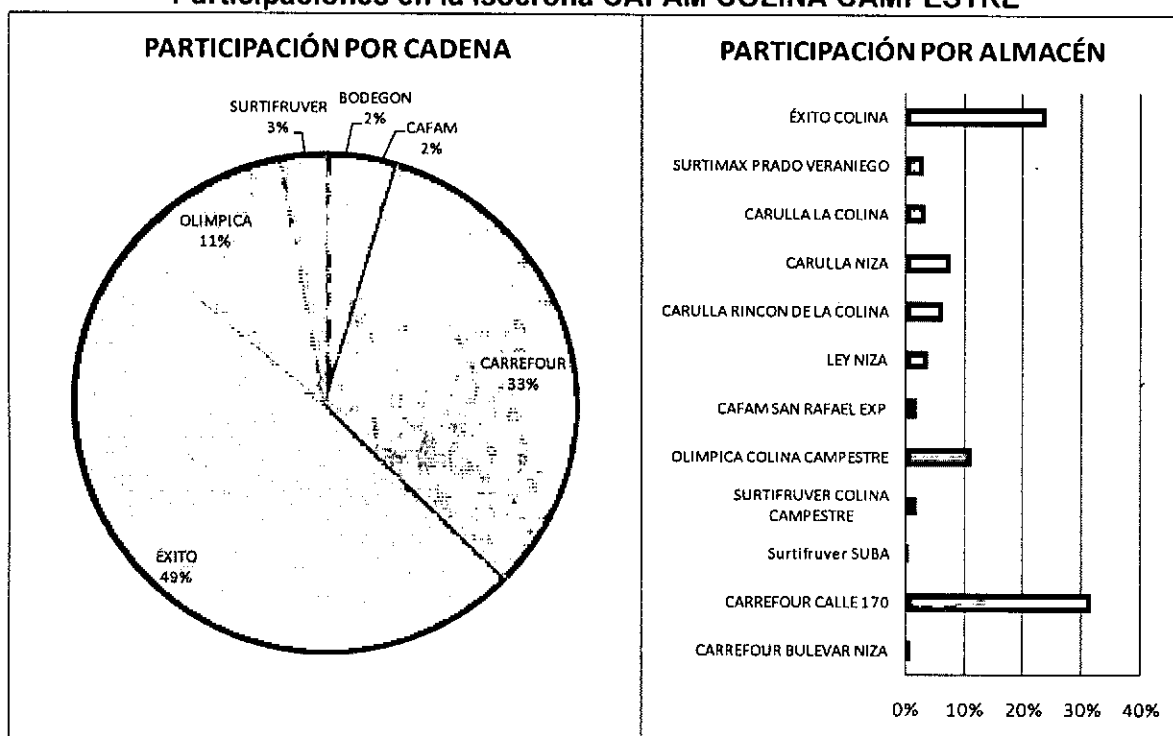
2

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM COLINA CAMPESTRE

La isócrona de COLINA CAMPESTRE se caracteriza por tener la presencia de dos importantes competidores que tienen una significativa participación del mercado, como lo son ÉXITO con el 49% y CARREFOUR con el 33%.

Gráfica 11
Participaciones en la Isócrona CAFAM COLINA CAMPESTRE



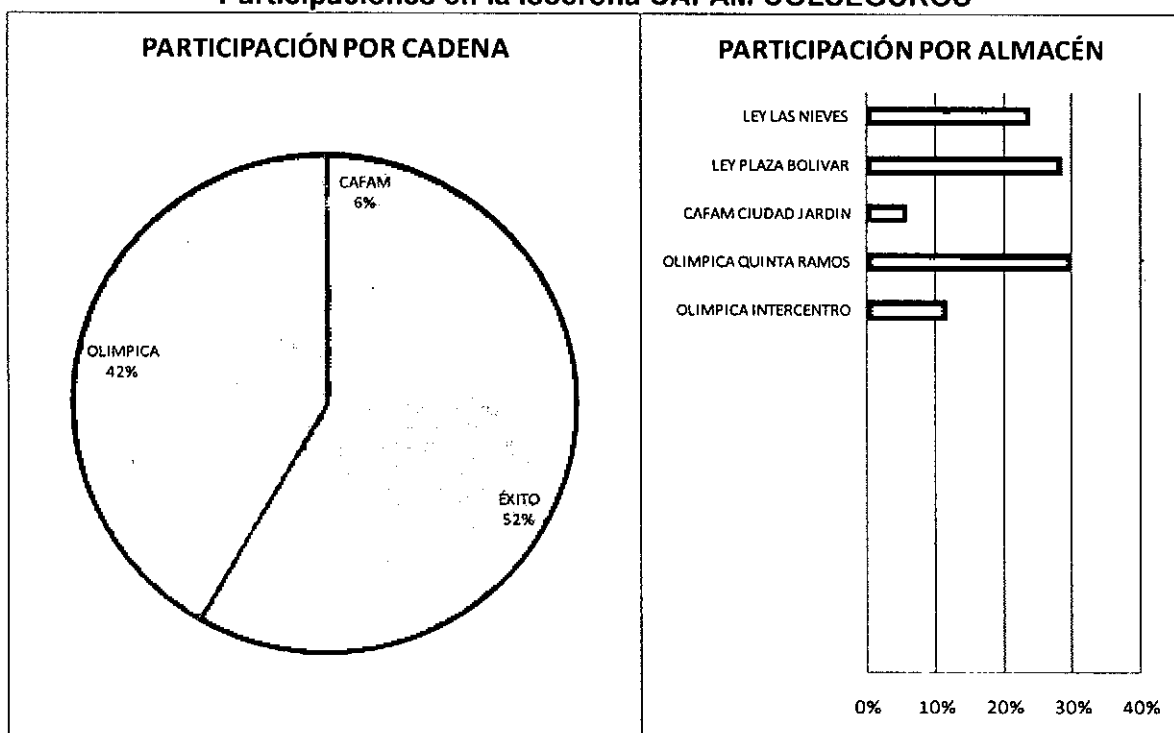
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

La cadena de almacenes OLÍMPICA participa con el 11% del total de las ventas, seguida por SURITFRUYER con el 3%, luego BODEGÓN y CAFAM, cada uno con el 2%.

▪ ISÓCRONA CAFAM COLSEGUROS

En esta isócrona hay tres participantes ÉXITO, CAFAM y OLÍMPICA. Los establecimientos del ÉXITO son LEY LAS NIEVES y LEY PLAZA BOLÍVAR, por su parte y OLÍMPICA tiene dos establecimientos que son OLÍMPICA QUINTA RAMOS y OLÍMPICA INTERCENTRO como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 12
Participaciones en la Isócrona CAFAM COLSEGUROS



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Respecto a CAFAM, esta cadena en la zona de COLSEGUROS cuenta con el establecimiento CAFAM CIUDAD JARDIN, debido a que como anteriormente se señaló, el almacén CAFAM COLSEGUROS tiene un área de ventas menor a 400 metros cuadrados dejándolo fuera del mercado relevante. En conclusión, las participaciones obtenidas por cadena muestran que el ÉXITO tiene el 52%, OLÍMPICA el 42% y CAFAM el 6%.

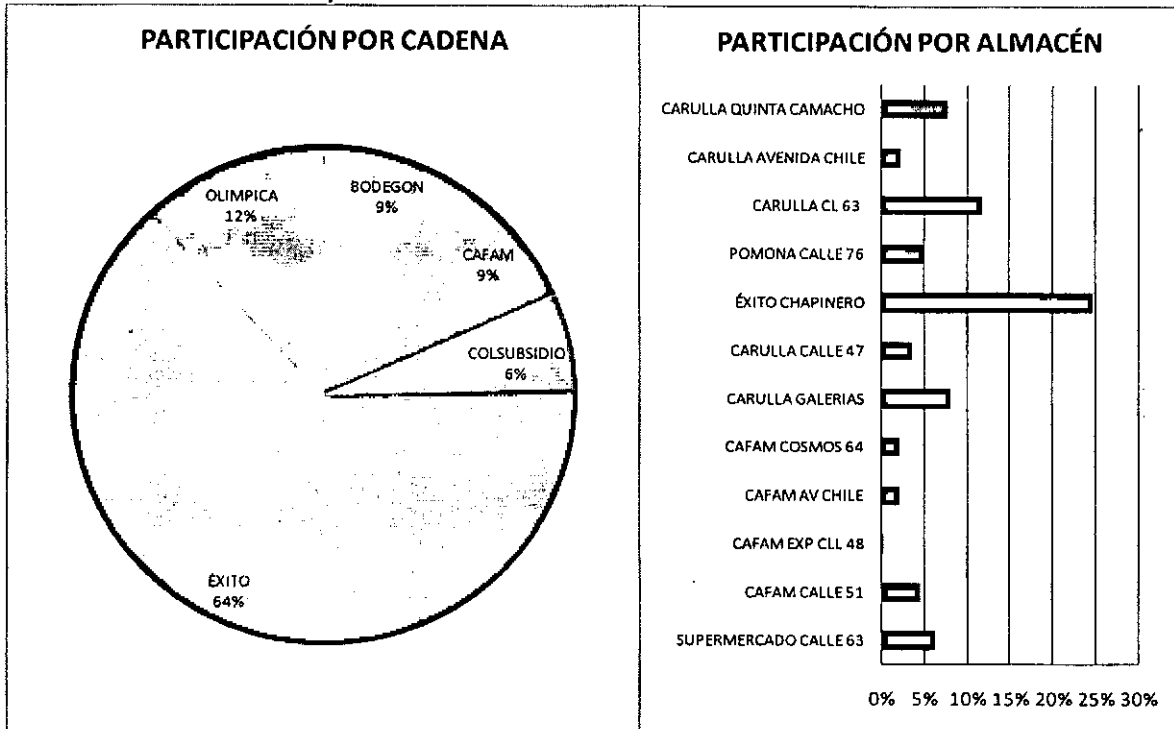
J

Rad. No. 09-091572

▪ ISÓCRONA CAFAM COSMOS 64

Las participaciones de las cadenas de la isócrona CAFAM COSMOS 64 se señalan en la siguiente gráfica, en la cual se observa que ÉXITO tiene una participación del 64%, OLÍMPICA tiene el 12%, CAFAM el 9%, BODEGÓN el 9% y COLSUBSIDIO el 6%. A diferencia de la anterior isócrona, ésta cuenta con un mayor número de establecimientos, en total 19. El supermercado que tiene la mayor participación es el ÉXITO de Chapinero.

Gráfica 13
Participaciones en la Isócrona CAFAM COSMOS 64



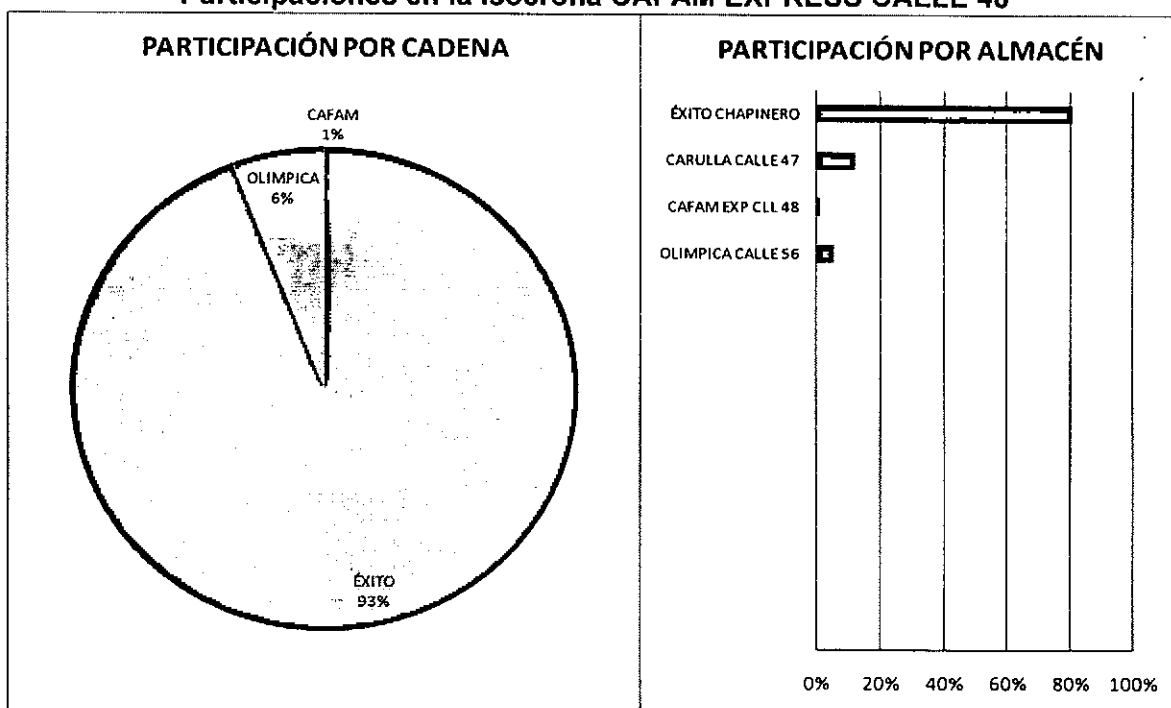
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

2

ISÓCRONA CAFAM EXPRESS CALLE 48

La isócrona EXPRESS CALLE 48 tiene la presencia de tres cadenas de supermercados, las cuales son el ÉXITO, OLÍMPICA y CAFAM. Por su parte, hay cuatro establecimientos, dos que pertenecen al ÉXITO, uno de CAFAM y el restante es de OLÍMPICA. Los establecimientos son listados en la siguiente gráfica.

Gráfica 14
Participaciones en la Isócrona CAFAM EXPRESS CALLE 48



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

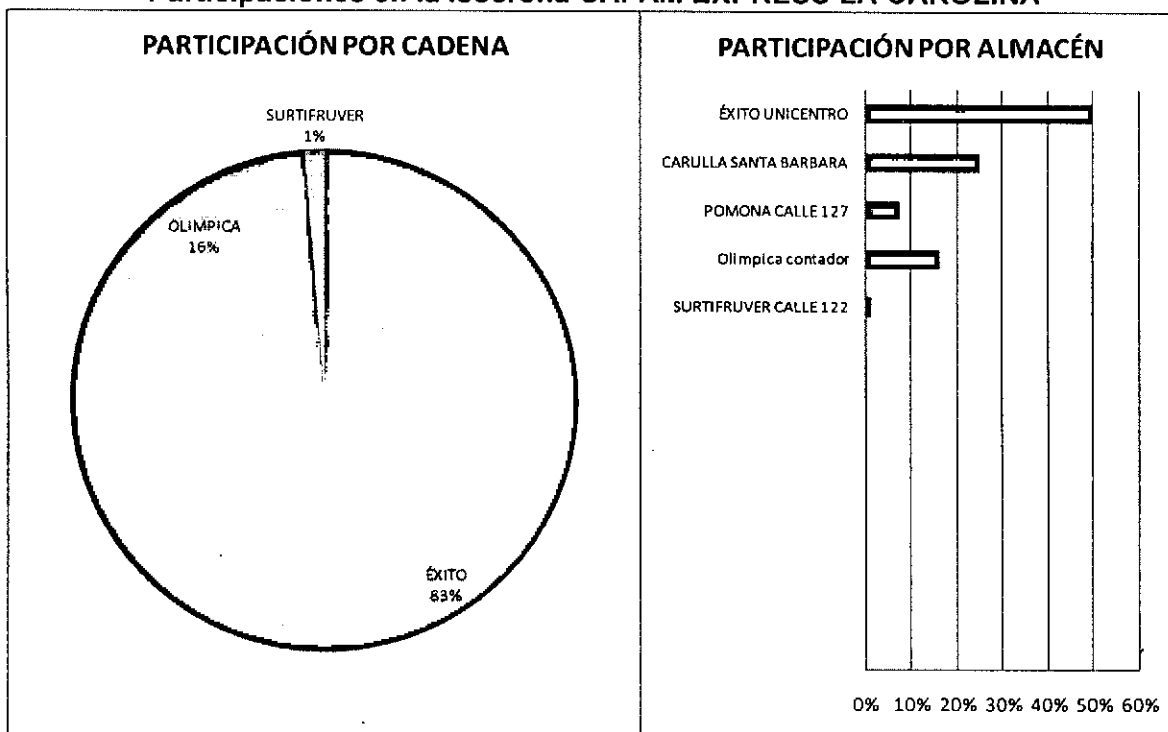
Se concluye, que el ÉXITO tiene la mayor participación de la isócrona con una participación en las ventas totales de la misma del 93%, OLÍMPICA tiene el 6% y finalmente CAFAM el 1%.

2

▪ ISÓCRONA CAFAM EXPRESS LA CAROLINA

De igual forma que en la isócrona anterior, sólo hay tres participantes, en este caso son OLÍMPICA, SURTIFRIVER y el ÉXITO. En esta isócrona, como se señaló en la descripción de la misma, no hay establecimientos de CAFAM que tengan un área mayor o igual a los 400 metros cuadrados. En la siguiente gráfica se muestran las participaciones por establecimientos y por cadena.

Gráfica 15
Participaciones en la Isócrona CAFAM EXPRESS LA CAROLINA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

En esta zona el establecimiento que tiene la mayor participación es el ÉXITO UNICENTRO, seguido por CARULLA SANTA BARBARA, luego OLÍMPICA CONTADOR, POMONA CALLE 127 y por último SURTIFRIVER CALLE 122.

Las anteriores posiciones consolidan una participación total de cada una de las cadenas de la siguiente manera: ÉXITO tiene el 83%, OLÍMPICA el 16% y SURTIFRIVER el 1%. De esta manera, al no contar con la presencia de CAFAM en la isócrona, se concluye que hay un efecto neutro en materia de competencia.

▪ ISÓCRONA CAFAM EXPRESS CALLE 85

En esta isócrona es importante reconocer, como se mencionó anteriormente en la descripción de este polígono, el ajuste en la participación del mercado de COLSUBSIDIO COUNTRY. La ubicación de este establecimiento en la calle 85 con carrera 11, lo hace un punto de venta de retail más visible, en comparación con el anterior, en la calle 82 con carrera 11, toda vez que este último se ubicaba en el sótano de un edificio. En materia de

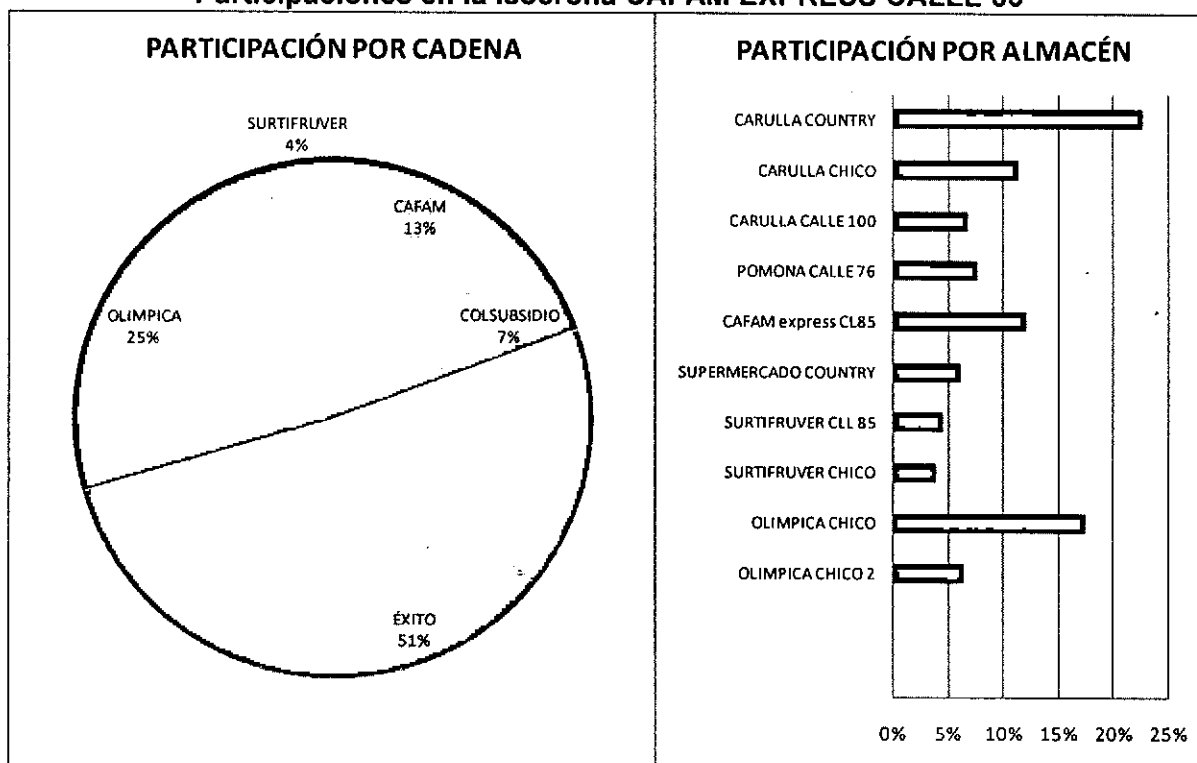
Rad. No. 09-091572

infraestructura, el antiguo establecimiento tenía una sola planta, en contraste con el nuevo local que tiene tres, que permiten una mejor distribución de los productos, al tiempo que hace de las secciones del supermercado un lugar más atractivo visualmente para el consumidor.

Esta Superintendencia reconoce que los cambios mencionados hacen que COLSUBDIO COUNTRY sea un agente más importante en materia de participación en la isócrona de la Calle 85 y, por tal razón, esta Entidad estimó las ventas del establecimiento reubicado a partir de las ventas por metro cuadrado reportadas por aquellos competidores ubicados a lo largo de la calle 85.

Ahora bien, en la isócrona CAFAM EXPRESS CALLE 85 se encuentran cinco participantes del mercado minorista: ÉXITO cuenta con el 51% de las ventas totales de la zona, OLÍMPICA con el 25%, CAFAM con el 13%, COLSUBSIDIO tiene el 7% y finalmente SURTIFRIVER el 4%.

Gráfica 16
Participaciones en la Isócrona CAFAM EXPRESS CALLE 85



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

A nivel de establecimientos, los dos supermercados que presentan el más alto nivel de ventas son CARULLA COUNTRY y OLÍMPICA CHICO con participaciones del 22,76% y 17,50%, respectivamente. Estos almacenes son seguidos por CAFAM EXPRESS CALLE 85 que tiene una participación del 12,17% y CARULLA CHICO con el 11,50%.

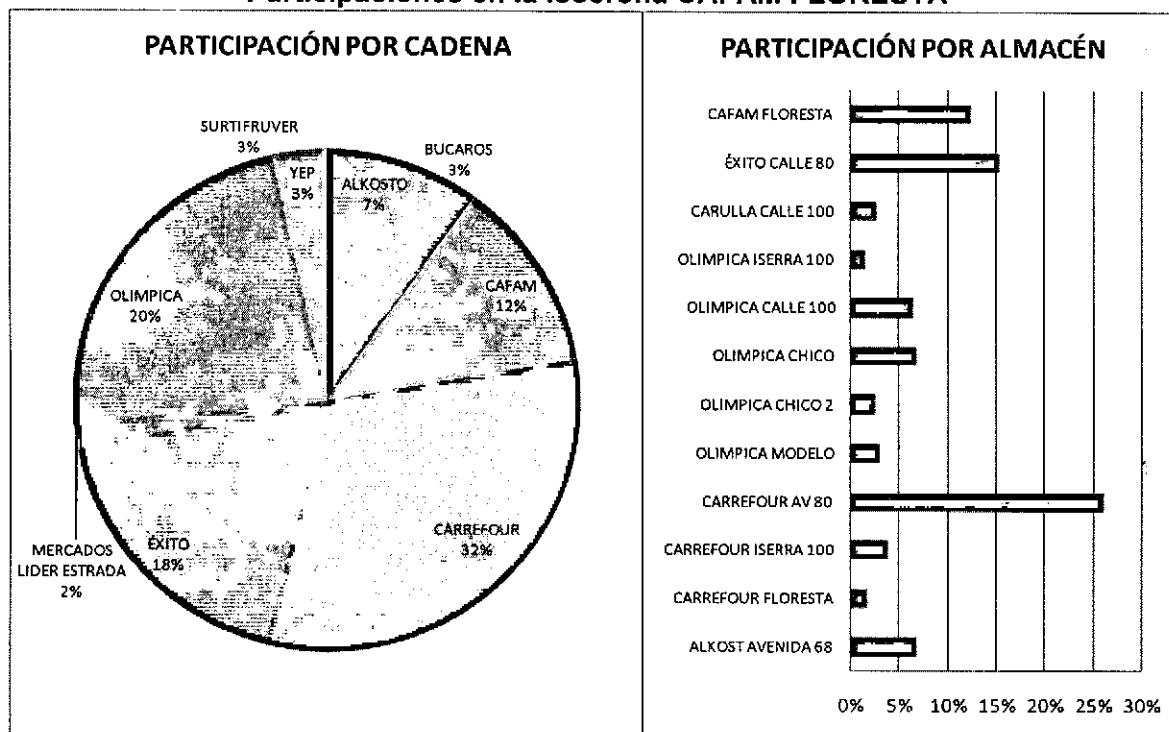
[Firma manuscrita]

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM FLORESTA

La isócrona de CAFAM FLORESTA es la que cuenta con el mayor número de participantes de todas las isócronas que en total son nueve. En esta isócrona se encuentran establecimientos como CAFAM FLORESTA, ÉXITO CALLE 80, CARREFOUR CALLE 80 y ALKOSTO 68, que reflejan un alto nivel de ventas. Lo anterior se presenta en la siguiente gráfica.

Gráfica 17
Participaciones en la Isócrona CAFAM FLORESTA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Las participaciones a nivel de cadenas muestran que CAFAM tiene una cuota de mercado de 12%, mientras que el ÉXITO tiene el 18%. Entre otros competidores están CARREFOUR que participa con un 32% y OLÍMPICA con un 20%.

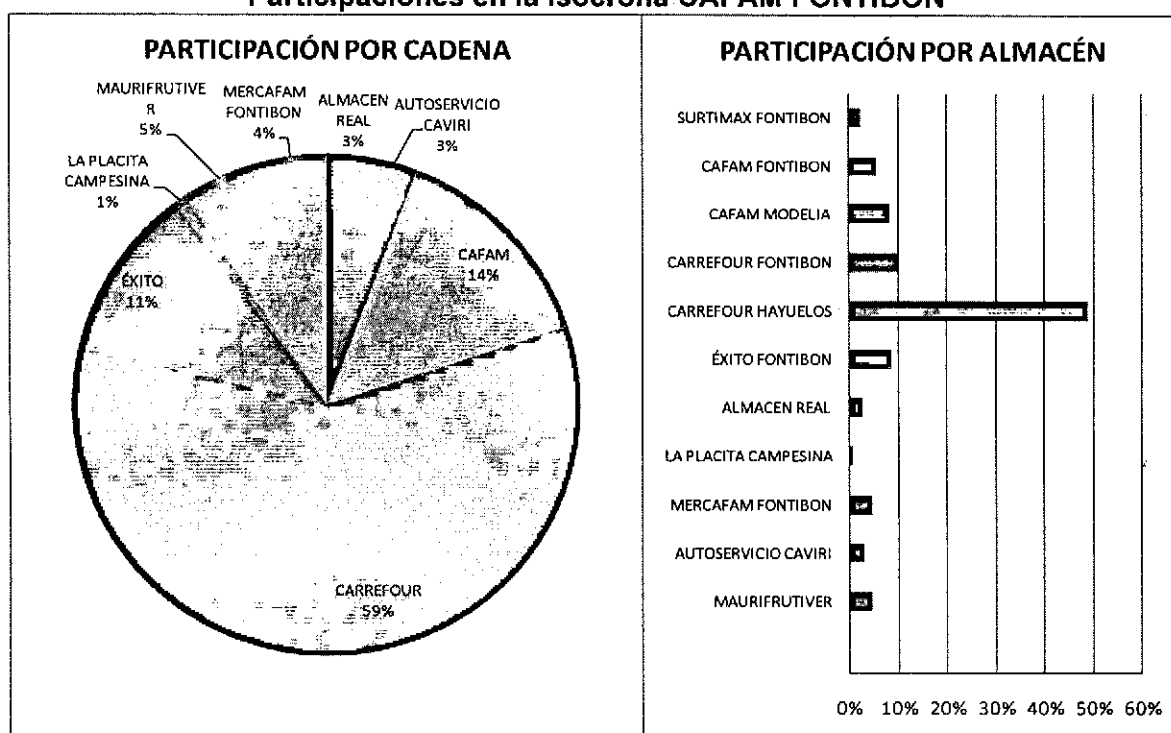
Los otros almacenes que se encuentran en este polígono son ALKOSTO con un 7%, SUTIFRUYER con un 3%, BUCAROS con el 3%, YEP con el 3% y finalmente MERCADOS LIDER ESTRADA con el 2%.

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM FONTIBÓN

En la isócrona CAFAM FONTIBÓN, las participaciones de cada cadena son: CARREFOUR tiene el 59% de las ventas totales de la zona, CAFAM y ÉXITO tienen el 14% y 11%, respectivamente. Estas cifras se reflejan en la siguiente gráfica.

Gráfica 18
Participaciones en la Isócrona CAFAM FONTIBÓN



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

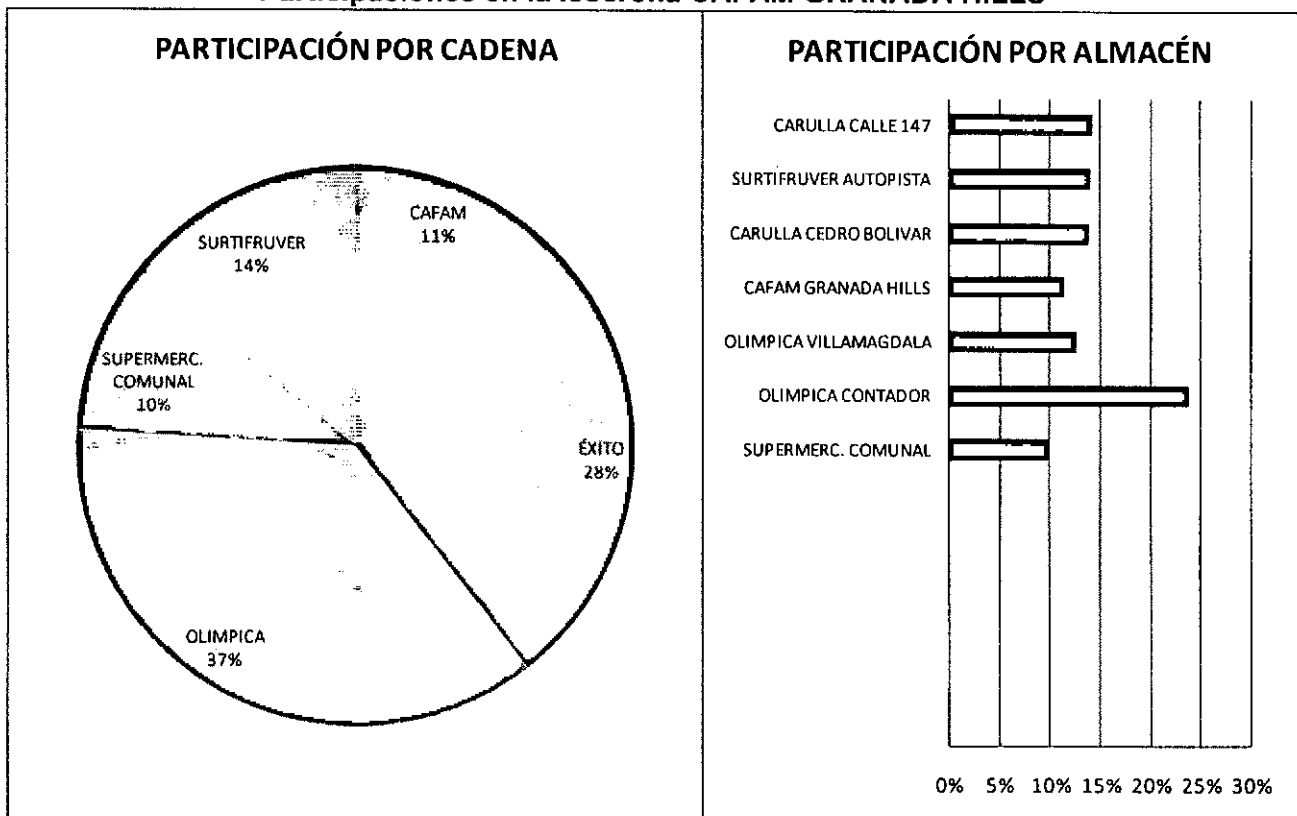
Se puede observar, adicionalmente que esta isócrona se caracteriza por contar con la presencia de 4 supermercados independientes con un área superior a 400 m². ellos son: ALMACÉN REAL, LA PLACITA CAMPESINA, AUTOSERVICIO CAVÍRI y MAURIFRUTIVER.

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM GRANADA HILLS

En la isócrona GRANADA HILLS, OLÍMPICA es la cadena líder de la zona con el 37% de las ventas totales, seguida por ÉXITO con el 28%, SURTIFRUYER el 14%, CAFAM el 11% y finalmente el SUPERMERCADO COMUNAL con el 10%, estas cifras se muestran en la siguiente gráfica.

Gráfica 19
Participaciones en la Isócrona CAFAM GRANADA HILLS



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC

La cadena OLÍMPICA ocupa la posición que se observa en la gráfica debido a las ventas que realiza especialmente en el establecimiento OLÍMPICA CONTADOR que tiene una participación del 23,89%. Por su parte, ÉXITO cuenta con sus establecimientos CARULLA CALLE 147, CARULLA CEDRO BOLIVAR que participan con un 14,18% y 13,90%, respectivamente; cabe anotar que un establecimiento que cuenta con una participación similar a los anteriores es la de SURTIFRUYER de la CALLE 165 que participa con el 14,08% de las ventas de la zona.

Finalmente, de los almacenes restantes se encuentran CAFAM GRANADA HILLS que tiene una participación del 11,34%, OLÍMPICA VILLAMAGDALA el 12,59% y SUPERMERCADO COMUNAL el 10,00%.

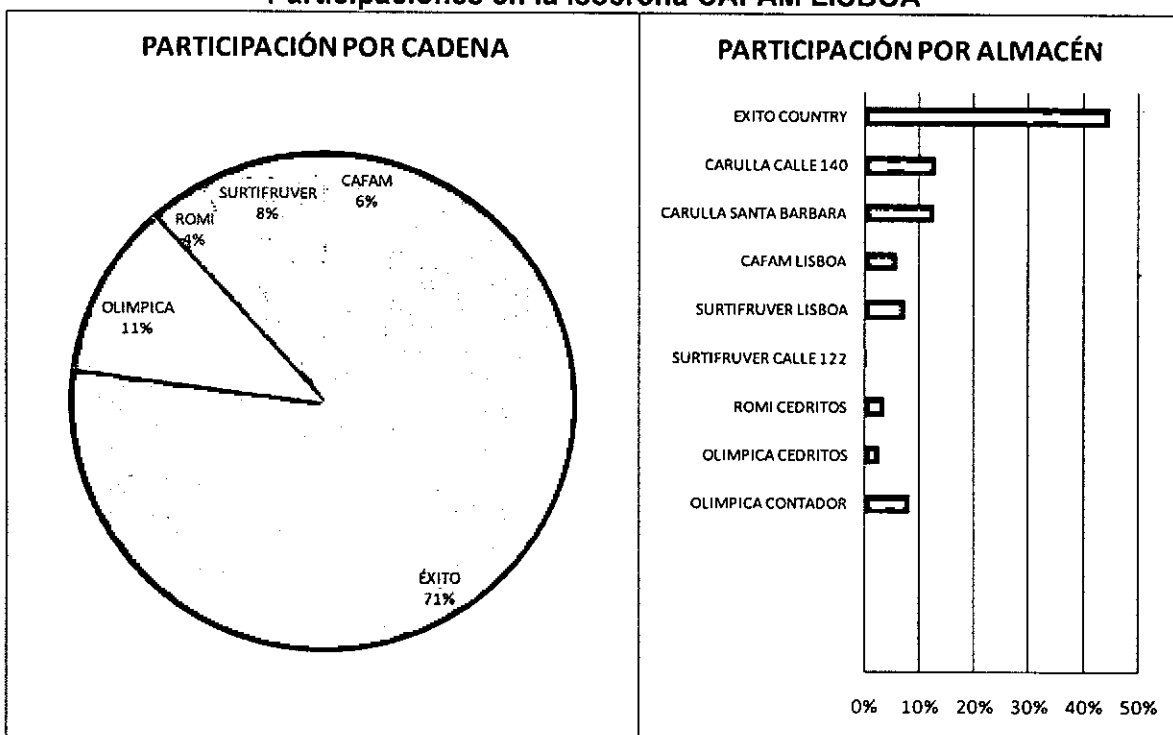
g

Rad. No. 09-091572

▪ **ISÓCRONA CAFAM LISBOA**

En la isócrona de CAFAM LISBOA hay presencia de seis competidores del mercado minorista: ÉXITO, OLÍMPICA, CAFAM, SURTIFRUYER y ROMI. En la gráfica siguiente se muestra las participaciones obtenidas.

Gráfica 20
Participaciones en la Isócrona CAFAM LISBOA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

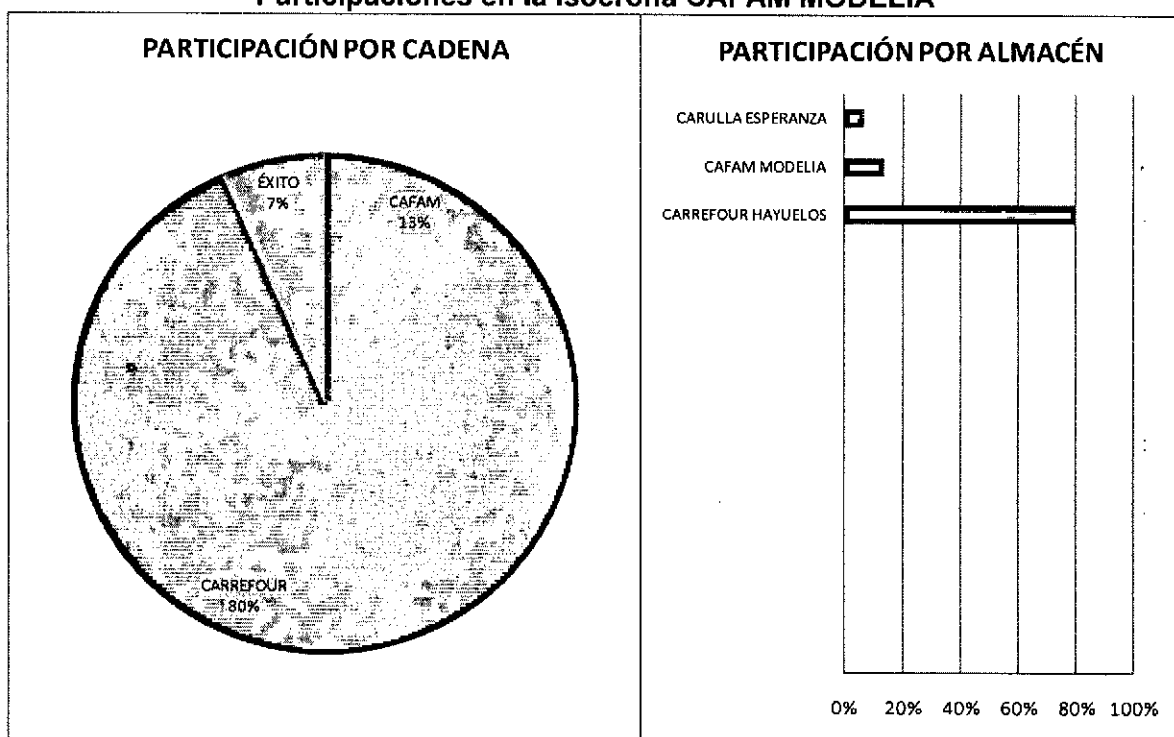
ÉXITO con tres establecimientos tiene una participación del 71% y CAFAM con el establecimiento CAFAM LISBOA tiene el 6%. Por su parte, OLÍMPICA tiene una cuota de mercado del 11%, SURTIFRUYER del 8% y ROMI del 4%.

Rad. No. 09-091572

▪ ISÓCRONA CAFAM MODELIA

En la isócrona CAFAM MODELIA los participantes son CARREFOUR, ÉXITO y CAFAM. Cabe señalar que CARREFOUR tiene la mayor cuota de mercado que es del 80%, seguido por CAFAM con el 13% y en última posición se encuentra el ÉXITO que cuenta con el 7% de las ventas de la zona.

Gráfica 21
Participaciones en la Isócrona CAFAM MODELIA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

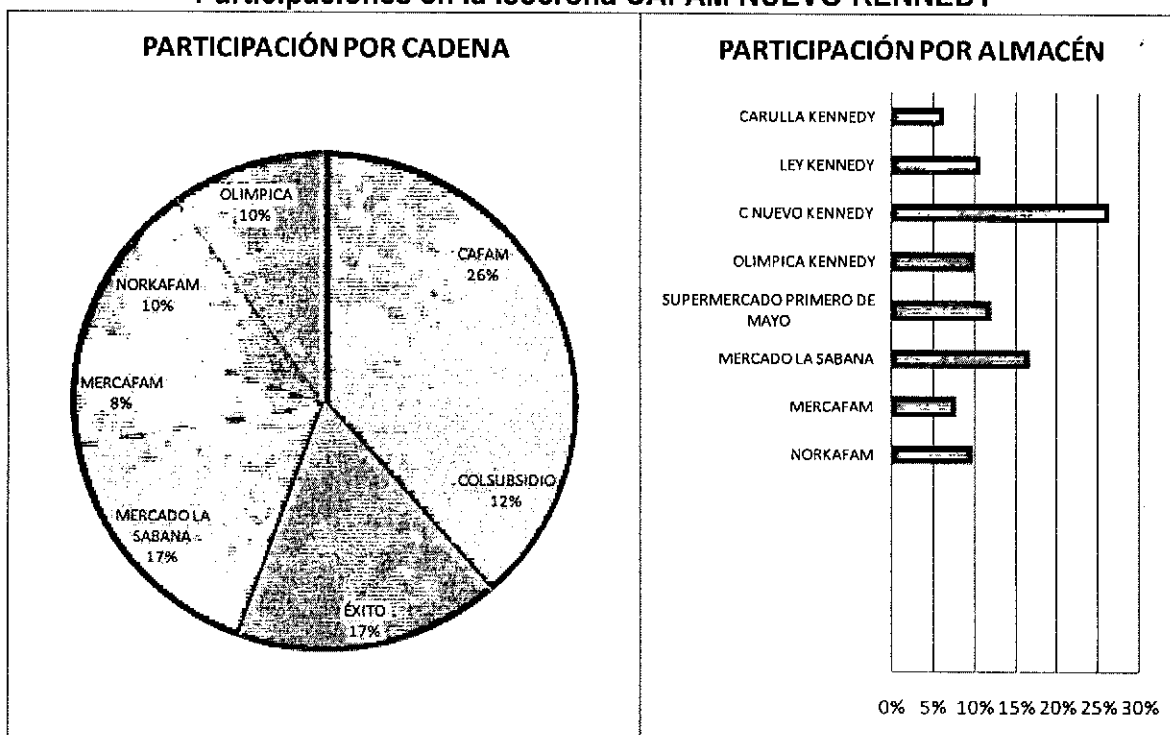
La mayor participación de CARREFOUR según la gráfica se debe a las ventas del establecimiento CARREFOUR HAYUELOS, asimismo el ÉXITO sólo tiene presencia con su establecimiento CARULLA ESPERANZA y CAFAM con el establecimiento CAFAM MODELIA.

Rad. No. 09-091572

▪ **ISÓCRONA CAFAM NUEVO KENNEDY**

En esta isócrona hay siete empresas que participan con las siguientes cuotas de mercado: CAFAM es la que mayor porcentaje de ventas tiene sobre el total que corresponde a un 26%, seguida por ÉXITO y MERCADO LA SABANA que cada una de ellas tiene un 17%, COLSUBSIDIO con el 12%, OLÍMPICA Y NORKAFAM cada una con un 10% y MERCAFAM con el 8%.

Gráfica 22
Participaciones en la Isócrona CAFAM NUEVO KENNEDY



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

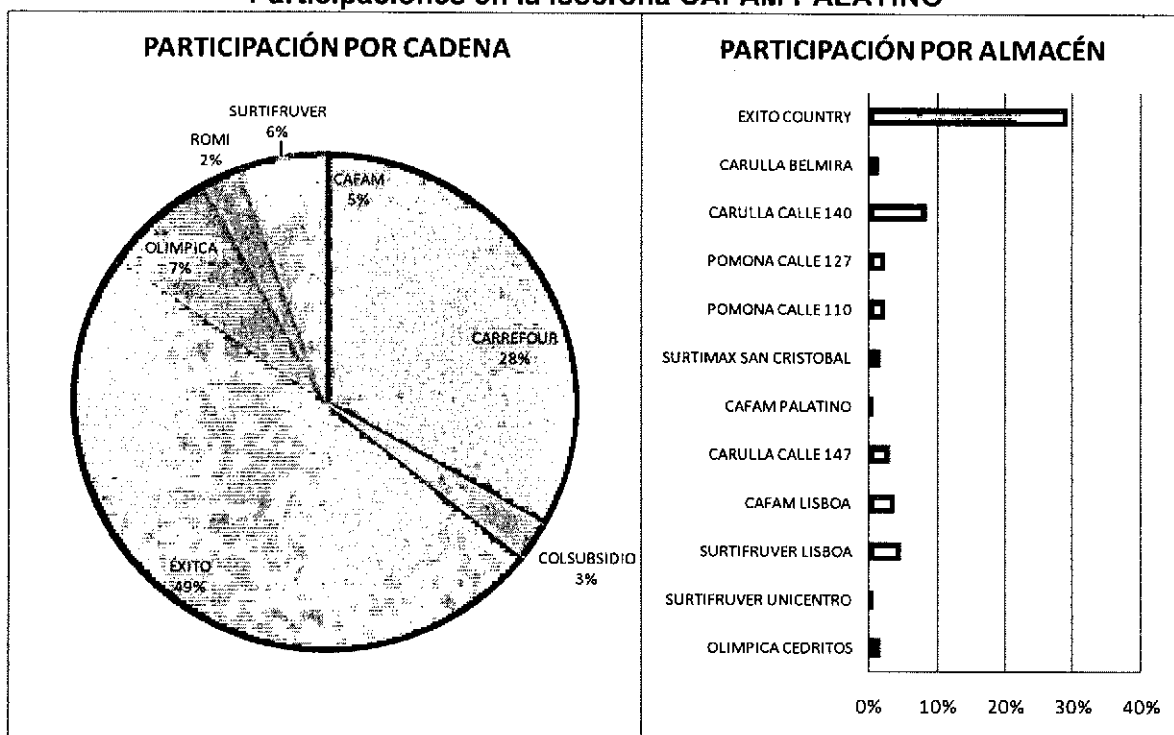
2

Rad. No. 09-091572

▪ ISÓCRONA CAFAM PALATINO

En esta isócrona, el establecimiento que más factura es el ÉXITO COUNTRY, lo que conlleva a que el ÉXITO en esta zona participe con un 49%. La otra mitad del mercado está distribuida entre CARREFOUR, OLÍMPICA, CAFAM, COLSUBSIDIO, SURTIFRUYER y ROMI.

Gráfica 23 Participaciones en la Isócrona CAFAM PALATINO



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC

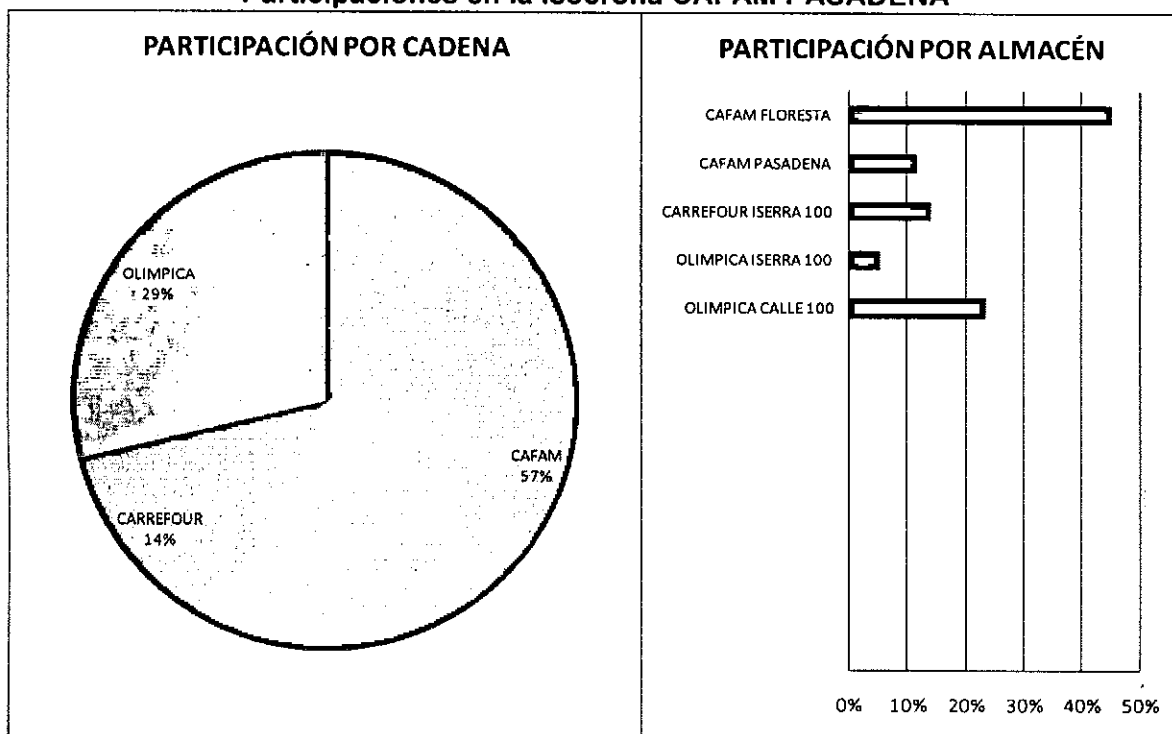
Se observa que CARREFOUR tiene el 28% de las ventas de la zona, los otros establecimientos como OLÍMPICA, SURTIFRUYER, CAFAM y ROMI tienen el 21% del mercado restante, con participaciones del 7%, 6%, 5% y 2%, respectivamente.

✓

ISÓCRONA CAFAM PASADENA

Los establecimientos minoristas de esta zona son CAFAM FLORESTA, CAFAM PASADENA, CARREFOUR ISERRA 100, OLÍMPICA ISERRA 100 y OLÍMPICA CALLE 100.

Gráfica 24
Participaciones en la Isócrona CAFAM PASADENA



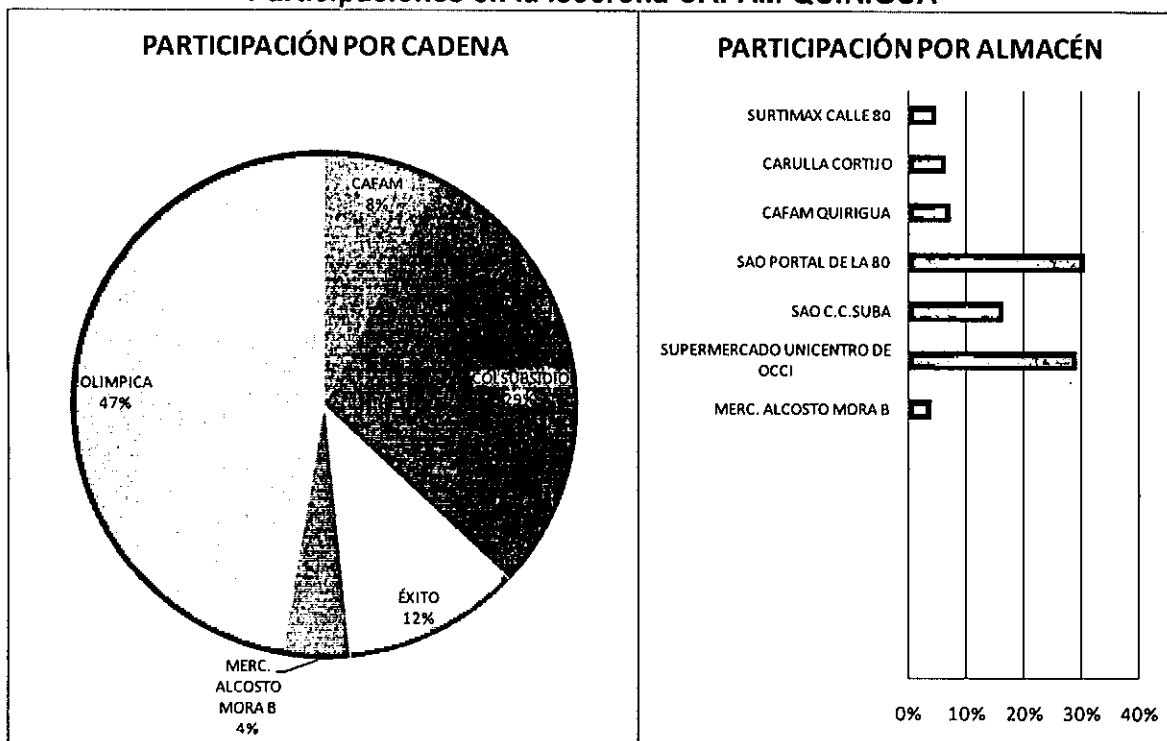
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

El almacén CAFAM FLORESTA tiene una participación mayor a 40%, dándole a CAFAM el 57% del total de las ventas de esta isócrona. Sigue OLÍMPICA con el 29% y finalmente CARREFOUR con el 14%.

▪ ISÓCRONA CAFAM QUIRIGUA

Con la presencia en esta zona de los hipermercados de OLÍMPICA, SAO PORTAL DE LA 80 y SAO SUBA, OLÍMPICA tiene una participación del 47%. Así mismo, en esta isócrona ÉXITO tiene a SURTIMAX CALLE 80 y CARULLA CORTIJO, por su parte, CAFAM sólo cuenta con el establecimiento CAFAM QUIRIGUA, como, COLSUBSIDIO, con su almacén UNICENTRO DE OCCIDENTE.

Gráfica 25
Participaciones en la Isócrona CAFAM QUIRIGUA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

La cadena que sigue en términos de participación a OLÍMPICA es COLSUBSIDIO con una cuota de mercado del 29%, seguida por ÉXITO con el 12%, CAFAM el 8% y el almacén independiente MERCADO ALCOSTO MORA que posee el 4% del mercado.

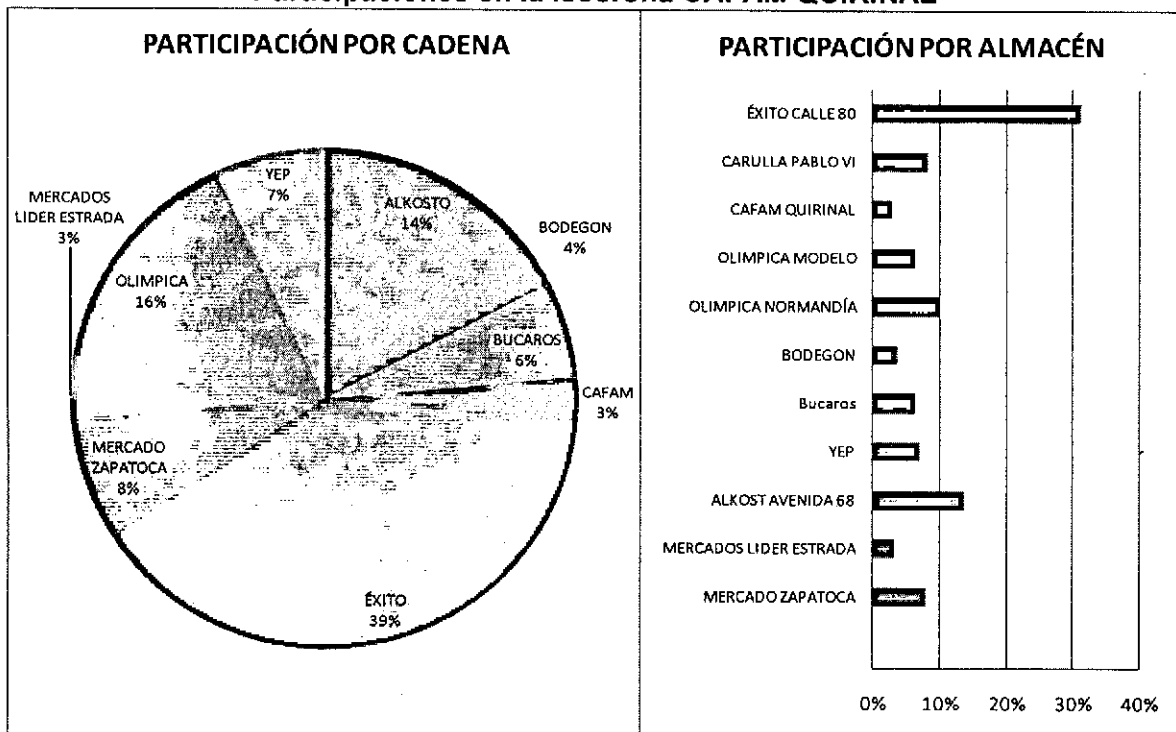
J

Rad. No. 09-091572

▪ ISÓCRONA CAFAM QUIRINAL

En esta isócrona hay un total de 11 establecimientos entre los que se encuentran ÉXITO CALLE 80, CARULLA PABLO VI, OLÍMPICA NORMANDIA, ALKOSTO CARRERA 68, y OLÍMPICA MODELO. Los demás establecimientos se pueden observar en la siguiente gráfica.

Gráfica 26 Participaciones en la Isócrona CAFAM QUIRINAL



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

La participación por cadenas muestra que ÉXITO tiene la mayor participación con el 39% de las ventas totales de la zona, OLÍMPICA tiene el 16% y ALKOSTO el 14%. Las cadenas restantes tienen cada una menos del 10% de participación, entre las que se encuentra CAFAM con el 3%.

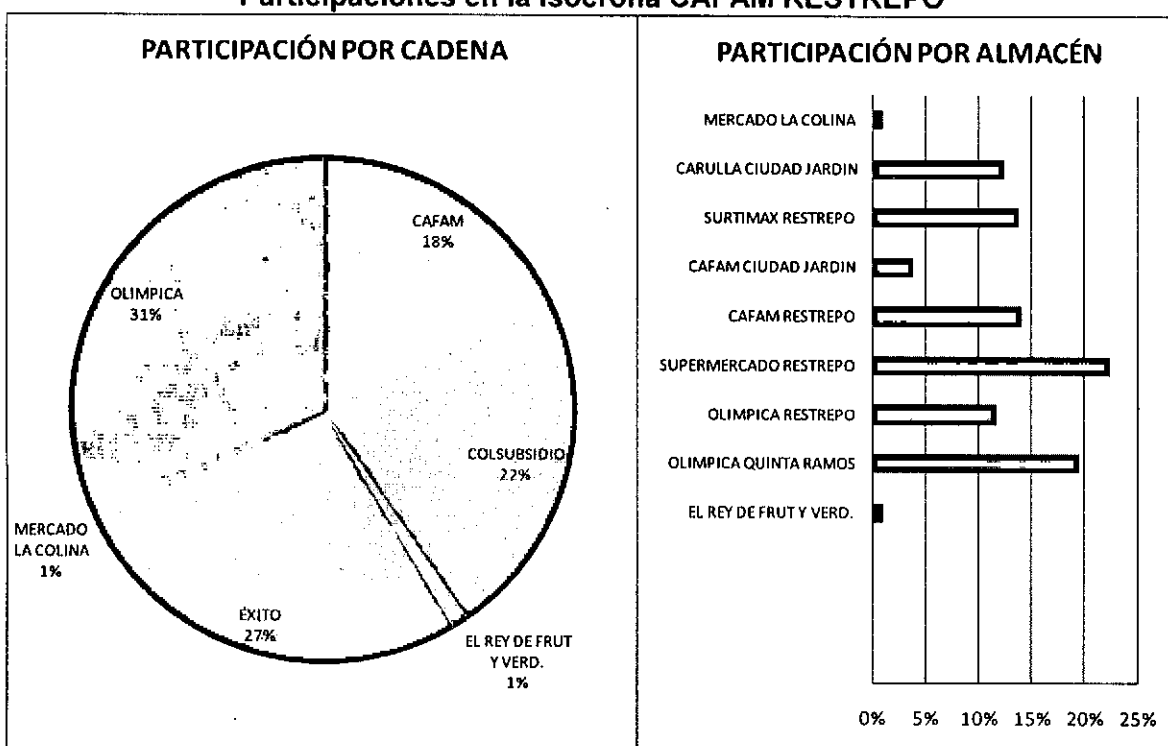
[Firma manuscrita]

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM RESTREPO

En esta isócrona se encuentra que hay cuatro fuertes competidores en el mercado que son OLÍMPICA, ÉXITO, COLSUBSIDIO y CAFAM, que tienen el 31%, el 27%, el 22% y el 18%, de participación, respectivamente.

Gráfica 27
Participaciones en la Isócrona CAFAM RESTREPO



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

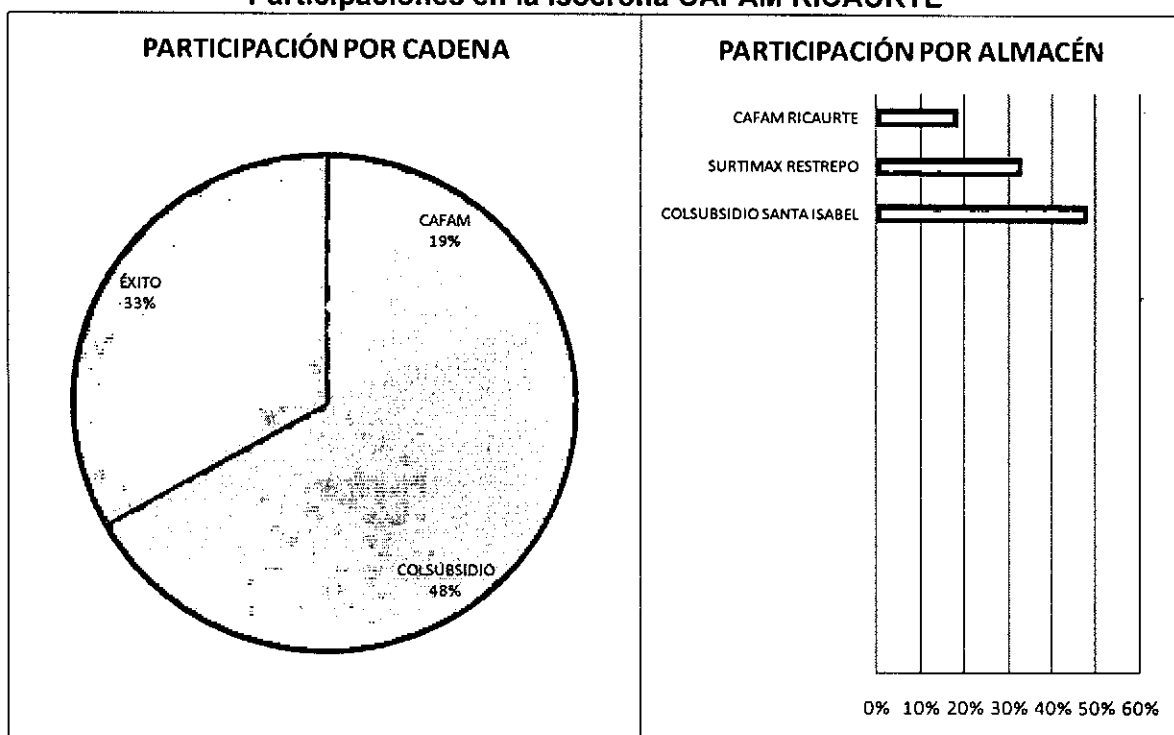
A nivel de establecimiento se observa que el COLSUBSIDIO RESTREPO es el que posee el mayor nivel de ventas, luego lo siguen OLÍMPICA QUINTA RAMOS, CAFAM RESTREPO y SURTIMAX RESTREPO. Por otro lado, se cuenta con la presencia de dos supermercados independientes que representan el 2% de las ventas de esta zona.

r

ISÓCRONA CAFAM RICAURTE

En la isócrona de CAFAM Ricaurte, COLSUBSIO tiene la mayor participación con el 48%, seguido por ÉXITO con el 33% y finalmente CAFAM con el 19%. En la gráfica siguiente se ilustra las cifras anteriores.

Gráfica 28
Participaciones en la Isócrona CAFAM RICAURTE



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Particularmente, las cuotas de mercado señaladas corresponden a la presencia de un supermercado por cadena, es así como el supermercado COLSUBSIO SANTA ISABEL es el que maneja el mayor nivel de ventas.

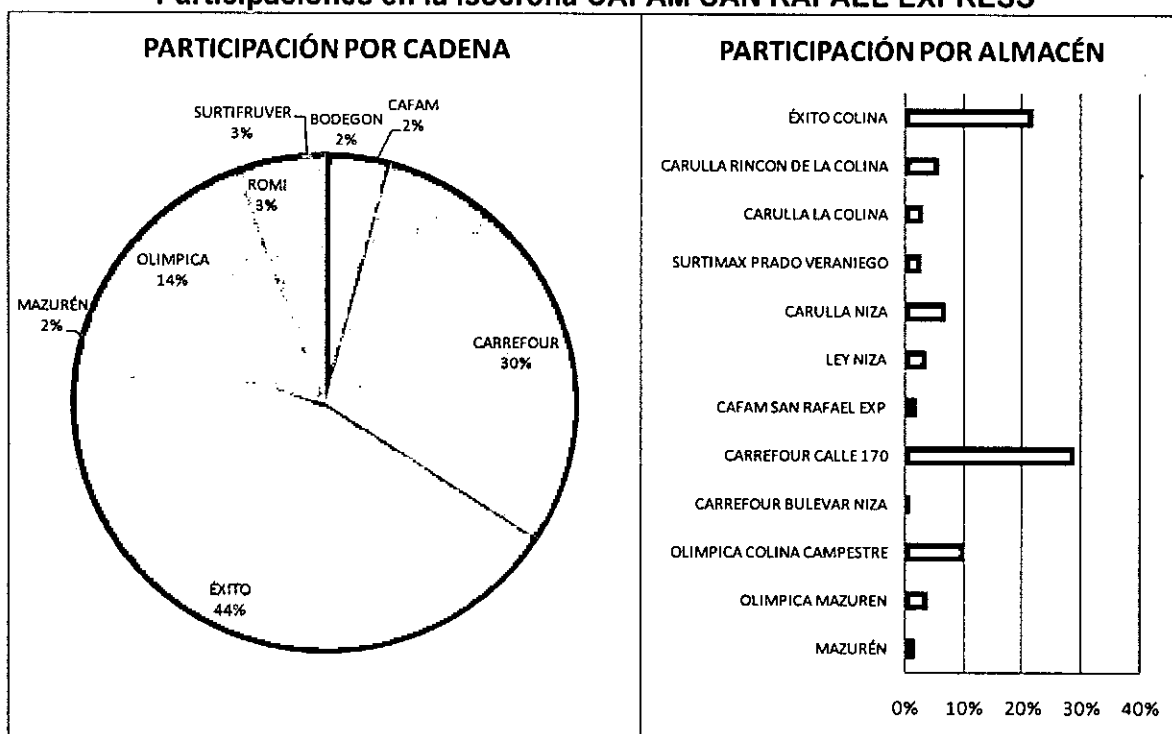
g

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM SAN RAFAEL EXPRESS

El número de establecimientos en la isócrona de SAN RAFAEL EXPRESS es de doce, de los cuales seis son parte del ÉXITO, dos de OLÍMPICA, dos de CARREFOUR y un almacén independiente llamado MAZURÉN. A continuación se muestra la lista de los establecimientos con sus participaciones.

Gráfica 29
Participaciones en la Isócrona CAFAM SAN RAFAEL EXPRESS



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Respecto a las participaciones consolidadas por cadenas, se tiene que ÉXITO posee el 44% y CARREFOUR el 30%.

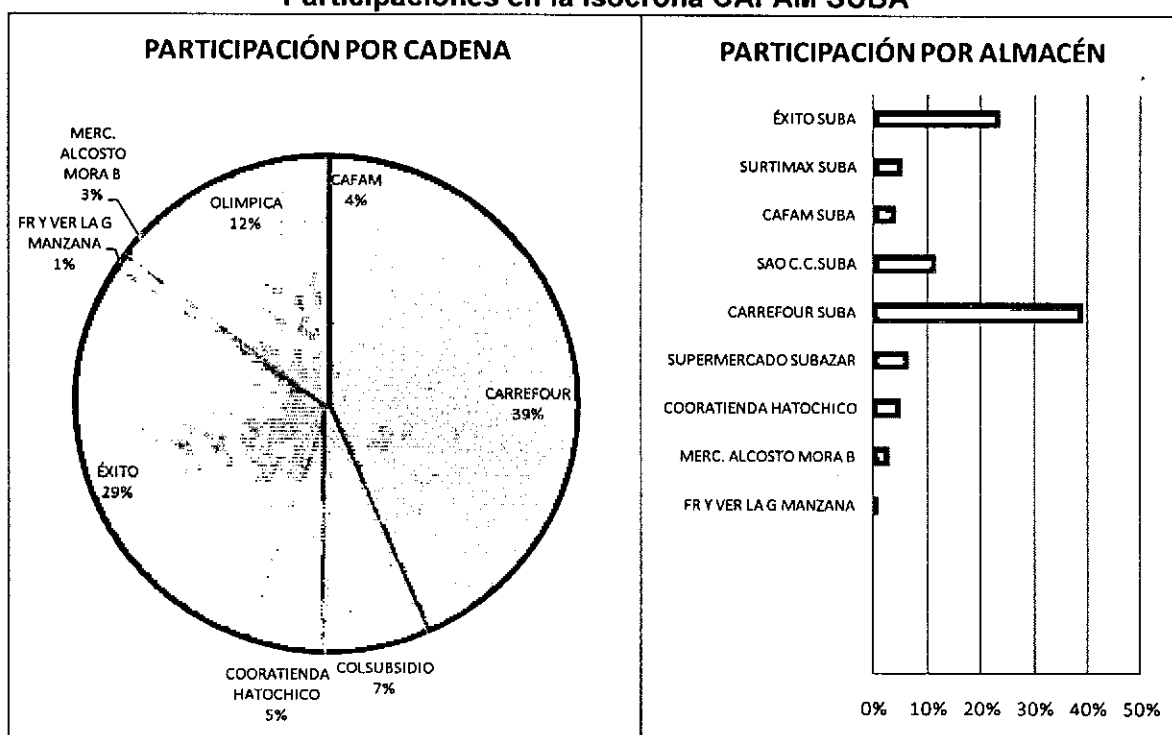
El 26% del mercado restante, lo tienen OLÍMPICA con el 14%, SURTIFRUYER con el 3%, ROMI con el 3% y finalmente, BODEGÓN, CAFAM y MAZURÉN cada uno con una participación del 2%.

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM SUBA

Esta zona se caracteriza por una significativa participación de CARREFOUR con su hipermercado CARREFOUR SUBA. Así mismo se encuentran los hipermercados ÉXITO SUBA y SAO SUBA. Los otros establecimientos que hacen parte de esta isócrona se detallan en la siguiente gráfica.

Gráfica 30
Participaciones en la Isócrona CAFAM SUBA



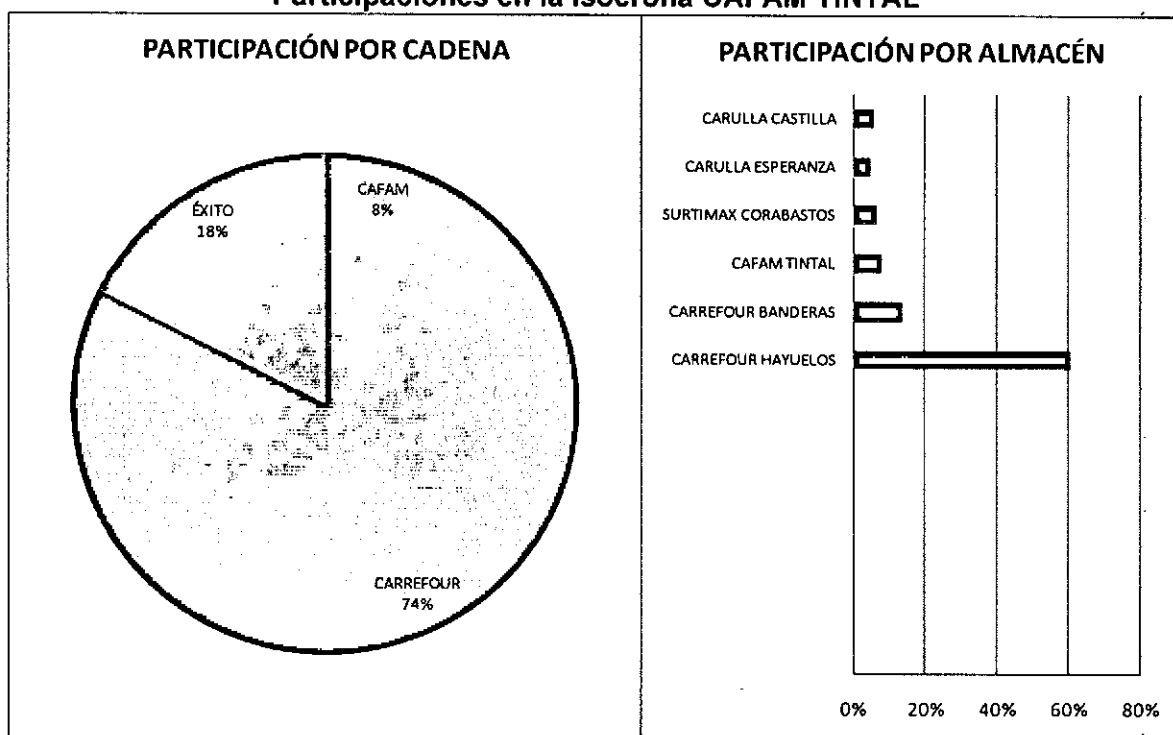
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Al analizar las participaciones por cadena se tiene que CARREFOUR cuenta con una participación del 39%, ÉXITO con un 29%, OLÍMPICA con un 12%, CAFAM con un 4% y COLSUBSIDIO tiene una participación del 7%. Por su parte, los demás participantes como COORATIENDA HATOCHICO, FRUTAS Y VERDURAS LA GRAN MANZANA y MERCADO ALCOSTO MORA tienen conjuntamente el 9% del mercado.

▪ ISÓCRONA CAFAM TINTAL

La isócrona del TINTAL tiene en total 6 establecimientos con la presencia de tres competidores. Dentro de las cadenas que operan en esta zona se encuentran ÉXITO, CAFAM y CARREFOUR. A continuación, se muestran las participaciones por establecimiento y cadena.

Gráfica 31
Participaciones en la Isócrona CAFAM TINTAL



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

De la gráfica anterior se puede concluir que en esta isócrona la cadena que tiene la mayor participación es CARREFOUR con el 74% y por su parte las empresas intervinientes tiene el mercado restante, ÉXITO con el 18% y CAFAM con el 8%.

[Handwritten mark]

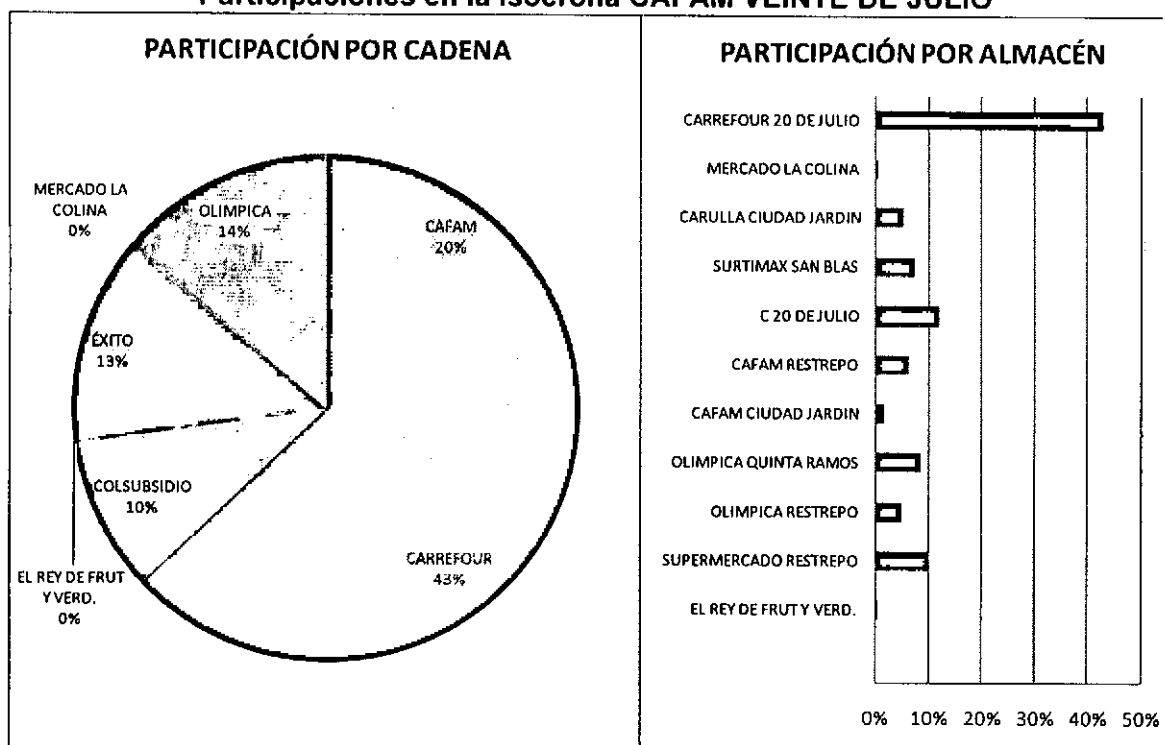
Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM VEINTE DE JULIO

Según el estudio de isócronas aportado por las intervinientes, en el polígono de 20 de Julio el establecimiento CARREFOUR 20 DE JULIO⁵⁷ no alcanza a ser tenido en cuenta como competidor en este mercado. Lo anterior se explica en razón a que de acuerdo con la metodología empleada, dicho supermercado se encuentra a una cuadra del límite del polígono que delimita la isócrona.

Los establecimientos que hacen parte de esta isócrona son CARREFOUR VEINTE DE JULIO, CARULLA CIUDAD JARDÍN, SURTIMAX SAN BLAS, CAFAM 20 DE JULIO, CAFAM RESTREPO, CAFAM CIUDAD JARDIN, OLÍMPICA QUINTA RAMOS, OLÍMPICA RESTREPO, COLSUBSIDIO RESTREPO, MERCADO LA COLINA y el supermercado independiente EL REY DE LAS FRUTAS Y VERDURAS.

Gráfica 32
Participaciones en la Isócrona CAFAM VEINTE DE JULIO



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Los establecimientos con la mayor participación son CARREFOUR 20 DE JULIO con el 43%, y CAFAM 20 DE JULIO con el 20%. En general, se concluye que en las ventas totales de la isócrona, CARREFOUR contribuye con el 43%, CAFAM con el 20%, OLÍMPICA con el 14%, ÉXITO con el 13% y COLSUBSIDIO con el 10%.

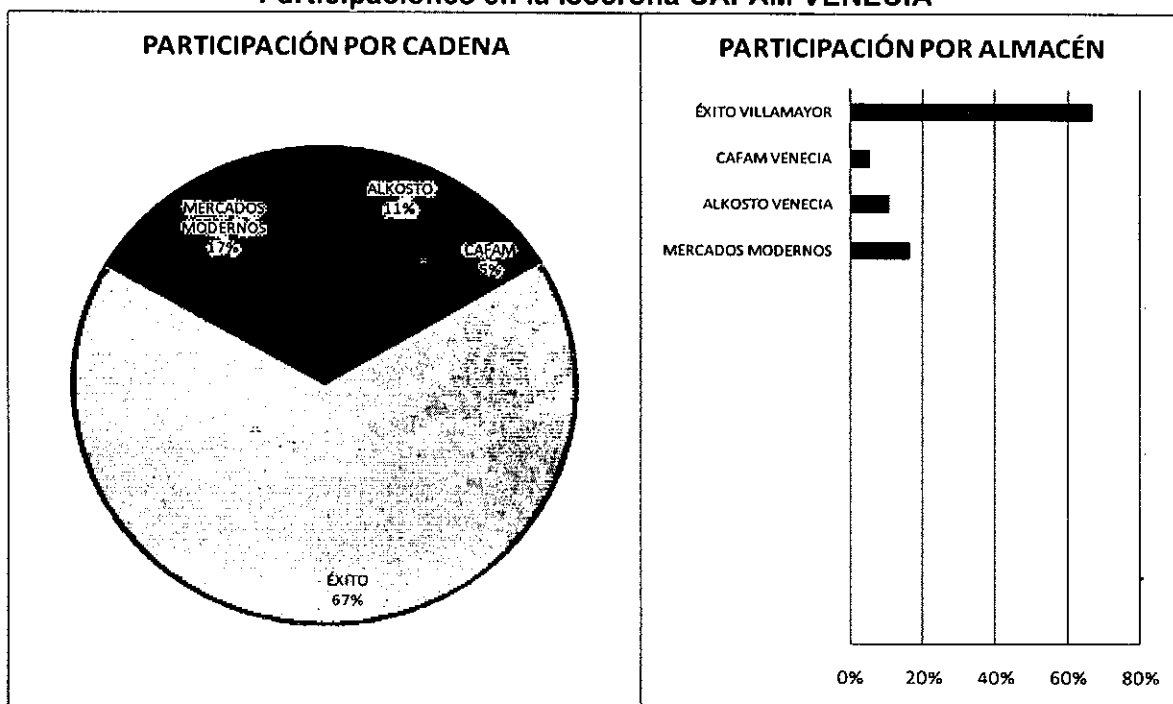
⁵⁷ Establecimiento con un área de ventas de [] metros cuadrados de área de ventas, fuente radicación No. 09091572-00086 de 4 de febrero de 2010.

Rad. No. 09-091572

ISÓCRONA CAFAM VENECIA

En esta zona participan ÉXITO, CAFAM, ALKOSTO y MERCADOS MODERNOS. Los establecimientos con los cuales hacen presencia en esta isócrona los anteriores competidores, los muestra la siguiente gráfica.

Gráfica 33
Participaciones en la Isócrona CAFAM VENECIA



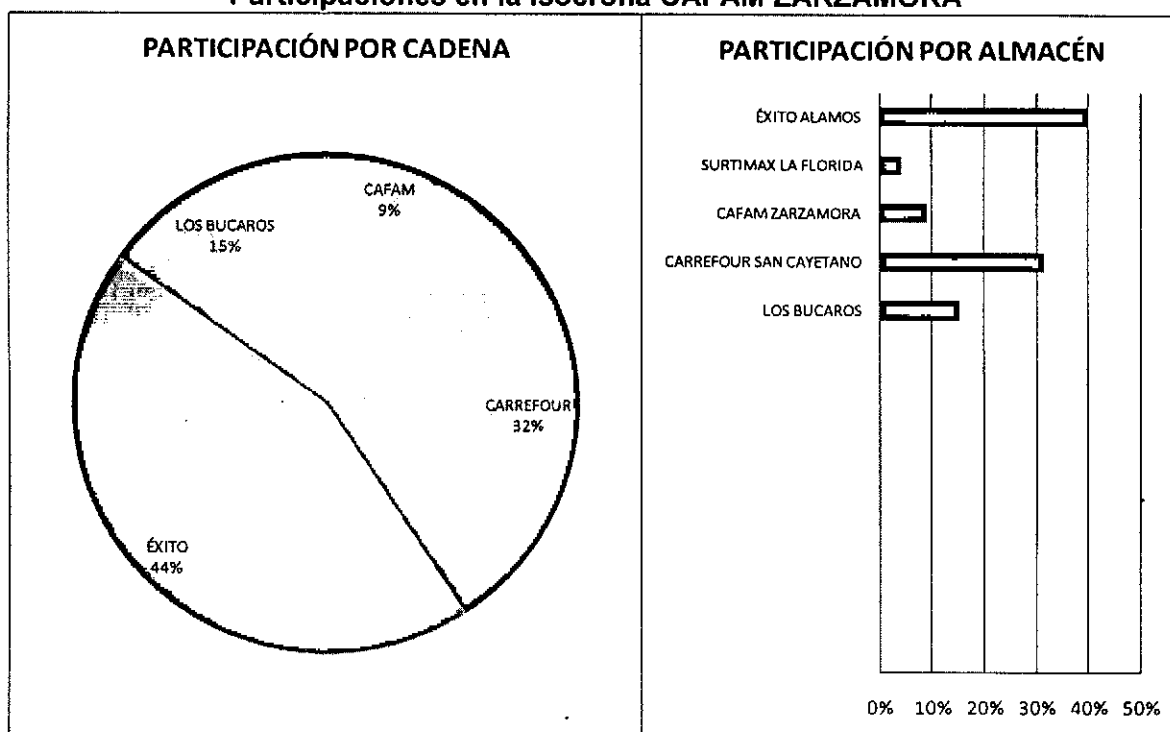
Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

Como se observa, las participaciones a nivel de cadena señalan que ÉXITO tiene el 67%, seguida por MERCADOS MODERNOS con el 17%, luego ALKOSTO con el 11% y finalmente CAFAM con el 5%.

▪ ISÓCRONA CAFAM ZARZAMORA

En la isócrona de CAFAM de ZARAZAMORA se observa la presencia del ÉXITO, CARREFOUR, CAFAM y LOS BÚCAROS. La lista de establecimientos con su participación, se muestra a continuación.

Gráfica 34
Participaciones en la Isócrona CAFAM ZARZAMORA



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Gráfica elaborada por la SIC.

En esta zona se consolida una participación del ÉXITO del 44%, para CAFAM una del 9%, mientras que para CARREFOUR la participación es de 32%, por último LOS BÚCAROS participan con el 15% del total de las ventas.

11.4.1.1.5.2.3. ANÁLISIS DE CONCENTRACIÓN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

La concentración en el mercado minorista de PGC y frescos se mide a través del índice de Herfindahl-Hirschman⁵⁸ (en adelante IHH), éste se calcula utilizando las participaciones de cada uno de los actores del mercado minorista en las ventas totales⁵⁹ para el año 2009,

⁵⁸ El índice de Herfindahl-Hirschman se calcula mediante la suma de los valores al cuadrado de las participaciones en las ventas en el mercado de todas las empresas de la industria. Es decir:

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

Siendo S_i : la participación de la firma i en el mercado.

⁵⁹ En el estudio presentado por CARREFOUR, en calidad de tercero, las participaciones del mercado para cada uno de los competidores fueron calculadas a partir del área estimada de cada punto de venta, sin tener en cuenta las condiciones reales de los mismos. Igualmente, los índices de concentración descritos en su estudio utilizaron como insumo las cuotas de participación antes

Rad. No. 09-091572

mientras mayor sea el valor del IHH, mayor será el grado de concentración presente en un mercado⁶⁰

A efectos del análisis en materia de concentración de la operación informada por las intervinientes, esta Superintendencia ha diseñado una metodología basada en el cálculo del IHH, clasificando las zonas en isócronas en diferentes tipos. De esta forma, se definen isócronas con niveles críticos de concentración, isócronas con niveles moderados de concentración y finalmente isócronas con leves problemas de concentración o sin esos problemas, para evaluar los efectos de la operación en cada una de ellas.

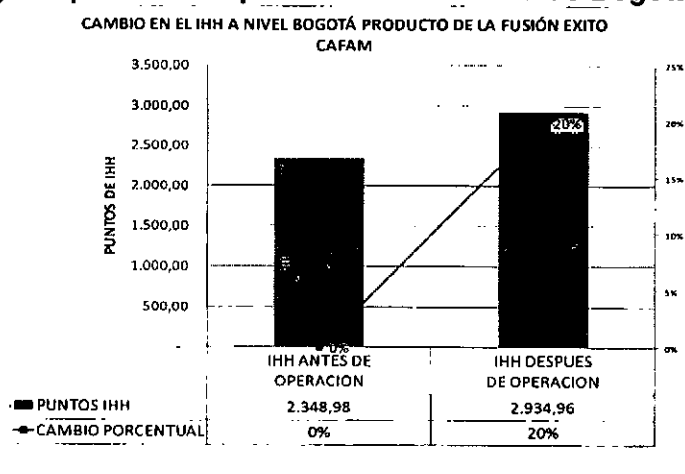
La metodología antes señalada tiene en cuenta los niveles de concentración después de la integración (valor del IHH asumiendo que la operación proyectada se lleve a cabo) y la variación absoluta entre el valor del IHH actual frente al obtenido de ser aprobada la operación.

A partir de la información recopilada se estima el tamaño de mercado para la ciudad de Bogotá en el año 2009, en donde para cada una de las empresas participantes se obtiene su cuota de mercado que se ilustró en la sección anterior.

Como se señaló, las participaciones en Bogotá de las intervinientes son: 7,21% para CAFAM y 40,61% para ÉXITO; por lo tanto, las empresas integradas tendrían una participación en el mercado del 47,82%. A la empresa resultante de la integración, la seguiría CARREFOUR, luego OLÍMPICA y en un tercer lugar COLSUBSIDIO, con unas participaciones del 21,50%, del 11,89% y del 5,62%, respectivamente.

A partir del cálculo del IHH antes de la operación, se obtiene un valor de 2.348,98 puntos. Al producirse la integración, el IHH pasaría a 2.934,96. Es decir, se presentaría un incremento de 585,98 puntos que corresponden a un aumento del 20% en el IHH inicial. Las cifras anteriores se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 35
IHH antes y después de la operación en la ciudad de Bogotá. Año 2009



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

mencionadas y, en consecuencia, dadas esas limitaciones en la información presentada, esta Entidad resolvió apartarse de las conclusiones allí expuestas. Ver documento radicado No. 09-091572-63 del 21 de septiembre de 2009, Fl. 618, expediente público 1.

⁶⁰ Viscusi et al (1998) "Economics of Regulation and Antitrust", MIT Press. Cuarta edición, Página. 215.

[Firma]

Se concluye que el mercado minorista o retail en la ciudad de Bogotá antes de la operación, de acuerdo con los estándares internacionales, es un mercado con una alta concentración⁶¹ (2.348,98 puntos) a pesar de que actualmente algunas autoridades de política de competencia consideran un nivel alto de concentración por encima de los 2.500 puntos.⁶²

11.4.1.1.5.2.4 ANÁLISIS DE CONCENTRACIÓN POR ISÓCRONAS

De acuerdo con las participaciones obtenidas para cada cadena y para los almacenes independientes en cada isócrona, se procede al cálculo del IHH antes y después de la operación para el número total de isócronas.

Para identificar las isócronas consideradas como zonas críticas, debido a la alta concentración, se construye un índice con el fin de comparar los efectos de la integración entre las isócronas definidas para la ciudad de Bogotá. Asimismo, este índice captura dos efectos: El primero de ellos está relacionado con el cambio absoluto en el IHH por efectos de la integración y, el segundo, captura el nivel final del IHH, es decir, el IHH resultante al darse la operación. A continuación se ilustra dicho índice:

$$\text{Índice}_i = \underbrace{(\text{IHH}_{\text{final}_i} - \text{IHH}_{\text{inicial}_i})}_{\text{Cambio en el IHH}} * \underbrace{(\text{IHH}_{\text{final}_i})}_{\text{IHH resultante}}$$

En donde, $\text{IHH}_{\text{inicial}_i}$ identifica el nivel del IHH en la isócrona i antes de la integración, $\text{IHH}_{\text{final}_i}$ indica el nivel del IHH en la isócrona i después de la integración y el Índice_i indica el valor del índice calculado para la isócrona i . De esta manera, el primer paréntesis, hace referencia a la variación absoluta del IHH al producirse la integración, mientras que el segundo paréntesis identifica el IHH de ser aprobada la integración.

El objetivo de este índice responde a dos consideraciones. Por una parte, analizar sistemáticamente un colección importante de mercados relevantes de manera simultánea y, por otra, eliminar la distorsión que se produce al tener en cuenta como único referente, en términos de concentración, el nivel resultante del IHH generado por la operación, puesto que éste puede ser alto porque la isócrona ya presentaba este nivel de concentración, más no por el efecto de la integración.

De esta forma, al tener en cuenta la diferencia entre el nivel final y el nivel inicial del IHH en la isócrona y multiplicarla por el nivel resultante del IHH al producirse la integración en la isócrona, se está teniendo en cuenta un efecto combinado, en donde valores altos del índice

⁶¹ La Federal Trade Commission (FTC) de Estados Unidos define tres categorías dependiendo de la concentración. Un mercado no será concentrado cuando el HHI es menor que 1.000; será moderadamente concentrado, cuando el indicador se encuentre entre 1.000 y 1.800; y se habla de una industria altamente concentrada, cuando el HHI supere este último valor. Por lo tanto, a partir de 1.800 puntos, el mercado afectado puede considerarse como significativamente concentrado.

⁶² La autoridad de competencia japonesa, "The Japanese Fair Trade Comisión" en la evaluación del IHH tiene dos rangos de valores del mismo, para los cuales considera que en esos casos no se presentan restricciones a la competencia, los cuales son: Si el valor del IHH se encuentra entre los 1.500 y los 2.500 y el incremento está por debajo de los 250 puntos, y, por su parte si el IHH excede los 2.500 puntos y el incremento del mismo es un valor menor a los 150 puntos. Ver documento "Recent Economics at the Japanese Fair Trade Commission. Revision of the Business Combination Guidelines and Case Analysis" de Koki Arai.

Rad. No. 09-091572

están relacionados con un IHH final alto y/o también con un alto cambio absoluto. Así mismo, valores bajos en el índice se asocian a un IHH final bajo y/o un bajo cambio absoluto en el IHH.

Teniendo en cuenta lo explicado anteriormente, se ordenan los índices obtenidos en cada isócrona, de mayor a menor para identificar más fácilmente las isócronas preocupantes en materia de concentración, como resultado de la integración proyectada. En la siguiente tabla se señalan los IHH iniciales, los IHH finales y el índice construido para cada isócrona.

Tabla 9
IHH Inicial, IHH Final e Índice Construido para Cada Isócrona
Ventas Anuales 2009

	ISÓCRONA	IHH ANTES DE OPERACIÓN	IHH DESPUÉS DE OPERACIÓN	ÍNDICE
1	CAFAM AV CHILE	5.832	10.000	41.681.538
2	CAFAM COSMOS 64	4.893	6.208	8.158.624
3	CAFAM RICAURTE	3.762	5.007	6.232.856
4	CAFAM LISBOA	5.273	6.142	5.335.124
5	CAFAM EXPRESS CL85	3.224	4.412	5.243.692
6	CAFAM VENECIA	4.901	5.643	4.191.032
7	CAFAM CALLE 51	3.506	4.400	3.937.340
8	CAFAM ZARZAMORA	3.257	4.071	3.311.021
9	CAFAM RESTREPO	2.500	3.449	3.272.066
10	CAFAM COLSEGUROS	4.529	5.141	3.148.559
11	C NUEVO KENNEDY	1.674	2.575	2.320.251
12	CAFAM GRANADA HILLS	2.547	3.184	2.028.593
13	CAFAM PALATINO	3.328	3.801	1.798.501
14	CAFAM TINTAL	5.890	6.178	1.779.364
15	CAFAM EXP CLL 48	8.691	8.883	1.703.230
16	CAFAM CIUDAD ROMA	1.810	2.468	1.624.736
17	C AFAM 20 DE JULIO	2.700	3.206	1.622.809
18	CAFAM CIUDAD JARDIN	2.526	3.020	1.490.842
19	CAFAM FONTIBON	3.837	4.153	1.312.038
20	CAFAM MODELIA	6.581	6.763	1.229.107
21	CAFAM CENTENARIO	2.204	2.629	1.118.657
22	CAFAM FLORESTA	1.921	2.363	1.043.282
23	CAFAM QUIRINAL	2.663	2.975	927.922
24	CAFAM QUIRIGUA	3.259	3.487	794.850
25	CAFAM SUBA	2.615	2.868	726.015
26	CAFAM SAN RAFAEL EXP	3.093	3.272	585.158
27	CAFAM CIUDAD MONTES	5.199	5.244	237.032
28	CAFAM EXPRESS LA CAROLIN	7.063	7.063	
29	CAFAM PASADENA	4.285	4.285	

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Cuadro elaborado por la SIC.

De acuerdo con el orden de magnitud del índice referido, se tiene que las diez isócronas que presentan mayores problemas en términos de concentración son las isócronas CAFAM AVENIDA CHILE que ocupa el primer lugar, seguida por CAFAM COSMOS 64, CAFAM

Rad. No. 09-091572

RICAURTE, CAFAM LISBOA y CAFAM EXPRESS CALLE 85 que ocupa el quinto lugar. La sexta posición la ocupa la isócrona CAFAM VENECIA, luego sigue las isócronas CAFAM CALLE 51, CAFAM ZARZAMORA, CAFAM RESTREPO y finalmente CAFAM COLSEGUROS.

De esta manera, una vez realizado el ordenamiento de las isócronas y pudiendo identificar del total un listado de isócronas ordenadas de forma descendente respecto al grado de concentración que la operación generaría, es necesario determinar un mecanismo por el cual se establezca un umbral que permita identificar aquellas isócronas críticas en materia de concentración.

Para el efecto, esta Entidad diseñó una metodología que considera los lineamientos de la Comisión Europea (en adelante la Comisión) y la Federal Trade Commission de los Estados Unidos (en adelante la FTC) que son utilizados a la hora de determinar la clasificación del nivel de concentración en un mercado.

Por su parte, la FTC determina que un mercado con un IHH mayor a 1.000 es concentrado y con un IHH mayor a 1.800, después de la operación, es altamente concentrado. En un mercado altamente concentrado, en el que la diferencia entre el IHH final y el inicial resultan más de 50 puntos, puede producirse algún tipo de preocupación para la autoridad en términos de competencia y para mercados concentrados, la preocupación surge cuando la variación absoluta es mayor a 100.⁶³

Asimismo, la Comisión establece que cuando se presenta un IHH final entre 1000 y 2000, con una variación absoluta de 250 puntos, es un mercado concentrado, y si el IHH final se encuentra por encima de los 2000 puntos con una variación absoluta de 150 es un mercado altamente concentrado.

Como se puede observar, los umbrales construidos por la FTC y por la Comisión no son los mismos; la diferencia de criterio utilizada por cada autoridad de competencia se justifica en el hecho de que la FTC, en su análisis de concentración, parte de considerar como resultado de la integración un pequeño incremento en la cuota de mercado de la empresa que tenía la mayor participación. De esta manera, la FTC para establecer sus umbrales considera cambios en la participación del 1%, del 2% o del 3% y calcula el nivel de concentración que correspondería a estos incrementos. Finalmente, tiene en cuenta el valor final del IHH y la variación del mismo respecto al valor original del IHH del mercado. Por su parte, la Comisión aplica el mismo mecanismo pero parte de considerar un mayor cambio, hasta el 4%, en la cuota de participación de las empresas integrada.⁶⁴

Por lo tanto, la metodología aplicada por la Superintendencia para determinar las isócronas con niveles críticos de concentración, partió de la base de resolver la siguiente pregunta: ¿si se concediera (como lo hace la Comisión) un incremento del 4%⁶⁵ en la participación de la

⁶³ UK Merger Control: law and practice. Parr, Finbow y Hughes. Thomson, Sweet and Maxwell. Segunda edición, 2005. Página 361.

⁶⁴ Ibid. Página 362.

⁶⁵ A su vez esta Superintendencia reconoce que en el mercado de retail moderno existen eficiencias capaces de generar economías de escala en función del tamaño de las empresas que pueden ser trasladadas a los consumidores. En este sentido, es posible admitir incrementos en la cuota de participación de la empresa a

27 JUL. 2010

RESOLUCION NUMERO 8171- DE 2010

Hoja N° 79

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

empresa resultante de la operación, cuál podría ser el incremento en la participación del mercado del ente integrado que no genere restricciones en materia de competencia? De acuerdo con el nivel de reducción obtenido, se procedería a clasificar las isócronas por su grado de concentración.

De esta manera, teniendo en cuenta que las intervinientes tienen en conjunto una participación del 47,82%, si esta Entidad siguiera los lineamientos de la Comisión y accediera a un incremento de 4% en la cuota de mercado de la empresa que posee la participación más alta en la integración, en este caso el ÉXITO, la participación de la empresa resultante deberá reducirse en un 3,21% como condición para poder llevarse a cabo.

Una vez ordenadas las isócronas de forma descendente de acuerdo al índice caracterizado anteriormente, se procedería a determinar la participación de cada uno de los almacenes CAFAM que representan el centro de cada uno de los polígonos generados. El punto de corte del conjunto de isócronas preocupantes estaría dado por aquella isócrona que permita alcanzar, junto con las que la siguen, una participación del 3,21%.

Siguiendo con el supuesto antes mencionado, y acorde con la condición de máximo crecimiento especificada, se determinó que el criterio de medición del aporte marginal de cada isócrona en la operación debía ser la participación del supermercado que fue catalogado como centro de la misma. Con la anterior metodología se identificó un conjunto de isócronas con problemas en materia de concentración.

Con este método, esta Superintendencia reconoce que dentro de las isócronas consideradas con niveles altos de concentración, hay algunas que presentarían bajas variaciones absolutas de ser aprobada la integración, al tiempo que otras contarían con la importante presencia de pequeñas cadenas y almacenes independientes que lograrían mantener niveles importantes de competencia.

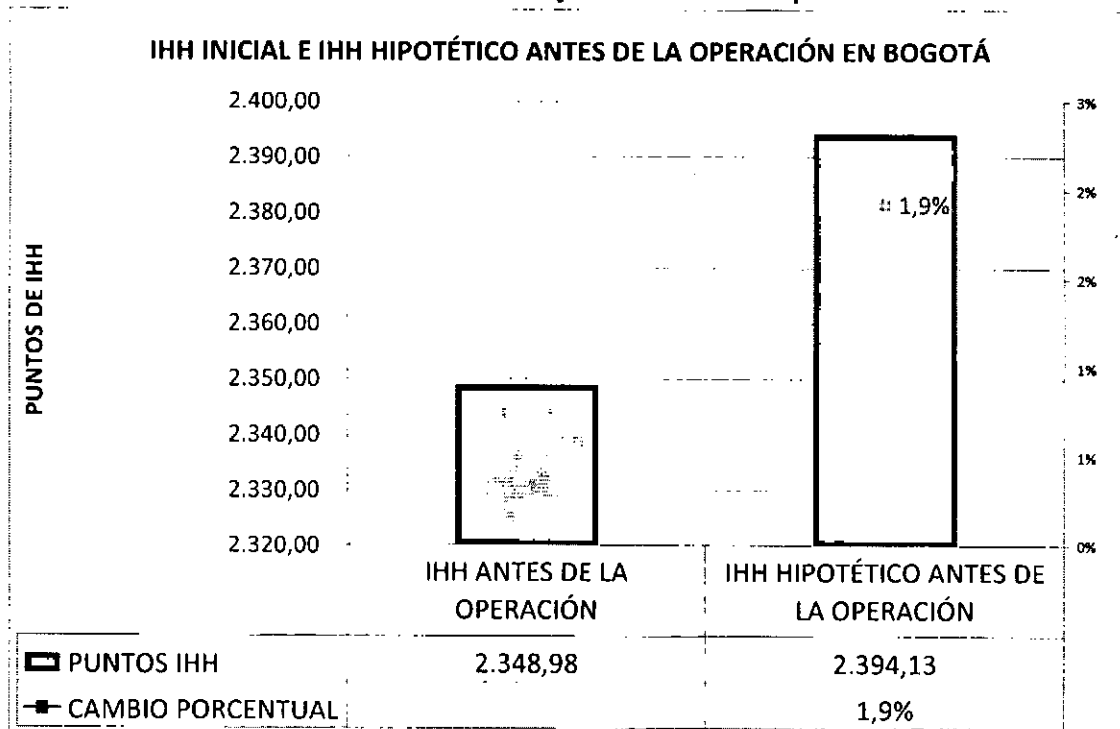
Por lo tanto, para esta Entidad es importante reconocer la diferencia entre i.) el escenario existente o real, en el que participan múltiples competidores atomizados en el mercado junto con las grandes cadenas y ii.) un escenario hipotético en donde estuviese presente una única fuerza competitiva consolidada, ejercida por parte de un actor con una participación equivalente a la suma de la totalidad de las participaciones de las pequeñas cadenas y supermercados independientes⁶⁶ en el mercado de PGC y frescos.

En efecto, si se tiene en cuenta la diferencia porcentual del IHH actual de la ciudad de Bogotá correspondiente a 2.348,98 y el IHH asociado al mercado hipotético de 2.394,13, se observa un incremento de 45,16 puntos o lo que corresponde a un incremento porcentual del 1,9%.

integrarse superiores a 4 puntos porcentuales adicionales frente a lo que acredita la interviniente de mayor participación.

⁶⁶ Los supermercados independientes de la ciudad de Bogotá que fueron incorporados en el estudio suman en total 27. Estudio realizado con base en las visitas del 1 de abril y el 24 de mayo de 2010.

Gráfica 36
Comparación IHH Inicial Real y el IHH inicial Hipotético



Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

Ahora bien, la metodología diseñada por esta Superintendencia, para el caso en estudio, permitiría clasificar las isócronas en tres tipos: isócronas con niveles críticos de concentración, isócronas con niveles moderados de concentración e isócronas con leves niveles de concentración, como se explica a continuación.

Las **isócronas con niveles altos o críticos de concentración** se identifican con el escenario en el que se permita un incremento máximo admisible del 4% más un incremento adicional del 1,9% en la participación de la empresa con mayor cuota de mercado de las intervinientes en la venta de productos PGC y frescos en la ciudad de Bogotá. Estos puntos porcentuales adicionales son admitidos por la presencia de actores pequeños que dinamizan el mercado, tal como se describió anteriormente.

De esta manera, si esta Superintendencia accediera a un incremento total del 5,9% a la empresa con mayor participación en la operación, se debería llevar a cabo una reducción en la cuota del ente integrado del 1,21%. El corte se determina por la suma acumulada de la participación del centro de la isócrona que tiene el índice calculado más alto y las siguientes hasta obtener el nivel de reducción objetivo, es decir, el 1,21%.

Por su parte, las **isócronas con niveles moderados de concentración** se obtienen del escenario en el cual la participación permitida es únicamente del 4%. En este caso, se parte de la isócrona con el índice calculado más alto hasta lograr la reducción que se pretende obtener, tal como se describió anteriormente. Aquellas isócronas que se consideran con un nivel moderado de concentración serán aquellas que no corresponden a isócronas con niveles críticos de concentración.

Rad. No. 09-091572

Se observa que un escenario intermedio respecto a los anteriores, surge cuando el incremento sobre la participación de la empresa con mayor cuota de mercado es del 5%. Las isócronas que se encontrarían en el nivel del 5%, serían todas las isócronas críticas y algunas de las isócronas catalogadas con niveles moderados de concentración, ya que a excepción de las isócronas CAFAM NUEVO KENNEDY, CAFAM GRANADA HILLS, CAFAM PALATINO y CAFAM TINTAL, las demás hacen parte del mismo conjunto.

Finalmente, las **isócronas que tienen leves problemas de concentración** son las que no pertenecen a alguno de los grupos antes definidos.

Todo lo anterior se ilustra en la siguiente tabla.

Tabla 10
Identificación de isócronas con niveles críticos y moderados de concentración

CÁLCULO ÍNDICE				PARTICIPACIONES DENTRO DE LA ISÓCRONA				UMBRALES			
	ISÓCRONA	IHH ANTES DE OPERACIÓN	IHH DESPUÉS DE OPERACIÓN	ÍNDICE	ALMACÉN CAFAM CENTRO ISO	CAFAM TOTAL	GRUPO ÉXITO	ÉXITO + CAFAM	5,9%	5%	4%
1	CAFAM AV CHILE	5.832	10.000	41.681.538	0,1359%	0,6205%	0,2610%	0,8814%			
2	CAFAM COSMOS 64	4.893	6.208	8.158.624	0,1419%	0,4178%	0,5646%	0,9824%			
3	CAFAM RICAURTE	3.762	5.007	6.232.856	0,1018%	0,3196%	0,0956%	0,4152%			
4	CAFAM LISBOA	5.273	6.142	5.335.124	0,4175%	0,4746%	0,3922%	0,8667%			
5	CAFAM EXPRESS CL85	3.224	4.412	5.243.692	0,5247%	1,7610%	0,4929%	2,2539%			
6	CAFAM VENECIA	4.901	5.643	4.191.032	0,0950%	1,0745%	0,1714%	1,2459%			
7	CAFAM CALLE 51	3.506	4.400	3.937.340	0,3025%	2,6334%	0,4369%	3,0703%			
8	CAFAM ZARZAMORA	3.257	4.071	3.311.021	0,1824%	0,8221%	11,8245%	12,6466%			
9	CAFAM RESTREPO	2.500	3.449	3.272.066	0,1829%	2,0284%	0,2181%	2,2466%			
10	CAFAM COLSEGUROS	4.529	5.141	3.148.559	0,0000%	3,8213%	0,0463%	3,8676%			
11	C NUEVO KENNEDY	1.674	2.575	2.320.251	0,5636%	0,3409%	0,5294%	0,8703%			
12	CAFAM GRANADA HILLS	2.547	3.184	2.028.593	0,2701%	1,8834%	0,2537%	2,1372%			
13	CAFAM PALATINO	3.328	3.801	1.798.501	0,0890%	4,5447%	0,4757%	5,0205%			
14	CAFAM TINTAL	5.890	6.178	1.779.364	0,3000%	0,5998%	0,0892%	0,6890%			
15	CAFAM EXP CLL 48	8.691	8.883	1.703.230	0,0208%	3,9381%	0,0195%	3,9576%			
16	CAFAM CIUDAD ROMA	1.810	2.468	1.624.736	0,0666%	0,1664%	0,5919%	0,7583%			
17	C 20 DE JULIO	2.700	3.206	1.622.809	0,3533%	0,3557%	0,5500%	0,9057%			
18	CAFAM CIUDAD JARDIN	2.526	3.020	1.490.842	0,0493%	0,0388%	0,6872%	0,7261%			
19	CAFAM FONTIBON	3.837	4.153	1.312.038	0,2586%	1,9760%	0,5979%	2,5739%			
20	CAFAM MODELIA	6.581	6.763	1.229.107	0,3780%	0,6282%	0,3550%	0,9832%			
21	CAFAM CENTENARIO	2.204	2.629	1.118.657	0,1461%	0,3196%	0,7828%	1,1024%			
22	CAFAM FLORESTA	1.921	2.363	1.043.282	1,3853%	2,6913%	1,3012%	3,9925%			
23	CAFAM QUIRINAL	2.663	2.975	927.922	0,1629%	0,3087%	0,1530%	0,4617%			
24	CAFAM QUIRIGUA	3.259	3.487	794.850	0,2142%	4,8425%	0,2012%	5,0437%			
25	CAFAM SUBA	2.615	2.868	726.015	0,1758%	1,1076%	0,2818%	1,3894%			
26	CAFAM SAN RAFAEL EXP	3.093	3.272	585.158	0,1804%	0,1682%	0,1695%	0,3377%			
27	CAFAM CIUDAD MONTES	5.199	5.244	237.032	0,1417%	0,3196%	0,1331%	0,4526%			
28	CAFAM EXP LA CAROLINA	7.063	7.063	-	0,0000%	0,0000%	0,0000%	0,0000%			
29	CAFAM PASADENA	4.285	4.285	-	0,3595%	0,1731%	1,6389%	1,8119%			

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

Así mismo, en la Tabla 11 se ilustra la calificación de las isócronas, de acuerdo con el índice construido por esta Superintendencia.

7

Tabla 11

IHH Inicial, IHH Final e Índice Construido para Cada Isócrona - Ventas Anuales 2009

CÁLCULO ÍNDICE					PARTICIPACIÓN ISÓCRONA	
	ISÓCRONA	IHH ANTES DE OPERACIÓN	IHH DESPUÉS DE OPERACIÓN	ÍNDICE	ALMACÉN CAFAM CENTRO ISÓCRONA	CONCENTRACIÓN
1	CAFAM AV CHILE	5.832	10.000	41.681.538	0,1359%	↑ ALTA ↓
2	CAFAM COSMOS 64	4.893	6.208	8.158.624	0,1419%	
3	CAFAM RICAURTE	3.762	5.007	6.232.856	0,1018%	
4	CAFAM LISBOA	5.273	6.142	5.335.124	0,4175%	↓ UMBRAL
5	CAFAM EXPRESS CL85	3.224	4.412	5.243.692	0,5247%	
6	CAFAM VENECIA	4.901	5.643	4.191.032	0,0950%	↑ MODERADA ↓
7	CAFAM CALLE 51	3.506	4.400	3.937.340	0,3025%	
8	CAFAM ZARZAMORA	3.257	4.071	3.311.021	0,1824%	
9	CAFAM RESTREPO	2.500	3.449	3.272.066	0,1829%	
10	CAFAM COLSEGUROS	4.529	5.141	3.148.559	0,0000%	
11	C NUEVO KENNEDY	1.674	2.575	2.320.251	0,5636%	
12	CAFAM GRANADA HILLS	2.547	3.184	2.028.593	0,2701%	
13	CAFAM PALATINO	3.328	3.801	1.798.501	0,0890%	
14	CAFAM TINTAL	5.890	6.178	1.779.364	0,3000%	
15	CAFAM EXP CLL 48	8.691	8.883	1.703.230	0,0208%	
16	CAFAM CIUDAD ROMA	1.810	2.468	1.624.736	0,0666%	
17	CAFAM 20 DE JULIO	2.700	3.206	1.622.809	0,3533%	
18	CAFAM CIUDAD JARDIN	2.526	3.020	1.490.842	0,0493%	
19	CAFAM FONTIBON	3.837	4.153	1.312.038	0,2586%	
20	CAFAM MODELIA	6.581	6.763	1.229.107	0,3780%	
21	CAFAM CENTENARIO	2.204	2.629	1.118.657	0,1461%	
22	CAFAM FLORESTA	1.921	2.363	1.043.282	1,3853%	
23	CAFAM QUIRINAL	2.663	2.975	927.922	0,1629%	
24	CAFAM QUIRIGUA	3.259	3.487	794.850	0,2142%	
25	CAFAM SUBA	2.615	2.868	726.015	0,1758%	
26	CAFAM SAN RAFAEL EXP	3.093	3.272	585.158	0,1804%	
27	CAFAM CIUDAD MONTES	5.199	5.244	237.032	0,1417%	
28	CAFAM EXPRESS LA CAROLI	7.063	7.063	-	0,0000%	
29	CAFAM PASADENA	4.285	4.285	-	0,3595%	

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

Una vez implementada la metodología anteriormente señalada en el mercado de retail moderno en la ciudad Bogotá, se analizará cada una de las isócronas y se establecerán los diferentes valores del índice que en la práctica permiten determinar el conjunto de mercados frente a los cuales es necesario plantear por parte de esta Superintendencia las alternativas que podrían mitigar los problemas de competencia que la operación proyectada generaría.

▪ ISÓCRONAS CON LEVES NIVELES DE CONCENTRACIÓN

Las isócronas con problemas de concentración leves o sin ellos son aquellas que satisfacen una de las dos siguientes condiciones: i.) El índice no genera riesgos en términos de concentración, puesto que al interior de cada una de las isócronas, el mercado se encuentra atomizado y, por lo tanto, no se evidencia una posición dominante producto de la integración y ii.) pese a presentarse un nivel del IHH final alto, este se explica porque la isócrona antes de producirse la integración ya se encontraba concentrada, de manera que el alto nivel final del IHH se deriva de la situación inicial más que del efecto de la integración. Para el efecto,

✓

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

esta Superintendencia definió como isócronas con leves niveles de concentración las que presentan un índice menor a 1703.230 unidades. En las siguientes tablas se muestra la participación interna de las isócronas con niveles leves de concentración.

Tabla 12
Isócronas con ningún o leve problema de concentración

ISÓCRONA	CADENA	PARTICIPACION CADENA	SUPERMERCADO	PARTICIPACION ISÓCRONA	PARTICIPACION BOGOTÁ		
C 20 DE JULIO	CAFAM	19,78%	C 20 DE JULIO	11,94%	0,35%		
			CAFAM CIUDAD JARDIN	1,67%	0,05%		
			CAFAM RESTREPO	6,18%	0,18%		
	ÉXITO	12,79%	CARULLA CIUDAD JARDIN	5,44%	0,16%		
			SURTIMAX SAN BLAS	7,35%	0,22%		
	CARREFOUR	43,16%	CARREFOUR 20 DE JULIO	43,16%	1,28%		
	COLSUBSIDIO	9,74%	SUPERMERCADO RESTREPO	9,74%	0,29%		
EL REY DE FRUT Y VERD.	0,46%	EL REY DE FRUT Y VERD.	0,46%	0,01%			
MERCADO LA COLINA	0,41%	MERCADO LA COLINA	0,41%	0,01%			
CAFAM CENTENARIO	CAFAM	22,83%	OLIMPICA QUINTA RAMOS	8,53%	0,25%		
			OLIMPICA RESTREPO	5,12%	0,15%		
			C 20 DE JULIO	9,68%	0,35%		
			CAFAM CENTENARIO	4,00%	0,15%		
	ÉXITO	9,32%	CAFAM CIUDAD JARDIN	1,35%	0,05%		
			CAFAM RESTREPO	5,01%	0,18%		
	CARREFOUR	34,99%	CAFAM RICAURTE	2,79%	0,10%		
COLSUBSIDIO	15,03%	CARULLA CIUDAD JARDIN	4,41%	0,16%			
MERCADOS MODERNOS	3,10%	SURTIMAX RESTREPO	4,90%	0,18%			
OLIMPICA	11,06%	CARREFOUR 20 DE JULIO	34,99%	1,28%			
CAFAM CENTRO	CAFAM	70,68%	COLSUBSIDIO SANTA ISABEL	7,13%	0,26%		
			SUPERMERCADO RESTREPO	7,90%	0,29%		
CAFAM CIUDAD JARDIN	CAFAM	23,04%	MERCADOS MODERNOS CEN	3,10%	0,11%		
			OLIMPICA quinta ramos	6,91%	0,25%		
			OLIMPICA RESTREPO	4,15%	0,15%		
	ÉXITO	10,71%	PORVENIR QUIROGA	3,67%	0,13%		
			C 20 DE JULIO	11,13%	0,35%		
	CARREFOUR	40,23%	CAFAM CENTENARIO	4,60%	0,15%		
	OLIMPICA	12,72%	CAFAM CIUDAD JARDIN	1,55%	0,05%		
PORVENIR QUIROGA	4,22%	CAFAM RESTREPO	5,76%	0,18%			
CAFAM CIUDAD MONTES	CAFAM	4,25%	CARULLA CIUDAD JARDIN	5,07%	0,16%		
			SURTIMAX RESTREPO	5,64%	0,18%		
			SUPERMERCADO RESTREPO	9,08%	0,29%		
	ÉXITO	5,32%	CARREFOUR 20 DE JULIO	40,23%	1,28%		
			OLIMPICA QUINTA RAMOS	7,95%	0,25%		
	CARREFOUR	70,78%	OLIMPICA RESTREPO	4,77%	0,15%		
	ALKOSTO	7,29%	PORVENIR QUIROGA	4,22%	0,13%		
MERCADOS MODERNOS	3,59%	CAFAM CIUDAD MONTES	4,25%	0,14%			
ZAPATOCA PRIMAVERA	8,77%	SURTIMAX PRIMAVERA	5,32%	0,18%			
CAFAM CIUDAD ROMA	CAFAM	23,91%	CARREFOUR ALQUERIA	6,19%	0,21%		
			CARREFOUR CARRERA 3D	64,59%	2,16%		
			ALKOSTO CARRERA 30	7,29%	0,24%		
	ÉXITO	13,77%	MERCADOS MODERNOS CM	3,59%	0,12%		
			ZAPATOCA PRIMAVERA	8,77%	0,29%		
	COLSUBSIDIO	26,38%	C NUESTRO KENNEDY	21,38%	0,56%		
	MERCADO LA SABANA	13,56%	CAFAM CIUDAD ROMA	2,52%	0,07%		
MERCAFAM	6,41%	CARULLA KENNEDY	5,08%	0,13%			
NORKAFAM	7,90%	LEY KENNEDY	8,69%	0,23%			
OLIMPICA	8,07%	SUPERMERCADO CIUDAD ROMA	16,63%	0,44%			
CAFAM COLINA CAMPESTRE	CAFAM	2,16%	SUPERMERCADO PRIMERO DE MAYO	9,75%	0,26%		
			MERCADO LA SABANA	13,56%	0,36%		
			MERCAFAM	6,41%	0,17%		
	ÉXITO	48,68%	NORKAFAM	7,90%	0,21%		
			OLIMPICA KENNEDY	8,07%	0,21%		
	BODEGON	2,43%	CAFAM SAN RAFAEL EXP	2,16%	0,18%		
	CARREFOUR	32,75%	CARULLA LA COLINA	3,46%	0,29%		
OLIMPICA	11,18%	CARULLA NIZA	7,74%	0,65%			
SURTI FRUVER	2,80%	CARULLA RINCON DE LA COLINA	6,30%	0,53%			
CAFAM EXP CLL 48	CAFAM	1,03%	ÉXITO COLINA	24,00%	2,01%		
			ÉXITO	93,03%	LEY NIZA	3,98%	0,33%
			OLIMPICA	5,94%	SURTIMAX PRADO VERANIEGO	3,19%	0,27%
			BODEGON	2,43%	0,20%		
			CARREFOUR BULEVAR NIZA	0,92%	0,08%		
			CARREFOUR CALLE 170	31,83%	2,67%		
			OLIMPICA COLINA CAMPESTRE	11,18%	0,94%		
			SURTI FRUVER COLINA CAMPESTRE	2,12%	0,18%		
			Surtifruver SUBA	0,69%	0,06%		
			CAFAM EXP CLL 48	1,03%	0,02%		
			CARULLA CALLE 47	12,04%	0,24%		
			ÉXITO CHAPINERO	80,99%	1,63%		
			OLIMPICA CALLE 56	5,94%	0,12%		

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

Rad. No. 09-091572

Tabla 13
Isócronas con leves problemas o ningunos de concentración

ISÓCRONA	CADENA	PARTICIPACIÓN CADENA	SUPERMERCADO	PARTICIPACIÓN ISÓCRONA	PARTICIPACIÓN BOGOTÁ
CAFAM EXP LA CAROLINA	ÉXITO	82,43%	CARULLA SANTA BARBARA	25,18%	0,88%
			ÉXITO UNICENTRO	49,72%	1,73%
	OLIMPICA	16,37%	POMONA CALLE 127	7,52%	0,26%
			Olimpica contador	16,37%	0,57%
CAFAM FLORESTA	SURTIFRUYER	1,21%	SURTIFRUYER CALLE 122	1,21%	0,04%
	CAFAM	12,35%	CAFAM FLORESTA	12,35%	1,39%
	ÉXITO	17,88%	CARULLA CALLE 100	2,62%	0,29%
			ÉXITO CALLE 80	15,26%	1,71%
	CARREFOUR	31,23%	CARREFOUR AV 80	25,76%	2,89%
			CARREFOUR FLORESTA	1,60%	0,18%
			CARREFOUR ISERRA 100	3,87%	0,43%
	ALKOSTO	6,67%	ALKOST AVENIDA 68	6,67%	0,75%
	BUCAROS	3,06%	BUCAROS	3,06%	0,34%
	MERCADOS LIDER ESTRADA	1,53%	MERCADOS LIDER ESTRADA	1,53%	0,17%
	OLIMPICA	20,09%	OLIMPICA CALLE 100	6,38%	0,72%
			OLIMPICA CHICO	6,73%	0,75%
			OLIMPICA CHICO 2	2,51%	0,28%
			OLIMPICA ISERRA 100	1,45%	0,16%
			OLIMPICA MODELO	3,03%	0,34%
			SURTIFRUYER	3,73%	SURTIFRUYER CHICO
YEP	3,46%	SURTIFRUYER PONTEVEDRA	2,17%	0,24%	
		YEP	3,46%	0,39%	
CAFAM FONTIBON	CAFAM	14,11%	CAFAM FONTIBON	5,73%	0,26%
			CAFAM MODELIA	8,38%	0,38%
	ÉXITO	11,20%	ÉXITO FONTIBON	8,70%	0,39%
			SURTIMAX FONTIBON	2,49%	0,11%
	CARREFOUR	58,74%	CARREFOUR FONTIBON	9,85%	0,44%
			CARREFOUR HAYUELOS	48,90%	2,21%
	ALMACEN REAL	2,64%	ALMACEN REAL	2,64%	0,12%
	AUTOSERVICIO CAVIRI	3,17%	AUTOSERVICIO CAVIRI	3,17%	0,14%
LA PLACITA CAMPESINA	0,73%	LA PLACITA CAMPESINA	0,73%	0,03%	
MAURIFRUTIVER	4,79%	MAURIFRUTIVER	4,79%	0,22%	
MERCAFAM FONTIBON	4,62%	MERCAFAM FONTIBON	4,62%	0,21%	
CAFAM MODELIA	CAFAM	13,65%	CAFAM MODELIA	13,65%	0,38%
	CARREFOUR	79,69%	CARREFOUR HAYUELOS	79,69%	2,21%
	ÉXITO	6,66%	CARULLA ESPERANZA	6,66%	0,18%
CAFAM PASADENA	CAFAM	57,09%	CAFAM FLORESTA	45,32%	1,39%
			CAFAM PASADENA	11,76%	0,36%
	CARREFOUR	14,19%	CARREFOUR ISERRA 100	14,19%	0,43%
	OLIMPICA	28,72%	OLIMPICA CALLE 100	23,40%	0,72%
OLIMPICA ISERRA 100			5,32%	0,16%	
CAFAM QUIRIGUA	CAFAM	7,49%	CAFAM QUIRIGUA	7,49%	0,21%
	ÉXITO	11,48%	CARULLA CORTIJO	6,67%	0,19%
			SURTIMAX CALLE 80	4,82%	0,14%
	COLSUBSIDIO	29,45%	SUPERMERCADO UNICENTRO DE OC	29,45%	0,84%
	OLIMPICA	47,35%	SAO C.C.SUBA	16,59%	0,47%
			SAO PORTAL DE LA 80	30,76%	0,88%
MERC. ALCOSTO MORA B	4,23%	MERC. ALCOSTO MORA B	4,23%	0,12%	
CAFAM QUIRINAL	CAFAM	2,96%	CAFAM QUIRINAL	2,96%	0,16%
	ÉXITO	39,28%	CARULLA PABLO VI	8,16%	0,45%
			ÉXITO CALLE 80	31,13%	1,71%
	ALKOSTO	13,61%	ALKOST AVENIDA 68	13,61%	0,75%
	BODEGON	3,70%	BODEGON	3,70%	0,20%
	Bucaros	6,24%	Bucaros	6,24%	0,34%
	MERCADO ZAPATOCA	7,86%	MERCADO ZAPATOCA	7,86%	0,43%
	MERCADOS LIDER ESTRADA	3,12%	MERCADOS LIDER ESTRADA	3,12%	0,17%
	OLIMPICA	16,16%	OLIMPICA MODELO	6,18%	0,34%
OLIMPICA NORMANDIA			9,99%	0,55%	
YEP	7,06%	YEP	7,06%	0,39%	

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

2

Tabla 14
Isócronas con ningún o leves problemas de concentración

ISÓCRONA	CADENA	PARTICIPACIÓN CADENA	SUPERMERCADO	PARTICIPACIÓN ISÓCRONA	PARTICIPACIÓN BOGOTÁ
CAFAM SAN RAFAEL EXP	CAFAM	1,97%	CAFAM SAN RAFAEL EXP	1,97%	0,18%
	ÉXITO	44,45%	CARULLA LA COLINA	3,16%	0,29%
			CARULLA NIZA	7,07%	0,65%
			CARULLA RINCON DE LA COLINA	5,75%	0,53%
			ÉXITO COLINA	21,92%	2,01%
			LEY NIZA	3,63%	0,33%
			SURTIMAX PRADO VERANIEGO	2,91%	0,27%
	BODEGON	2,22%	BODEGON	2,22%	0,20%
	CARREFOUR	29,91%	CARREFOUR BULEVAR NIZA	0,84%	0,08%
			CARREFOUR CALLE 170	29,07%	2,67%
	MAZURÉN	1,72%	MAZURÉN	1,72%	0,16%
	OLIMPICA	14,11%	OLIMPICA COLINA CAMPESTRE	10,21%	0,94%
			OLIMPICA MAZUREN	3,90%	0,36%
	ROMI	3,06%	ROMI MAZUREN	3,06%	0,28%
SURTIFRUVER	2,56%	SURTIFRUVER COLINA CAMPESTRE	1,93%	0,18%	
		Surtifruver SUBA	0,63%	0,06%	
CAFAM SUBA	CAFAM	4,34%	CAFAM SUBA	4,34%	0,18%
	ÉXITO	29,14%	ÉXITO SUBA	23,70%	0,96%
			SURTIMAX SUBA	5,44%	0,22%
	CARREFOUR	39,10%	CARREFOUR SUBA	39,10%	1,58%
	COLSUBSIDIO	6,75%	SUPERMERCADO SUBAZAR	6,75%	0,27%
	COORATIENDA HATOCHICO	5,00%	COORATIENDA HATOCHICO	5,00%	0,20%
	FR Y VER LA G MANZANA	0,94%	FR Y VER LA G MANZANA	0,94%	0,04%
	MERC. ALCOSTO MORA B	2,99%	MERC. ALCOSTO MORA B	2,99%	0,12%
OLIMPICA	11,73%	SAO C.C.SUBA	11,73%	0,47%	

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

■ ISÓCRONAS CON MODERADOS NIVELES DE CONCENTRACIÓN

Estas son las isócronas que no presentan un alto riesgo en términos de concentración. Sin embargo, a pesar de no ser críticas, esta Entidad considera que son isócronas alternativas que pueden ser tenidas en cuenta para efectos de establecer cambios estructurales consistentes con la restricción de participación máxima admisible que el nuevo ente alcanzaría de ser aprobada la operación. Las tablas siguientes muestran las isócronas dentro de esta clasificación; así mismo, ilustran las participaciones por cadena y por supermercado dentro de ellas.

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

Tabla 15
Isócronas con niveles moderados de concentración

ISÓCRONA	CADENA	PARTICIPACIÓN CADENA	SUPERMERCADO	PARTICIPACIÓN ISÓCRONA	PARTICIPACIÓN BOGOTÁ
CAFAM CALLE 85	CAFAM	0,53%	CAFAM express CL85	0,53%	12,175%
	ÉXITO	2,11%	CARULLA CALLE 100	0,29%	6,821%
			CARULLA CHICO	0,50%	11,507%
			CARULLA COUNTRY	0,98%	22,764%
			POMONA CALLE 76	0,33%	7,718%
	COLSUBSIDIO	0,27%	SUPERMERCADO COUNTRY	0,27%	6,309%
	OLIMPICA	1,04%	OLIMPICA CHICO	0,76%	17,508%
CAFAM VENECIA			OLIMPICA CHICO 2	0,28%	6,534%
			SURTIFRUYER CHICO	0,18%	4,057%
			SURTIFRUYER CLL 85	0,20%	4,606%
	CAFAM	5,55%	CAFAM VENECIA	5,552%	0,095%
	ÉXITO	66,88%	ÉXITO VILLAMAYOR	66,878%	1,144%
	ALKOSTO	10,854%	ALKOSTO VENECIA	10,854%	0,186%
	MERCADOS MODERNOS	16,72%	MERCADOS MODERNOS	16,716%	0,286%
CAFAM CALLE 51	CAFAM	8,616%	CAFAM CALLE 51	5,603%	0,303%
			CAFAM COSMOS 64	2,628%	0,142%
			CAFAM EXP CLL 48	0,385%	0,021%
	ÉXITO	51,926%	CARULLA CALLE 47	4,494%	0,243%
			CARULLA GALERIAS	10,013%	0,541%
			CARULLA SOLEDAD	7,188%	0,388%
			ÉXITO CHAPINERO	30,231%	1,632%
	BODEGON	3,767%	BODEGON	3,767%	0,203%
	COLSUBSIDIO	24,325%	SUPERMERCADO CALLE 26	24,325%	1,313%
	OLIMPICA	11,366%	OLIMPICA CALLE 56	2,217%	0,120%
CAFAM ZARZAMORA			OLIMPICA CALLE 63	4,586%	0,248%
			SAD CHAPINERO	4,563%	0,246%
	CAFAM	9,21%	CAFAM ZARZAMORA	9,207%	0,182%
	ÉXITO	39,90%	ÉXITO ALAMOS	39,900%	0,791%
			SURTIMAX LA FLORIDA	4,272%	0,085%
CAFAM RESTREPO	CARREFOUR	31,51%	CARREFOUR SAN CAYETANO	31,513%	0,624%
	LOS BUCAROS	15,11%	LOS BUCAROS	15,108%	0,299%
	CAFAM	18,00%	CAFAM CIUDAD JARDIN	3,82%	0,049%
			CAFAM RESTREPO	14,18%	0,183%
	ÉXITO	26,36%	CARULLA CIUDAD JARDIN	12,49%	0,161%
			SURTIMAX RESTREPO	13,88%	0,179%
	COLSUBSIDIO	22,34%	SUPERMERCADO RESTREPO	22,34%	0,288%
CAFAM COLSEGUROS	EL REY DE FRUT Y VERD.	1,06%	EL REY DE FRUT Y VERD.	1,06%	0,014%
	MERCADO LA COLINA	0,94%	MERCADO LA COLINA	0,94%	0,012%
	OLIMPICA	31,30%	OLIMPICA QUINTA RAMOS	19,56%	0,252%
			OLIMPICA RESTREPO	11,74%	0,152%
	CAFAM	5,83%	CAFAM CIUDAD JARDIN	5,83%	0,049%
	ÉXITO	52,57%	LEY LAS NIEVES	23,95%	0,203%
CAFAM NUEVO KENNEDY			LEY PLAZA BOLIVAR	28,62%	0,242%
			OLIMPICA INTERCENTRO	11,77%	0,100%
			OLIMPICA QUINTA RAMOS	29,83%	0,252%
	CAFAM	26,45%	C NUEVO KENNEDY	26,45%	0,564%
	ÉXITO	17,03%	CARULLA KENNEDY	6,28%	0,134%
			LEY KENNEDY	10,75%	0,229%
	COLSUBSIDIO	12,06%	SUPERMERCADO PRIMERO DE MAYO	12,06%	0,257%
CAFAM GRANADA HILLS	MERCADO LA SABANA	16,77%	MERCADO LA SABANA	16,77%	0,357%
	MERCAFAM	7,93%	MERCAFAM	7,93%	0,169%
	NORKAFAM	9,78%	NORKAFAM	9,78%	0,208%
	OLIMPICA	9,98%	OLIMPICA KENNEDY	9,98%	0,213%
	CAFAM	11,34%	CAFAM GRANADA HILLS	11,34%	0,27%
CAFAM PALATINO	ÉXITO	28,08%	CARULLA CALLE 147	14,18%	0,34%
			CARULLA CEDRO BOLIVAR	13,90%	0,33%
	OLIMPICA	36,48%	Olímpica contador	23,89%	0,57%
			OLIMPICA VILLAMAGDALA	12,59%	0,30%
	SURTIFRUYER	14,08%	SURTIFRUYER AUTOPISTA	14,08%	0,34%
	SUPERMERC. COMUNAL	10,01%	SUPERMERC. COMUNAL	10,01%	0,24%
	CAFAM	4,82%	CAFAM LISBOA	3,97%	0,42%
			CAFAM PALATINO	0,85%	0,09%
	ÉXITO	49,07%	CARULLA BELMIRA	1,44%	0,15%
			CARULLA CALLE 140	8,54%	0,90%
			CARULLA CALLE 147	3,21%	0,34%
			EXITO COUNTRY	29,18%	3,07%
			POMONA CALLE 110	2,44%	0,26%
		POMONA CALLE 127	2,49%	0,26%	
CARREFOUR	28,30%	CARREFOUR SANTA ANA	28,30%	2,97%	
COLSUBSIDIO	2,53%	SUPERMERCADO USAQUEN	2,53%	0,27%	
OLIMPICA	7,24%	OLIMPICA CEDRITOS	1,82%	0,19%	
RÓMI	2,45%	OLIMPICA CONTADOR	5,42%	0,57%	
SURTIFRUYER	5,59%	RÓMI CEDRITOS	2,45%	0,26%	
		SURTIFRUYER LISBOA	4,80%	0,50%	
		SURTIFRUYER UNICENTRO	0,80%	0,08%	
CAFAM TINTAL	CAFAM	8,23%	CAFAM TINTAL	8,23%	0,300%
	ÉXITO	17,51%	CARULLA CASTILLA	5,88%	0,214%
			CARULLA ESPERANZA	5,05%	0,184%
	CARREFOUR	74,27%	SURTIMAX CORABASTOS	6,58%	0,240%
		CARREFOUR BANDERAS	13,77%	0,502%	
		CARREFOUR HAYUELOS	60,49%	2,206%	

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

Rad. No. 09-091572

• ISÓCRONAS CON ALTOS NIVELES DE CONCENTRACIÓN

Son aquellas isócronas en las que se presentan valores altos en el índice construido. Lo anterior se atribuye a altos niveles del IHH final y/o a altas variaciones absolutas, por lo tanto, representan las mayores preocupaciones en que en materia de concentración le generan a esta Superintendencia.

A continuación se presentan de manera detallada cada una de este tipo de isócronas:

Tabla 16
Isócronas con niveles críticos de concentración

ISÓCRONA	CADENA	PARTICIPACIÓN CADENA	SUPERMERCADO	PARTICIPACIÓN ISÓCRONA	PARTICIPACIÓN BOGOTÁ
CAFAM AV CHILE	CAFAM	29,61%	CAFAM AV CHILE	14,48%	0,14%
	ÉXITO	70,39%	CAFAM COSMOS 64	15,12%	0,14%
			CARULLA AVENIDA CHILE	15,85%	0,15%
CAFAM COSMOS 64	CAFAM	9,11%	CARULLA QUINTA CAMACHO	54,54%	0,51%
			CAFAM AV CHILE	2,06%	0,14%
			CAFAM CALLE 51	4,58%	0,30%
			CAFAM COSMOS 64	2,15%	0,14%
	ÉXITO	63,53%	CAFAM EXP CLL 48	0,31%	0,02%
			CARULLA AVENIDA CHILE	2,25%	0,15%
			CARULLA CALLE 47	3,68%	0,24%
			CARULLA CL 63	11,88%	0,78%
			CARULLA GALERIAS	8,19%	0,54%
			CARULLA QUINTA CAMACHO	7,76%	0,51%
			ÉXITO CHAPINERO	24,73%	1,63%
	BODEGON	9,25%	0,20%		
	COLSUBSIDIO	6,22%	0,41%		
	OLIMPICA	11,89%	OLIMPICA 7 DE AGOSTO	2,59%	0,17%
			OLIMPICA CALLE 56	1,81%	0,12%
			OLIMPICA CALLE 63	3,75%	0,25%
			SAO CHAPINERO	3,73%	0,25%
POMONA CALLE 76			5,04%	0,33%	
CAFAM RICAURTE	CAFAM	18,81%	CAFAM RICAURTE	18,81%	0,10%
	ÉXITO	33,09%	SURTIMAX RESTREPO	33,09%	0,18%
	COLSUBSIDIO	48,10%	COLSUBSIDIO SANTA ISABEL	48,10%	0,26%
CAFAM LISBOA	CAFAM	6,12%	CAFAM LISBOA	6,12%	0,42%
	ÉXITO	70,95%	CARULLA CALLE 140	13,16%	0,90%
			CARULLA SANTA BARBARA	12,84%	0,88%
			EXITO COUNTRY	44,95%	3,07%
	OLIMPICA	11,15%	OLIMPICA CEDRITOS	2,81%	0,19%
	ROMI	3,78%	OLIMPICA CONTADOR	8,34%	0,57%
			ROMI CEDRITOS	3,78%	0,26%
SURTIFRUVER	8,01%	SURTIFRUVER CALLE 122	0,62%	0,04%	
		SURTIFRUVER LISBOA	7,39%	0,50%	

Fuente: Cifras aportadas por las empresas participantes en el mercado. Tabla elaborada por la SIC.

11.4.1.1.5.3 BARRERAS A LA ENTRADA

En primer término, es importante anotar que las barreras a la entrada se refieren a las dificultades que enfrentan nuevos competidores para ingresar al mercado y así poder ofrecer sus productos en un tiempo razonablemente corto.⁶⁷

A juicio de las intervinientes, ninguna de las barreras jurídicas o económicas inherentes al negocio del Retail, es "lo suficientemente significativa como para restringir o impedir el acceso de nuevos competidores al mercado colombiano."⁶⁸

⁶⁷ Artículo "El Control de Concentraciones en España" de Martha García, Asesora del Presidente Tribunal de Defensa de la Competencia. Publicado en la II Edición de la Escuela Iberoamericana, Madrid, 2004, pág. 94. Las barreras a la entrada se clasifican, generalmente, así: Barreras naturales, que corresponden a aquellas que existen por la naturaleza misma del proceso productivo o la actividad económica que se desarrolla; Barreras jurídicas, que corresponden a aquellas tales como las licencias y autorizaciones establecidas por la ley; Barreras estratégicas, que corresponden a aquellas actividades desarrolladas por la empresa establecida, mediante las cuales impide o dificulta la entrada de potenciales rivales.

Rad. No. 09-091572

Esta Entidad se aparta de tal señalamiento de las intervinientes, dado que se ha observado que existen varias limitantes para que una nueva empresa pueda entrar a participar en los mercados analizados, de manera que representen competencia efectiva a la empresa resultante como consecuencia de la operación, en aspectos tales como oferta, tamaño de la red, precios, calidad y variedad. A continuación se señalan algunos elementos a tener en cuenta en el análisis de barreras de entrada.

- **Niveles y recuperación de la inversión**

En lo referente a los requerimientos de inversión asociados al ingreso al mercado de retail moderno en las condiciones de las intervinientes, constituyen una barrera de ingreso al mercado, no solamente por su considerable cuantía⁶⁹, sino porque implican un elevado nivel de riesgo para el inversionista en razón a la baja rentabilidad del negocio ya la necesidad de contar con un alto número de clientes que le permita recuperar la inversión, toda vez que una de las características propias de este mercado es lograr altos volúmenes de ventas con bajos márgenes de ganancia por unidad vendida.

Las mismas intervinientes, en respuesta al requerimiento señalan que *"podemos ver que la rentabilidad tiene una tendencia negativa en el tiempo, lo que nos permite concluir que los márgenes involucrados en la comercialización de la mercancía no se han visto mejorados materialmente ni se ha ejercido ningún tipo de poder."*⁷⁰

Esto supondría una ventaja de la empresa resultante respecto de sus competidores por cuanto adquiere una importante cuota de participación y, adicionalmente, sus inmediatos competidores carecerían del tamaño para competir al mismo nivel y representar un contrapeso efectivo.

Una reducida rentabilidad, aunada a requisitos de alta inversión inicial requerida y la necesidad de contar con economías de escala importantes, constituyen, sin lugar a dudas, un desincentivo para las compañías entrantes.

- **Costos hundidos, portafolio y reconocimiento de marcas**

La fidelidad de marca y las estrategias de promoción publicitaria requieren importantes volúmenes de inversión, los cuales se constituyen en costos hundidos, es decir, montos de inversión irre recuperables en caso que la entrada al mercado no sea exitosa, todo lo cual desestimula la entrada de un competidor al mercado relevante.

- **Tamaño de la red de establecimientos**

Teniendo en cuenta que una de las variables más importantes de elección del lugar de compra por parte de los clientes es la cercanía, se encuentra que la nueva entidad

⁶⁸ Respuesta a requerimiento en documento de radicación 09091572 - 04-11-09.

⁶⁹ Las intervinientes señalan que un nuevo competidor en el Retail Moderno, que pretenda iniciar operaciones en Colombia con una envergadura similar al actual negocio de CAFAM (un mínimo de 10 almacenes y unas ventas aproximadas de \$500 mil millones tendría que invertir cerca de \$80.000 millones. En respuesta a requerimiento del 04-11-09 a folio 151.

⁷⁰ Respuesta al requerimiento del 04-11-09 a Fl. 431 Reservado ÉXITO-CAFAM Segundo Tomo.

Rad. No. 09-091572

dispondría de la mayor cobertura en cuanto a número de establecimientos, frente a sus inmediatos competidores, lo cual fortalecería el posicionamiento de la nueva entidad respecto a ellos y podría limitar la competencia en aquellas zonas de Bogotá con mayor población así como en las zonas donde hay dificultades de operación de un nuevo formato de gran superficie.

- **Marcas propias**

La preferencia por las marcas propias por parte de los consumidores es incipiente en el mercado local; sin embargo, la existencia de las mismas genera importantes ventajas en términos de productos ancla o promocionales, que pueden llevar a realizar ventas a bajo precio y, de esta forma, atraer consumidores para la adquisición de productos de marcas líderes que le reporten mayor rentabilidad.

- **Distribución de los productos y proveedores**

La amplia cobertura que obtendría la entidad resultante de la operación implicaría la disposición de un esquema organizado de acopio y distribución de los productos a comercializar. Los niveles de cobertura desplegados por las intervinientes, no sólo garantizan el logro de economías de escala asociados a los volúmenes de distribución y venta, sino que adicionalmente se convierten en un atractivo importante en el momento de negociar las condiciones comerciales con clientes y proveedores.

Los competidores que deseen incursionar en el mercado del *retail* deben hacerse a una cadena de distribución y de establecimientos considerable, con puntos de acopio en diversos sitios de las ciudades y poblaciones, de tal forma que le sea posible responder en forma efectiva y oportuna a los requerimientos de la demanda, así como a la competencia de una cadena del tamaño que conformaría el ente integrado, que le permite una ventaja absoluta en materia de costos, cobertura y eficiencias.

No obstante lo anterior, este Despacho reconoce que pese a existir algunos obstáculos para el ingreso de un nuevo competidor al mercado relevante, se observó que los mismos son superables en la medida en que almacenes especializados, tales como SURTIFRUYER, han ingresado y se han posicionado de forma importante en el mercado. A su vez, el supermercado ALMACENES LA 14 adelanta en la actualidad el proceso de apertura de un nuevo establecimiento en la ciudad de Bogotá, con cerca de 21.000 metros cuadrados de área de ventas.

11.4.1.1.5.4. COMPETENCIA POTENCIAL

Antes de definir los criterios tenidos en cuenta por este Despacho para dar aplicación al concepto de competencia potencial, es importante resaltar lo señalado por las intervinientes frente al tema, quienes manifiestan considerar como competencia potencial lo siguiente:

Los competidores potenciales son aquellos que si bien hoy no tienen presencia en el mismo mercado de las partes, sí tienen una probabilidad importante de lograrla en el corto o mediano plazo (dos años).

A su vez los competidores potenciales pueden entenderse enmarcados en una de dos siguientes situaciones:

Rad. No. 09-091572

- Nuevos competidores que son actores del retail en ámbitos geográficos distintos al colombiano y que han expresado interés concreto en entrar a este.
- Competidores que en la actualidad se encuentran presentes en industrias que a pesar de no hacer parte del mercado retail moderno tienen la posibilidad de desplazarse sin costos significativos a dicho mercado.

En cuanto a los competidores del primer grupo, con interés concreto en ingresar al mercado de retail colombiano, las intervinientes indican lo siguiente:

Wal-Mart: Es el principal operador de retail en el mundo. Clasifica su operación bajo tres grandes divisiones: i.) Wal-Mart Store, que incluye los Discount Stores (Segundo formato con mayor número de tiendas después de los hipermercados en la compañía; ii.) los Supercenters, conocidos como hipermercados, que busca satisfacer la totalidad de las necesidades del cliente y iii.) los Neighborhoods que representan un formato de supermercados en el que su operación se enfoca en abarrotes, droguerías y servicios de fotografía.

Cencosud: Es una compañía de origen chileno que opera como tiendas por departamentos (marca Paris), el retail financiero y el negocio inmobiliario. Maneja formatos como Hipermercado Jumbo, Supermercado Santa Isabel, Supermercado Disco, Supermercado Super Vea, Hipermercado Plaza Vea. Es importante destacar que en Colombia Cencosud, si bien participa en un mercado diferente a través de la marca EASY, especializada en mejoramiento del hogar y venta de materiales de construcción, no existe alguna evidencia que permita inferir que pueda ser considerado como competidor potencial en el mercado de PGC y frescos en Bogotá.

Ripley: Su principal negocio es la venta al detal de vestuarios, accesorios y productos para el hogar. Participa en la propiedad de centros comerciales y en otros negocios asociados al retail. Es una de las principales compañías de retail en Chile y Perú, en donde posee 40 y 10 establecimientos, respectivamente.

Al respecto, este Despacho considera que no existen pruebas que permitan afirmar la llegada inminente al país de alguna de las cadenas anteriormente indicadas, al punto que esta Entidad deba reconocerlas como potenciales competidores en el mercado del retail en Colombia.

En cuanto a la competencia potencial referenciada en el segundo grupo, esto es, los formatos con posibilidad de redireccionar su actividad actual hacia el mercado del retail en Colombia, esta Superintendencia concluye que no hay evidencia acerca de las intenciones de alguna compañía de tomar esta determinación.

La competencia potencial directa considerada por parte de esta Entidad para el caso que nos ocupa, corresponde solamente a aquellos proyectos de inversión en curso o que se llevarán a cabo en el corto plazo de establecimientos bajo el formato de supermercados o hipermercados, por parte de terceros ajenos a las intervinientes, específicamente en la ciudad de Bogotá y en las zonas relevantes en las cuales se evidencian problemas de competencia por la operación de integración que se analiza.

Rad. No. 09-091572

Para este análisis se tuvieron en cuenta las pruebas aportadas de la realización inmediata de los proyectos, tales como es el caso de **ALMACENES LA 14 S.A.**⁷¹, quien allegó a esta Entidad información en la que señala, como se anotó anteriormente, que tiene proyectado el ingreso al mercado bogotano a través de un almacén de 21.000 metros cuadrados de construcción.

Así las cosas, una vez analizados los argumentos de competencia potencial señalados por las intervinientes, este Despacho procedió a evaluar toda evidencia que permitiera vislumbrar la existencia de posibles fuentes de competencia potencial. Al respecto, es importante anotar que la circunstancia de calificar como competidor potencial a una empresa que no participa en el mercado, debe atender de manera precisa lo ya expuesto en relación con la determinación del mercado relevante. Bajo el anterior entendido, los procesos de expansión adelantados por establecimientos como Almacenes La 14, serán considerados como competencia potencial en el mercado relevante correspondiente.

11.4.1.1.5.5. EFECTOS VERTICALES Y ANÁLISIS DE PRECIOS DE LA OPERACIÓN

En esta sección se realizará un análisis que comprende dos aspectos: El primero se hace sobre los efectos que la integración puede generar en la proveeduría, en el cual se abastecen las intervinientes y, en el segundo, se evalúa el nivel de precios de los productos ofrecidos por las intervinientes y se compara con los precios de los demás competidores.

De esta manera, en el análisis de la proveeduría de las empresas intervinientes se detalla el número de proveedores y su evolución, para cada línea de producto, es decir, tanto para los productos gran consumo como para los productos frescos. En el apartado de la evaluación de los precios se construye una canasta que será comparada a nivel de zonas para la ciudad de Bogotá.

11.4.1.1.5.5.1. EFECTOS VERTICALES

En general, en materia de análisis de competencia, en un mercado como el que nos ocupa, resulta conveniente analizar junto con los efectos horizontales, el impacto que desde el punto de vista vertical se pueda presentar, toda vez que en este sector en particular, los supermercados e hipermercados actúan como demandantes o clientes de las empresas proveedoras de los productos que estas comercializan. Así, consideran que el mercado afectado de manera vertical en la operación bajo estudio se conoce como "mercado de abastecimiento".

Al respecto la autoridad de competencia Argentina, sostiene que "el análisis del impacto de la operación sobre el mercado de abastecimiento (que es un mercado de insumos) está destinado a evaluar si la operación notificada le confiere a las empresas involucradas la capacidad de actuar en forma monopsonica u oligopsonica, ejerciendo un poder de mercado que les permita influir sobre el funcionamiento del mercado de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general. En un mercado caracterizado por comportamientos monopsonicos u oligopsonicos los demandantes utilizan su poder de mercado para reducir los precios que pagan a sus proveedores u oferentes, lo

⁷¹ Información aportada por ALMACENES LA 14 en respuesta a requerimiento del 26-02-2010.

Rad. No. 09-091572

cual reduce la cantidad transada del producto correspondiente. Este tipo de conductas es comúnmente referido por la literatura económica como 'poder de compra'⁷².

Con el objetivo de analizar el impacto de la operación informada respecto de las relaciones entre los supermercados e hipermercados y sus proveedores, esta Entidad determinará si las empresas intervinientes tendrían la capacidad de alcanzar un nivel de compra que les permita obtener de los proveedores condiciones de compra ventajosas con relación a las que obtendrían en un entorno competitivo, traducidas en descuentos monetarios a cargo de los proveedores o mediante la imposición de restricciones contractuales que limiten el accionar de aquéllos.

11.4.1.1.5.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA PROVEEDURÍA EN LAS EMPRESAS INTERVINIENTES

A. Proveedores ÉXITO y CAFAM

Esta Superintendencia analizará el comportamiento de las relaciones existentes entre los proveedores de productos de PGC y Frescos de las empresas ÉXITO y CAFAM.

- Proveedores de la categoría gran consumo

En la tabla 17 se muestra el total de las compras nacionales realizadas por CAFAM y ÉXITO a 1.346 proveedores de PGC durante el año 2009, las cuales ascendieron a \$ [REDACTED] de los cuales el 8,49% las efectuó CAFAM y el 91,51% ÉXITO.

Tabla 17

RESUMEN PROVEEDORES PRODUCTOS GRAN CONSUMO		
	CAFAM	ÉXITO
COMPRAS TOTALES	\$ [REDACTED]	\$ [REDACTED]
% COMPRAS TOTALES	8.49%	91.51%
N° DE PROVEEDORES POR CADENA	531	1.221
TOTAL PROVEEDORES	1.346	

Fuente: Información aportada por intervinientes. Tabla elaboración por la SIC.

Igualmente, en la gráfica 37 se puede observar el cambio del número de proveedores en la categoría de PGC durante el periodo comprendido entre los años 2007 y 2009 en cada una de las empresas intervinientes. En el caso de ÉXITO sus proveedores de PGC aumentaron en un 28%, por su parte en CAFAM el número de proveedores cayó en un 15%.

⁷² Dictamen de concentración entre SUPERMERCADOS NORTE S.A. y GRUPO PROMODES, Expediente. N° 064-015759/99 y N° 064-019282/99, Argentina, página 10.

Gráfica 37
Evolución de los proveedores de productos gran consumo

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC.

• **Proveedores de la categoría de productos frescos**

En la tabla 18 se señala el total de las compras realizadas a 1.276 proveedores de productos de la categoría de frescos por parte de las empresas intervinientes en la operación durante el año 2009, que ascendieron a \$ [REDACTED], de los cuales el 4,55% fueron compras de CAFAM y el 95,45% de ÉXITO.

Tabla 18

RESUMEN DE PROVEEDORES DE PRODUCTOS FRESCOS		
	CAFAM	ÉXITO
COMPRAS TOTALES	\$ [REDACTED]	[REDACTED]
% COMPRAS TOTALES	4,55%	95,45%
N° DE PROVEEDORES POR CADENA	244	1142
TOTAL PROVEEDORES	1276	

Fuente: Información aportada por intervinientes. Tabla elaborada por la SIC.

Tal y como se puede observar en la gráfica 38, durante los últimos tres años, los proveedores de productos frescos de ÉXITO han aumentado en un 71%, al pasar de 667 en el año 2007 a 1.142 en el año 2009. Por su parte, los proveedores de CAFAM disminuyeron en un 16%, al pasar de 289 a 244 en el mismo periodo.

Gráfica 38
Evolución de los proveedores de productos Frescos

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC.

J

- **Proveedores comunes en las dos cadenas intervinientes**

De acuerdo con la información sobre proveeduría allegada por las intervinientes se pudo observar que del total de proveedores que ofrecen sus productos a CAFAM y ÉXITO, se hallaron 406⁷³ que venden simultáneamente sus productos a ambas empresas. En la tabla 19 se muestra esta situación:

Tabla 19

Proveedores en común ÉXITO CAFAM		
	CAFAM	ÉXITO
Proveedores comunes	406	
% Proveedores Comunes	76,46%	33,25%
Compras proveedores comunes	\$ [REDACTED]	\$ [REDACTED]
%Compras proveedores comunes	96,36%	83,20%

Fuente: información aportada por intervinientes y competidores. Cuadro elaborado por la SIC.

- **Proveedores de CAFAM no comunes con los proveedores del ÉXITO**

Las compras de productos en la categoría de gran consumo por parte de CAFAM a sus proveedores que no tienen relaciones comerciales con el ÉXITO ascendieron a \$ [REDACTED], este valor equivale al 0,31% de las operaciones que realizan conjuntamente ÉXITO y CAFAM.

Tabla 20

PROVEEDORES DE CAFAM QUE NO PROVEEN A ÉXITO			
	CAFAM	RELACIÓN CON CAFAM	RELACION TOTAL OPERACION
Numero de proveedores	125	23,54%	9,29%
Compras	\$ [REDACTED]	3,64%	0,31%

Fuente: información aportada por intervinientes y competidores. Cuadro elaborado por la SIC

B. Red de distribución logística

Para efectos de aprovisionar su red de almacenes, ÉXITO dispone de 18 instalaciones logísticas o centros de distribución conformados por plataformas de productos frescos y plataformas de productos de gran consumo. Estos centros cuentan con un área total de 218.514 m², y están ubicados de la siguiente manera:

- **Barranquilla:** Dispone de 5 instalaciones que atiende los almacenes de la costa norte.
- **Medellín:** Cuenta con 4 instalaciones para un cubrimiento a nivel nacional.
- **Bogotá:** Posee 4 instalaciones desde donde abastece a los almacenes de Bogotá, Cundinamarca, Santanderes, Villavicencio, Ibagué y Girardot.
- **Cali:** Cuenta con 3 instalaciones desde donde abastece a los almacenes ubicados en Valle del Cauca, Cauca, Eje Cafetero y Nariño.
- **Bucaramanga:** Es una plataforma regional de flujo rápido, que atiende los almacenes de los Santanderes.

⁷³ Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento de Nov 09. Cálculos SIC -

Rad. No. 09-091572

- **Pereira:** Es una plataforma de flujo rápido sin almacenamiento, que atiende los almacenes del eje cafetero.

Es importante mencionar que no solamente ÉXITO cuenta con una infraestructura importante en materia de distribución, sino que el soporte de alta tecnología le permite atender eficientemente la cadena de abastecimiento.⁷⁴

11.4.1.1.5.5.1.2. CONCLUSIONES DE LA PROVEEDURÍA

- La nueva entidad contaría con una red de aprovisionamiento más amplia, dispuesta de inmediato para su normal operación, sin necesidad de incurrir en costo alguno de ampliación de la propia, y con un aumento tanto el número de proveedores, como en la cantidad de compra para los proveedores comunes del ÉXITO y CAFAM.
- Con la operación proyectada, en la proveeduría desaparecería un cliente para los agentes que abastecen los supermercados, y un comprador importante aumentaría su tamaño en la ciudad de Bogotá. De esta forma, reconociendo el tamaño importante del ente integrado, existiría el riesgo de un trato discriminatorio no fundado en razones objetivas, frente a los actuales proveedores de CAFAM como resultado de la operación. Por tal razón, se hace necesaria la búsqueda de algún mecanismo que minimice dicho riesgo.
- Adicionalmente, este incremento del poder de negociación, se puede convertir en una limitante para la entrada o expansión de los competidores actuales de este mercado, pues la nueva entidad podría obtener mejores términos de negociación, conllevando eventuales restricciones de la competencia en el largo plazo en la proveeduría.

11.4.1.1.5.5.2. ANÁLISIS DE PRECIOS

Con el fin de determinar si la operación presentada conllevaba un potencial efecto negativo sobre el bienestar del consumidor, atribuible a un posible incremento en el nivel de precios de los productos asociados a las líneas PGC y frescos, ofrecidos por las empresas intervinientes en el mercado minorista o retail de la ciudad de Bogotá, este Despacho adelantó un análisis en el que consideró exclusivamente los precios ofrecidos durante la última semana de julio de 2009, que tanto las intervinientes como los competidores aplicaron a cada uno de sus productos. Ese análisis fue el siguiente.

En primer lugar, con base en la canasta familiar establecida a partir del listado de productos utilizados por el DANE en su medición del índice de precios al consumidor (IPC), fueron elegidos aleatoriamente 75 productos asociados a las categorías de gran consumo y de frescos, distinguiendo claramente para los productos de PGC la presentación del producto y referenciando al menos tres marcas respectivas. La siguiente tabla presenta el listado de productos seleccionados.

⁷⁴ Información aportada por ÉXITO en respuesta a requerimiento de información del 04-11-09, a folio 103.

Rad. No. 09-091572

Tabla 21
Lista de los productos seleccionados para diseño de canasta

1. Arroz	26. Frutas en conserva	51. Malta
2. Harina de maíz	27. Res	52. Agua envasada
3. Pastas	28. Cerdo	53. Jabones en Polvo Ropa
4. Cereales preparados	29. Pollo	54. Jabones en Barra Ropa
5. Pan	30. Carnes frías	55. Jabones lavaplatos
6. Galletas	31. Embutidos	56. Detergentes
7. Papa	32. Pescado de mar y de río	57. Blanqueadores
8. Yuca	33. Atún enlatado	58. Limpiadores
9. Arracacha	34. Huevos	59. Desinfectantes
10. Plátano	35. Leche	60. Insecticidas
11. Cebolla	36. Queso	61. Ceras
12. Tomate	37. Yogut	62. Papeles de cocina
13. Zanahoria	38. Aceites	63. Varsol
14. Apio	39. Grasas	64. Cerveza
15. Lechuga	40. Azúcar	65. Aguardiente
16. Frijol	41. Café	66. Ron
17. Arveja	42. Chocolate	67. Cigarrillos
18. Hortalizas	43. Sal	68. Crema Dental
19. Legumbres enlatadas	44. Color	69. Jabón corporal
20. Naranjas	45. Pimienta	70. Jabón de tocador
21. Bananos	46. Sopas	71. Papel Higiénico
22. Tomate de árbol	47. Cremas soperas	72. Crema Humectante
23. Moras	48. Salsa de Tomate	73. Shampoo
24. Mango Tommy	49. Mayonesa	74. Astringente
25. Lulo común	50. Gaseosa	75. Toallas Higiénicas

Fuente: DANE. Tabla elaborada por la SIC.

En segundo lugar, se segmentó la ciudad de Bogotá en tres zonas (norte, centro y sur) y fueron elegidos supermercados pertenecientes a las empresas intervinientes y a sus competidores en cada una de las zonas (ver tabla 22). Este ejercicio fue realizado con el objeto de contrastar los precios de cada uno de los establecimientos al interior de cada zona, y de esta manera conocer si el consumidor ubicado en los diferentes lugares de la ciudad, podría verse perjudicado como consecuencia de la operación proyectada entre las cadenas señaladas. En particular, se quiso evaluar el nivel de precios de los formatos de supermercados CAFAM para contrastarlos con ÉXITO y los demás competidores.

Tabla 22
Establecimientos por Zona

Zona	Supermercado
Zona Centro	CAFAM Cosmos 64
	Carrefour Cra. 30
	Colsubsidio Calle 63
	ÉXITO Chapinero
	Olimpica 7 de agosto

Rad. No. 09-091572

Zona	Supermercado
Zona Norte	CAFAM La Carolina
	Carrefour Santa Ana
	Colsubsidio Usaquén
	ÉXITO Unicentro
	Olimpica Cedritos
Zona Sur	CAFAM 20 de Julio
	Colsubsidio Restrepo
	Olimpica Quinta Ramos
	Surtimax San Blas

Tabla elaborada por la SIC.

Con el fin de obtener la información descrita anteriormente, fueron realizados los respectivos requerimientos de información para cada uno de los establecimientos referenciados. Con la información radicada se determinaron los productos comunes en cada una de las zonas y se agruparon en las siguientes categorías: Alimentos, limpieza del hogar, higiene corporal, bebidas alcohólicas y bebidas no alcohólicas.

Posteriormente el estudio de cada zona se concentró en dos tipos de análisis. En primer lugar, fue calculado el valor de una canasta compuesta por los diferentes productos, construida con las mismas marcas y equivalencias en el formato de presentación del producto. Se comparó el valor de la canasta por las categorías citadas anteriormente para los diferentes supermercados seleccionados de las intervinientes y sus competidores en cada una de las zonas. En segundo lugar, se comparó de manera extensiva el valor de cada categoría con el fin de determinar la existencia de aquellas en las cuales CAFAM ofrece mejor alternativa en precios respecto a sus competidores y, por tal razón, prever en qué tipo de bienes la operación proyectada pudiese generar algún efecto negativo en los consumidores.

A continuación se presenta el análisis descrito anteriormente por cada una de las zonas seleccionadas:

- **Análisis Zona Centro**

Esta zona tomó como límites geográficos las calles 13 y 65 y las carreras 7ª y 32. En la gráfica 39 se presentan los precios de algunos de los artículos comunes en marca y formato ofrecidos por los competidores de la zona centro.

f

Gráfica 39
Composición y comparación de la canasta en la zona centro

Fuente: Información suministrada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

Por otra parte, la gráfica 40 muestra una comparación de precios de los artículos agrupados por las categorías ya señaladas en los supermercados elegidos en esta zona. Es importante ver que en el único segmento en el que [REDACTED] ofrece menores precios es en el segmento de bebidas alcohólicas y cigarrillos. En todos los demás no se encuentra alguna diferencia significativa entre el valor de las canastas ofrecidas por cada uno de los competidores.

✓

Gráfica 40**Comparación de los precios de los productos que componen la canasta en la zona centro**

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

Al comparar el valor de cada categoría con respecto a los supermercados CAFAM, en la gráfica 41 se observa que, para 4 de los 5 tipos de productos analizados, [REDACTED] ofrece productos a menor precio que [REDACTED] y en el rubro de bebidas no alcohólicas [REDACTED] ofrece productos [REDACTED] más baratos que [REDACTED]. A su vez, la diferencia máxima en los que se observa precios mayores de [REDACTED] que de [REDACTED] ocurre en el ítem de artículos para la limpieza personal, con una diferencia del [REDACTED]. En todos los demás casos dicha diferencia no supera el [REDACTED].

Gráfica 41**Comparación de los precios de los productos que componen la canasta en la zona centro respecto a CAFAM COSMOS 64.**

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

✓

Rad. No. 09-091572

Al comparar el valor de la canasta total con respecto a los supermercados CAFAM, en la gráfica 42 se puede apreciar que aquellos supermercados que presentan el precio total más bajo son [REDACTED] y [REDACTED], mientras que sus competidores difieren en un rango comprendido entre el [REDACTED] y el [REDACTED].

Gráfica 42

Diferencia en el valor de la canasta de CAFAM COSMOS 64 frente a competidores de la zona

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

De lo anterior se infiere que, de implementarse el esquema de precios de la cadena ÉXITO en los almacenes CAFAM, en esta zona de la ciudad de Bogotá, el consumidor no se vería perjudicado en materia de precios, dado que el valor de la canasta para las dos cadenas en el consolidado resulta ser muy similar.

- **Análisis Zona Norte**

Esta zona tomó como límites geográficos las calles 109 y 141 y las carreras 6ª y 13. En la gráfica 43 se presentan los precios de algunos de los artículos comunes en marca y formato ofrecidos por los competidores de la zona norte.

Gráfica 43
Composición y comparación de la canasta en la zona norte

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

En la gráfica 44 se muestran los precios de los artículos por cada categoría. Es posible observar que supermercado [REDACTED] ostenta el mayor precio en la canasta de alimentos, por su parte, el supermercado [REDACTED] registra los menores precios, siendo el valor de la canasta un [REDACTED] inferior a los precios de [REDACTED].

Gráfica 44
Comparación de los precios de los productos que componen la canasta en la zona norte

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

Rad. No. 09-091572

Al comparar el valor de cada categoría con respecto a los supermercados CAFAM, en la gráfica 45 se observa que el supermercado [REDACTED] registra los precios más altos de la zona respecto a los de sus competidores [REDACTED] y el [REDACTED], con el [REDACTED] y el [REDACTED] respectivamente.

Gráfica 45
Comparación de los precios de los productos que componen la canasta en la zona norte respecto a CAFAM LA CAROLINA

Fuente: información suministrada por intervinientes y competidores. Elaborada por SIC

En la gráfica 46 se compara el valor total de la canasta en la zona norte y se puede observar que la que menos diferencias presenta con relación a la del supermercado [REDACTED] es la de [REDACTED] con un [REDACTED] de diferencia.

Gráfica 46
Diferencia en el valor de la canasta de CAFAM LA CAROLINA frente a competidores de la zona

Fuente: información suministrada por intervinientes y competidores. Elaborada por SIC

Rad. No. 09-091572

Por lo tanto, al implementar el esquema de precios de la cadena ÉXITO en los almacenes CAFAM, en esta zona de la ciudad de Bogotá, el consumidor no se vería perjudicado en materia de precios, puesto que el valor final de la canasta tanto de la cadena ÉXITO como en los almacenes CAFAM tiene precio similar: A su vez, existen otros mercados que tienen precios significativamente más bajos.

- **Análisis Zona Sur**

Esta zona tomó como límites geográficos las calles 1ª y 25 sur y las carreras 5ª este y 25. En la gráfica 47 se presentan los precios de algunos de los artículos comunes en marca y formato ofrecidos por los competidores de la zona sur.

Gráfica 47
Composición y comparación de la canasta en la zona sur

Fuente: información suministrada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

De acuerdo con las gráficas 48 y 49, al comparar las canastas por categorías y el valor total de las mismas, se encontró que en esta zona la mejor alternativa la ofrece [REDACTED]. Por el contrario, la canasta más costosa la ofrece [REDACTED] con un [REDACTED] por encima del valor de la canasta [REDACTED].


2

Gráfica 48
Comparación de los precios de los productos que componen la canasta en la zona sur

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

Gráfica 49
Comparación de los precios de los productos que componen la canasta en la zona norte respecto a CAFAM 20 DE JULIO

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC



Al comparar el valor de la canasta total con respecto a los supermercados CAFAM, en la gráfica 49 se puede apreciar que el supermercado que ofrece los precios más bajos en esta zona corresponde a [REDACTED], seguido por [REDACTED].

Gráfica 50

Diferencia en el valor de la canasta de CAFAM 20 DE JULIO frente a competidores de la zona

Fuente: Información aportada por intervinientes y competidores. Gráfica elaborada por la SIC

Por todo lo anterior, implementar el esquema de precios de la cadena ÉXITO en los almacenes CAFAM en esta zona de la ciudad de Bogotá, no perjudicaría en materia de precios al consumidor, puesto que el precio final de la canasta de la cadena [REDACTED] es inferior que el de [REDACTED] y además existen alternativas con menores precios como los que ofrece [REDACTED], quien representa una presión competitiva importante en este mercado.

11.4.1.1.5.6. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS PARA EL MERCADO DE RETAIL

Una vez agotado el análisis de competencia para cada uno de los mercados relevantes identificados por parte de esta Superintendencia, se concluye lo siguiente:

- Para los mercados de los municipios de Chía y Soacha no se detectan problemas en materia de competencia que la operación proyectada pudiera generar.
- Bajo las condiciones de mercado actuales la integración en el municipio de Zipaquirá podría producir una alta concentración. Sin embargo, según lo expresado por las intervinientes el local de CAFAM que actualmente se encuentra en arriendo, será devuelto a su propietario en el corto plazo, razón por la cual para esta Superintendencia no existe un efecto integrativo en este Municipio.

Rad. No. 09-091572

- Para la ciudad de Bogotá, de acuerdo con la metodología empleada, se identificaron cuatro isócronas críticas en las cuales existe un alto riesgo de que la operación proyectada afecte significativamente la competencia en dichas zonas. Estas isócronas son: CAFAM AVENIDA CHILE, CAFAM COSMOS 64, CAFAM RICAURTE y CAFAM LISBOA.
- Dados los altos niveles de concentración que la operación proyectada generaría en los mercados analizados, esta Superintendencia considera necesario precisar que de llevarse a cabo la operación, la participación del ente integrado no podrá superar 5,9 puntos porcentuales adicionales a la cuota de mercado que fue estimada para el ÉXITO por esta Entidad.
- De igual manera, esta entidad pudo constatar la existencia de diez isócronas en donde la operación, en términos relativos al total de las zonas analizadas, generaría efectos moderados en materia de concentración. Con el fin de mitigar esta preocupación detectada por la entidad, se hace necesario considerar desinversiones dentro del conjunto de este tipo de isócronas.
- En lo referente a las barreras de entrada en estos mercados, es preciso señalar que esta Superintendencia reconoce que a pesar de existir obstáculos para que un competidor acceda al mercado, tales como la inversión inicial requerida, el nivel de costos hundidos, el reconocimiento y fidelidad hacia las marcas existentes hoy en el mercado, el tamaño de las redes de almacenes, entre otros, todos estos obstáculos son mitigados por la contestabilidad que se da en el mercado. Ejemplo de ello son, la entrada y el posicionamiento de un almacén especializado en frescos como SURTIFRUYER de la Sabana en la ciudad de Bogotá y el ingreso inminente de ALMACENES LA 14 en la isócrona de Ricaurte, construido dentro de un complejo comercial de 21.000 metros cuadrados.
- En cuanto a los efectos verticales que la operación proyectada pudiese generar dentro de la proveeduría, esta Superintendencia pudo reconocer que el ente integrado termina consolidando un poder de negociación importante, razón por la cual se incrementa el riesgo de que se presenten discriminaciones y obstrucciones en las relaciones comerciales con los proveedores que actualmente participan en el abastecimiento de almacenes CAFAM. Lo anterior impone a esta Entidad considerar mecanismos que induzcan a limitar cualquier conducta que conlleve a una afectación negativa en el bienestar de los actuales proveedores.
- Finalmente en materia de precios, esta Superintendencia no encontró evidencia alguna que le permitiera inferir la existencia de un riesgo inminente que la operación proyectada pudiera generar para el consumidor. Especialmente, esta Entidad identificó a un competidor como CARREFOUR que disciplina el mercado en materia de precios y representa una presión competitiva y una alternativa importante para el consumidor en este mercado.
- Si bien esta Entidad en su análisis de la operación tomó como referencia un índice que considera a la concentración en cada uno de los mercados, sus conclusiones frente a la integración proyectada están soportadas otras consideraciones igualmente importantes, frente a tópicos inherentes a cada mercado; ellas son: las barreras a la

entrada, el grado contestabilidad y argumentos prospectivos ligados a la incidencia que sobre las isócronas generaría la reubicación de competidores. De igual manera, fueron tenidas en cuenta aquellas presiones competitivas que ejercen algunos establecimientos que, por colindar con los polígonos analizados y por su tamaño y capacidad de atraer consumidores, resultan relevantes en el estudio. Lo anterior permite concluir el carácter integral y multidimensional del análisis que esta Entidad utilizó en el estudio de la operación para efectos de fundamentar su decisión.

11.4.1.2. MERCADO DE COMERCIALIZACIÓN DE MEDICAMENTOS PARA USO HUMANO

11.4.1.2.1. MERCADO DE PRODUCTO

De acuerdo con la operación informada por las empresas intervinientes, "CAFAM pretende fortalecer su actividad en el mercado de comercialización particular de medicamentos, concentrando su atención en dicho segmento y entregando la administración de la operación del mercado del retail moderno al ÉXITO". En tal virtud, hace parte del análisis del mercado relevante afectado, el servicio de comercialización particular de medicamentos al consumidor en droguerías.

La "comercialización particular de medicamentos" es un servicio que consiste en la distribución minorista o al detal de medicamentos al consumidor final o paciente, tal como se prevé en el artículo 3° del Decreto 2200 de 2005.⁷⁵ Por su parte, el servicio de distribución de medicamentos forma parte de los servicios farmacéuticos según lo previsto en el artículo 4° del Decreto 2200 de 2005.⁷⁶

• CLASIFICACIÓN DEL SERVICIO FARMACÉUTICO

De acuerdo con el artículo 5° del Decreto 2200 de 2005, existen dos formas para la prestación del servicio farmacéutico:

Servicio farmacéutico independiente. Es aquel que es prestado a través de establecimientos farmacéuticos autorizados.

Servicio farmacéutico dependiente. Es aquel servicio asistencial a cargo de una Institución Prestadora de Servicios de Salud (IPS).

En la comercialización de medicamentos se plantean **dos diferentes mercados**: El primero, cuando se comercializa directamente con el consumidor en droguerías y, el

⁷⁵ Decreto 2200 de 2005, Art. 3: "**Distribución física de medicamentos y dispositivos médicos.** Es el conjunto de actividades que tienen por objeto lograr que el medicamento o dispositivo médico que se encuentra en el establecimiento farmacéutico distribuidor autorizado sea entregado oportunamente al usuario, para lo cual deberá contarse con la disponibilidad del producto, tiempo y espacio en el servicio farmacéutico, estableciéndose vínculos entre el prestador del servicio, el usuario y los canales de distribución".

⁷⁶ SERVICIO FARMACÉUTICO. Es el servicio de atención en salud responsable de las actividades, procedimientos e intervenciones de carácter técnico, científico y administrativo, relacionados con los medicamentos y los dispositivos médicos utilizados en la promoción de la salud y la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de la enfermedad, con el fin de contribuir en forma armónica e integral al mejoramiento de la calidad de vida individual y colectiva.

Rad. No. 09-091572

segundo, a través de venta a instituciones, públicas o privadas. A continuación se define el perfil de cliente de cada mercado.

- **El consumidor/cliente particular.** Es el usuario de los servicios médicos de un ente particular, y consumidores de medicamentos cuyo pago por el suministro de los mismos los realiza de acuerdo con el precio de venta al público, toda vez que no hay obligación de suministro del medicamento por parte de ninguna institución.
- **El consumidor/cliente institucional:** Donde el consumidor son las instituciones o entidades que con fines comerciales celebran un convenio para el suministro de medicamentos, como es el caso de las EPS⁷⁷, IPS⁷⁸, Empresas de Medicina Prepagada⁷⁹, etc.

Dado lo anterior, existe una diferencia entre estos dos tipos de consumidores, lo que puede incidir en una subdivisión del mercado de distribución de medicamentos.

En el caso de **consumidor/cliente particular**, que requiere un medicamento, éste se acerca libremente a cualquier droguería para adquirirlo, por lo cual este cliente escoge libremente el establecimiento farmacéutico que desee y paga dicho medicamento al precio que se le cobre. En este mercado, el consumidor tiene libre escogencia del distribuidor de medicamentos, pues no hay relación alguna entre las dos partes, lo que conlleva a denominarlo "*mercado de comercialización particular de medicamentos*".

En el segundo caso, **consumidor/cliente institucional**, se presenta cuando el consumidor está afiliado al sistema de seguridad social y/o su proveedor de servicios médicos está obligado a abastecerle de sus medicamentos. Este mercado se denomina "*mercado de comercialización institucional de medicamentos*".

De acuerdo con lo anterior, y con el ánimo de establecer en cuáles de los mercados indicados anteriormente participan las intervinientes en la operación, debe señalarse lo siguiente:

- CAFAM es una empresa que participa en el mercado de comercialización institucional y el mercado de comercialización particular de medicamentos, lo cual indica que CAFAM atiende en sus droguerías, a consumidores finales como a instituciones.
- ÉXITO por su parte, participa únicamente en el mercado de comercialización particular de medicamentos, atendiendo a sus clientes en las droguerías ubicadas dentro de sus establecimientos de comercio identificadas con las marcas ÉXITO, LEY y POMONA.

⁷⁷ **Entidad Promotora de Salud**, responsable de la afiliación, registro de afiliados, recaudo de cotizaciones en salud dentro del sistema de seguridad social en salud.

⁷⁸ **Institución prestadora de Servicios de Salud**, presta directamente los servicios de salud a los afiliados y beneficiarios del sistema de seguridad social en salud.

⁷⁹ Entidades que ofrecen a través de una o varias IPS, paquetes de servicios de salud adicionales al Plan Obligatorio de Salud del sistema de seguridad social en salud.

Rad. No. 09-091572

Como consecuencia de la operación proyectada, CAFAM entrará a operar las droguerías de ÉXITO. Sin embargo, debe aclararse que en dicha operación no se incluirán las droguerías que operan en los establecimientos de comercio CARULLA, SURTIMAX y MERQUEFACIL, razón por la cual, las droguerías ubicadas en estos puntos de venta continuarán participando en el mercado de comercialización particular de medicamentos como agentes competidores de CAFAM.⁸⁰

Así las cosas, y dado que ÉXITO no es un agente competidor en el mercado de comercialización institucional de medicamentos, la operación proyectada tendrá efecto en materia de concentración en el *mercado de comercialización particular de medicamentos*, toda vez que ambas intervinientes en la operación participan de manera coincidente en el mismo.

De esta manera, el mercado de producto a analizar por parte de esta Entidad para efectos de la operación proyectada corresponderá al mercado de comercialización particular de medicamentos.

11.4.1.2.1.1. MERCADO DE COMERCIALIZACIÓN PARTICULAR DE MEDICAMENTOS

El mercado de comercialización particular de medicamentos tiene como fundamento la prestación o venta de un servicio encaminado a la distribución minorista de medicamentos al consumidor final.

El proceso de comercialización particular de medicamentos se efectúa a través de establecimientos farmacéuticos minoristas. En general, los medicamentos (del mercado de comercialización particular) sólo pueden ser comercializados a través de dichos establecimientos.

Dada la importancia de los establecimientos farmacéuticos en el sector de la salud, éstos se encuentran sometidos a la regulación prevista en el Decreto 2200 de 2005. Así, el artículo 3º de dicha norma define el establecimiento farmacéutico así:

"(...) establecimientos dedicados a la producción, almacenamiento, distribución, comercialización, dispensación, control o aseguramiento de la calidad de los medicamentos, dispositivos médicos o de las materias primas necesarias para su elaboración y demás productos autorizados por ley para su comercialización en dicho establecimiento".

Por su parte, el artículo 11 del citado Decreto se encarga de clasificar los establecimientos farmacéuticos y delimitar lo que se considera como establecimientos farmacéuticos minoristas, previendo al respecto lo siguiente:

"Se consideran establecimientos farmacéuticos mayoristas: los Laboratorios Farmacéuticos, las Agencias de Especialidades Farmacéuticas y Depósitos de Drogas, y establecimientos farmacéuticos minoristas: Las Farmacias-Droguerías y las Droguerías".

El Decreto 2200 de 2005 clasifica a las droguerías y farmacias en la categoría de minoristas, caracterizándolas por la venta al detal y abierta al público de medicamentos.

⁸⁰ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento del 04-11-2009, a folio 341.

Rad. No. 09-091572

Bajo este esquema, la Resolución No. 1403 de 2007 del Ministerio de la Protección Social consagró una definición del concepto de farmacia:

"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 y productos que no produzcan contaminación o pongan en riesgo la salud de los usuarios".

Esta disposición también se refirió a las droguerías indicando que:

"La droguería es el establecimiento farmacéutico dedicado a la venta al detal de productos enunciados y con los mismos requisitos contemplados para la Farmacia-Droguería, a excepción de la elaboración de preparaciones magistrales".

De acuerdo con lo expuesto, las droguerías y las farmacias podrían considerarse competidores directos y sustitutos entre sí, en lo que se refiere a la distribución de medicamentos. La única diferencia entre uno y otro tipo de establecimientos farmacéuticos minoristas está dada por el hecho de que la farmacia presta el servicio adicional de preparación de formulas magistrales.⁸¹

De otra parte, es importante resaltar que las droguerías pueden ser independientes o de cadena, es decir, pueden ubicarse en la calle o al interior de un formato de retail moderno. En este caso, las droguerías son igualmente sustitutas entre sí, toda vez que prestan de igual manera el mismo servicio de comercialización particular de medicamentos con la misma canasta de productos y servicios.⁸²

Por lo expuesto, el mercado producto afectado con la operación presentada corresponde a la comercialización particular de medicamentos a través de droguerías independientes o de cadena.

11.4.1.2.2 MERCADO GEOGRÁFICO

Para definir el mercado geográfico afectado con la operación, se tomaron en cuenta las ciudades en las cuales ÉXITO y CAFAM participan de manera coincidente en el mercado, y donde se ubican todas las droguerías que hacen parte de la operación proyectada.

Tabla 23
Presencia de CAFAM en el Mercado de Comercialización Particular

BOGOTÁ	SOACHA	UBATE
ZIPAQUIRA	CHIA	MADRID
FACATATIVA	GIRARDOT	CAQUEZA
CARTAGENA	MELGAR	

Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento.
Elaboración SIC

⁸¹ La fórmula magistral es el medicamento preparado por el farmacéutico para un paciente individualizado para cumplimentar una prescripción médica. Tomado de <http://www.farmaceuticonline.com/cast/medicament/>

⁸² Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento del 05-11-09, a folio 23.

Rad. No. 09-091572

Como ya se ha indicado, ÉXITO entregará a CAFAM un total de 91 droguerías para que las administre y opere.

De acuerdo con información allegada por las intervinientes, las 91 droguerías ÉXITO, objeto de la alianza se encuentran ubicadas a lo largo del territorio nacional de la siguiente manera:

Tabla 24
Presencia de ÉXITO en el Mercado de Comercialización Particular

CIUDAD	NÚMERO DE DROGUERÍAS	CIUDAD	NÚMERO DE DROGUERÍAS
BOGOTA	19	ZIQAQUIRA	1
MEDELLÍN	19	FACATATIVA	1
BARRANQUILLA	8	BELLO	1
CALI	6	APARTADO	1
CARTAGENA	5	BUENAVENTURA	1
SANT AMARTA	4	FLORIDABLANCA	1
VILLAVICENCIO	3	CAUCASIA	1
PEREIRA	3	FUSAGASUGA	1
BUCARAMANGA	3	IBAGUE	1
CUCUTA	2	ITAGUI	1
NONTERIA	2	PASTO	1
VALLEGUPAR	2	POPAYAN	1
RIONEGRO	1	SINCELEJO	1
NEIVA	1		

Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento. Elaboración SIC

- De las anteriores 91 droguerías, 65⁸³ se encuentran en ciudades donde CAFAM **no tiene presencia** en este mercado, es decir, que simplemente, un competidor reemplazará a otro, lo cual no generaría en estas ciudades un efecto integrativo.
- En la ciudad de Santa Marta, ambas intervinientes participan en el mercado de droguerías; sin embargo, CAFAM participa exclusivamente en el mercado de comercialización institucional de medicamentos, no tiene venta al público en general desde fines del 2008. Está dedicado con exclusividad a la dispensación de medicamentos para los afiliados a la Nueva EPS⁸⁴.
- Por otra parte, en el municipio de Chía existe un establecimiento de CAFAM y un establecimiento de CARULLA, pero este último no entrará en el acuerdo de integración a nivel de droguerías. El caso de Soacha es similar al descrito anteriormente pues en este municipio pese a existir una droguería CAFAM, la presencia de ÉXITO se da con la droguería ubicada en la BODEGA SURTIMAX, la cual no hace parte de la alianza objeto de estudio.⁸⁵

⁸³ Información allegada por las intervinientes en solicitud de operación. Número de radicado. 09095172 del 31-08-09 a folio 63.

⁸⁴ Estudio de ECONOMETRIA, a Folio 2, allegado por CAFAM en respuesta a requerimiento.

⁸⁵ "Debe anotarse que la operación no incluye las droguerías que operan en los puntos de venta CARULLA, SURTIMAX y MERQUEFACIL, razón por la cual esta marca continuará siendo competencia en el mercado de CAFAM" - Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento del 05-11-09, a folio 10.

27 JUL. 2010

RESOLUCION NUMERO 38171 DE 2010 Hoja N° 112

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

Con base en estas consideraciones, se han excluido del estudio los mercados geográficos de Santa Marta, Chía y Soacha, por no existir impacto de la integración en ellos. Las restantes 26 droguerías que serían entregadas por ÉXITO a CAFAM, se encuentran ubicadas en zonas geográficas donde ambas intervinientes participan de manera coincidente.

Por lo tanto, las ciudades donde habría traslape en la comercialización y/o distribución de medicamentos a través de droguerías por parte de ÉXITO y CAFAM son Bogotá, Cartagena, Facativá y Zipaquirá.

Para efectos de sustentar el análisis realizado, a continuación se presentan los apartes más importantes del estudio adelantado por ECONOMETRÍA respecto del Mercado de Comercialización Particular de Medicamentos, el cual fue aportado por CAFAM como respuesta al primer requerimiento de información.

El estudio se enfocó en las cuatro ciudades donde existe traslape en la operación, para las cuales se contó con cartografía urbana digitalizada en el sistema geográfico de ECONOMETRÍA S.A. A continuación se citan apartes del documento aportado por las intervinientes que da cuenta del método utilizado para la construcción y análisis de las respectivas isócronas en los mercados donde la operación proyectada generaría algún efecto:

"En Zipaquirá y Facativá se consideró como mercado relevante geográfico todo el perímetro urbano del municipio, porque los tiempos de recorrido desde el perímetro urbano, hasta el centroide de las localizaciones de las droguerías de CAFAM y ÉXITO existentes, no supera los 15 minutos.

En Cartagena, el punto de partida fue la localización de la única droguería de CAFAM existente en la ciudad, localizada en el barrio Santa Lucía en el límite sur de la ciudad. A partir de ese centroide se definió un cono con ejes en la Avenida Pedro de Heredia, principal vía arteria de este sector de la ciudad y la troncal de occidente (o carretera de La Cordialidad), hasta encontrar un perímetro hacia el norte, que implicara un recorrido de menos de 15 minutos en carro, que para las densidades de la ciudad y las velocidades de circulación en la zona fue considerado un criterio de distancia consistente con los hábitos de compra de los consumidores. Este límite coincide con el mercado de Bazurto sobre la Avenida Pedro de Heredia, que es un tapón de tráfico que incrementa significativamente los tiempos de viaje para atravesarlo.

En Bogotá D.C., que es una ciudad de un orden de magnitud muy superior a las anteriores y donde se contó, adicionalmente, con bases de datos georeferenciadas muy relevantes para este análisis, el trabajo se inició ubicando en la cartografía digital todas las droguerías del grupo CAFAM, todas las droguerías del grupo ÉXITO que se integrarían, y el resto del universo de 3.321 droguerías existentes en la ciudad, de acuerdo con la actualización realizada para este estudio⁸⁶. Posteriormente se incluyeron tres capas adicionales de información con las zonas verdes y con la localización de los 125 centros comerciales y los 172 hospitales y clínicas existentes en la ciudad, con la hipótesis de trabajo de que alrededor de estos puntos tienden a concentrarse droguerías que ofrecen canastas de medicamentos comparables a las ofrecidas por las dos organizaciones que están considerando la integración del negocio. Adicionalmente, se identificaron con el POT de la ciudad las

⁸⁶ El Censo que se tenía, con corte a junio de 2007 contenía 2.715 droguerías, lo cual muestra un incremento notable y las bajas barreras de ingreso a este mercado. Datos allegados por las intervinientes.

principales vías y zonas comerciales de la ciudad y las principales barreras a la movilidad urbana (grandes vías arterias, zonas verdes, etc.), como criterio adicional para la definición de mercados relevantes. El punto de partida fueron las 50 droguerías de CAFAM y las 26 droguerías del Grupo ÉXITO que se integrarían, existentes en estas cuatro ciudades".⁸⁷

Tabla 25
 Mercados Coincidentes de droguerías

CIUDAD	CAFAM	GRUPO ÉXITO	TOTAL
Bogotá	47	19	66
Cartagena	1	5	6
Zipaquirá	1	1	2
Facatativá	1	1	2
Total	50	26	76

Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento.
Elaboración SIC

- En Bogotá el grupo ÉXITO incluye 18 almacenes ÉXITO y el POMONA de la Cra. 19 con 102. No forman parte de la operación las droguerías de 3 POMONAS y 4 LEY, por cuanto están en concesión a terceros.
- Los 47 almacenes CAFAM tenidos en cuenta incluyen 6 droguerías CAFAM. No obstante, para el segundo semestre de 2009 dichas droguerías ya no existían.

Como consecuencia de la operación proyectada, CAFAM adquirirá la operación de 26 nuevas droguerías en zonas geográficas donde ya viene actuando en el mercado, lo cual conlleva a establecer que su cuota de mercado en cada una de estas ciudades se incrementará frente a sus competidores. Por cada ciudad donde se verá afectado el mercado después de la operación se puede indicar lo siguiente:

- La ciudad de Bogotá es la zona geográfica donde se verá con mayor proporción el impacto de la operación, dado que CAFAM pasará de operar 47 droguerías a operar 66, es decir, se presenta un incremento del 40% en número de establecimientos en este mercado.
- En la ciudad de Cartagena, CAFAM pasará a administrar las 5 droguerías que posee allí ÉXITO, y quedará con 6 establecimientos.
- Por su parte, en los municipios de Zipaquirá y Facatativá, solamente adquirirá una (1) droguería en cada municipio.

11.4.1.2.3 ANALISIS DE COMPETENCIA EN EL MERCADO DE DROGUERÍAS

De acuerdo con la información obtenida y de acuerdo con los resultados de los Estudios adelantados por NIELSEN y ECONOMETRIA, aportados por CAFAM, a continuación se señalan algunos aspectos relacionados con el comportamiento del mercado de comercialización particular de medicamentos, tanto a nivel nacional como regional.

⁸⁷ Información allegada por las intervinientes en respuesta a requerimiento de Información - Basados en Estudio de Econometría.

Rad. No. 09-091572

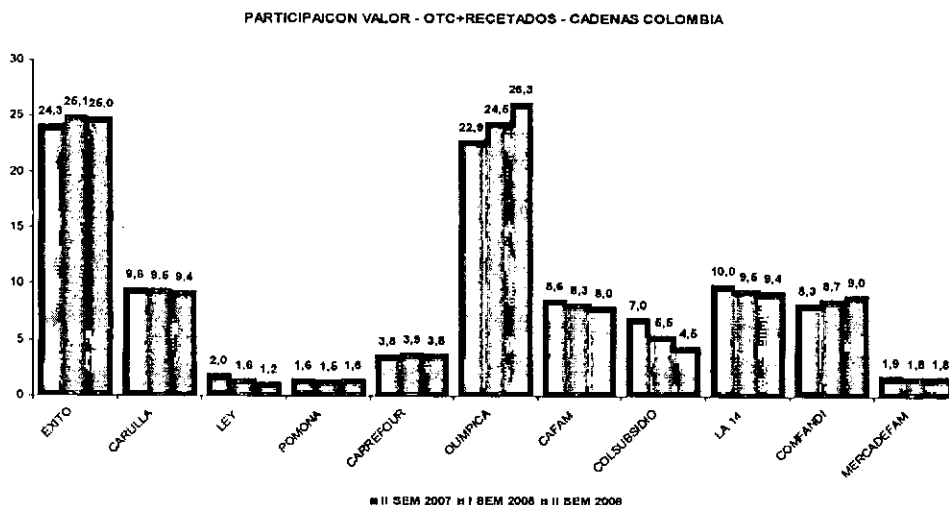
11.4.1.2.3.1 ANÁLISIS DE MERCADO NACIONAL

En materia de participaciones de mercado, el análisis de la operación proyectada debe hacerse especialmente por zonas geográficas donde hay efecto en la operación. No obstante, para efectos de entender globalmente el efecto de la misma, es importante destacar el comportamiento del mercado a nivel nacional, dado que ambas intervinientes son agentes que están ubicados en gran parte del territorio nacional.

Como se ha advertido, la participación por parte de ÉXITO incluye únicamente las ventas de Droguerías ÉXITO, Droguerías LEY y Droguerías POMONA, dado que las de CARULLA, SURTIMAX y MERQUEFACIL no entran en la alianza.

Así las cosas, la participación en el mercado nacional de comercialización particular de medicamentos se observa a continuación:

Gráfica 54
Participación droguerías de supermercados de cadena
(otc + recetados)



Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento.

En la gráfica 54 se muestra la participación de las droguerías de supermercados de cadena de acuerdo con las ventas de medicamentos OTC⁸⁸ y recetados durante el año 2007 y el primer semestre del año 2008. En ella se puede observar que ÉXITO, con las marcas que entran dentro de la alianza, alcanzó una participación en el año 2008 del 27,8%⁸⁹, seguido de OLÍMPICA con el 26,3%.

Por su parte CAFAM en este mismo periodo alcanzó una participación del 8%, por lo cual, al consolidarse la operación, la resultante de la misma alcanzaría un 35% del total nacional,

⁸⁸ La sigla OTC es la abreviación en inglés de "over the counter" que literalmente equivale a decir en español que se vende sobre el mostrador. Los medicamentos (medicinas) OTC se pueden comprar sin tener una prescripción escrita por un médico. Los medicamentos OTC o de libre venta son aquellos que el consumidor mediante una decisión consciente, puede adquirir sin receta médica para aliviar padecimientos frecuentes y síntomas que son fáciles de reconocer por parte del paciente.

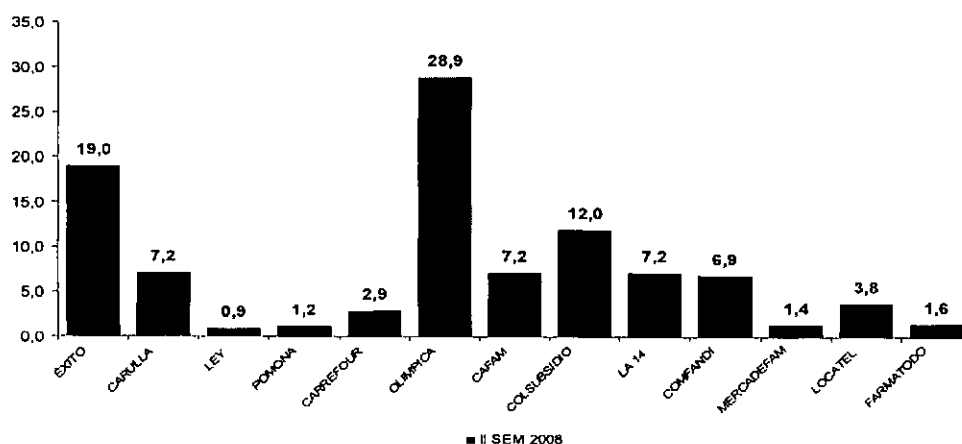
⁸⁹ Sumatoria participación ventas de ÉXITO, LEY y POMONA, segundo semestre de 2008.

Rad. No. 09-091572

pero sigue enfrentando a OLÍMPICA como el mayor competidor, y a otros competidores como CARULLA con el 9,4% y COMFANDI con el 9%.⁹⁰

Gráfica 55
Participación Farmacias Independientes y Supermercados de Cadena (Recetados + Otc)

PARTICIPACION VALOR - RECETADOS + OTC - TOTAL COLOMBIA

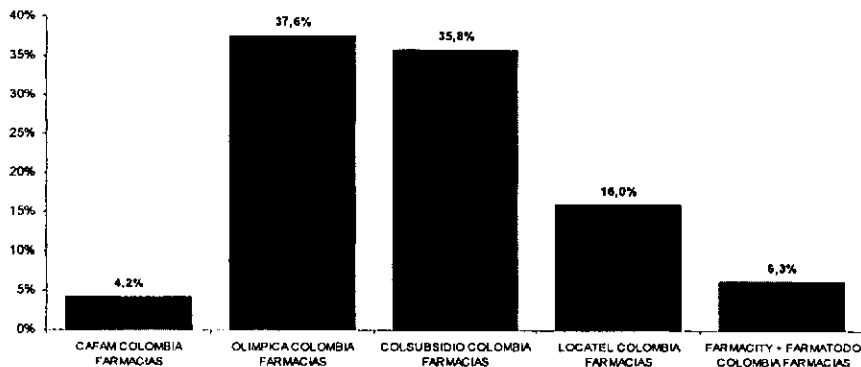


Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento

Respecto del mercado de comercialización particular de medicamentos a nivel nacional en lo que hace referencia a la participación de farmacias independientes más supermercados de cadena en ventas de medicamentos recetados y OTC hasta el segundo semestre de 2008, debe señalarse que OLÍMPICA alcanzó la mayor cuota de mercado con el 28,9% del total, seguido de ÉXITO, LEY y POMONA que en conjunto participan con el 21,1%.⁹¹ En este segmento CAFAM alcanza una cuota de mercado del 7,2%, lo que indica que al consolidarse la operación proyectada esta empresa logrará un 28,3% del total; sin embargo, OLÍMPICA con el 28,9%⁹² continúa liderando el mercado.

Gráfica 56
Participación Farmacias Independientes (Recetados)

PARTICIPACION VALOR - RECETADOS - FARMACIAS TOTAL COLOMBIA



Fuente: Información aportada por las intervinientes en respuesta a requerimiento

⁹⁰ Estudio NIELSEN - Diapositiva número. 4.

⁹¹ Participación consolidada de ÉXITO, LEY y POMONA en ventas en el segundo semestre de 2008.

⁹² Cálculos obtenidos según cifras de estudio NIELSEN, diapositiva N°. 7.

Rad. No. 09-091572

La gráfica 56 muestra las ventas realizadas a través de farmacias independientes para el año 2008, las cuales se caracterizan por no estar ubicadas dentro de un supermercado; muestra igualmente que la mayor cuota de mercado la tiene OLÍMPICA con el 37,6%, seguido de droguerías COLSUBSIDIO con el 35,8%. CAFAM sólo participa con el 4,2%, y ÉXITO, la otra interviniente en la operación, no posee droguerías independientes, dado que todos sus establecimientos están dentro del supermercado.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, durante el año 2008 a nivel nacional, OLÍMPICA presenta los mayores índices de participación en ventas llevadas a cabo en droguerías de supermercados, ventas en farmacias independientes más supermercados de cadena, y en ventas en farmacias independientes. De consolidarse la operación, no existe la posibilidad de que el ente integrado pueda entrar a imponer condiciones en el mercado que afecten la libre competencia.

Por último es importante considerar que en Colombia existen aproximadamente 17 mil droguerías, de las cuales el 90% son micro y pequeñas empresas. En el restante 10% se encuentran las medianas y grandes compañías.⁹³ Lo anterior permite inferir que el mercado de droguerías por sus características de atomización y multiplicidad de actores participantes, resulta ser un sector con importantes niveles de competencia.

11.4.1.2.3.2 ANÁLISIS DE MERCADOS LOCALES

Como ya se ha expuesto anteriormente, el mercado geográfico objeto de la operación proyectada comprende las ciudades de Bogotá, Cartagena, Facatativá y Zipaquirá; zonas donde participan de manera coincidente ÉXITO y CAFAM, intervinientes en la operación.

De acuerdo con el estudio de ECONOMETRIA, las zonas o isócronas en las ciudades donde tendrá impacto la operación, y sus respectivos análisis, se describen a continuación:

11.4.1.2.3.2.1 MERCADO EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

A. PARTICIPACIÓN POR ISÓCRONAS

La ciudad de Bogotá fue dividida en 11 isócronas. Para efectos de determinar el comportamiento de la competencia en el mercado en cada una, se hace un análisis enfocado a indicar la participación de las intervinientes en cada zona o isócrona, y posteriormente se analiza cada ciudad como una única zona geográfica.

En el siguiente cuadro se presenta la participación de CAFAM antes y después de la operación en cada una de las zonas en que se dividió la ciudad para efectos del estudio.

⁹³Entrevista al Director ejecutivo nacional de la Asociación Colombiana de Droguistas Detallistas (Asocoldro), Dr. Maximio Visbal. Tomado de <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/3221/81/>. Miércoles, 07 de enero de 2009.

Rad. No. 09-091572

Tabla 26
Participaciones en ventas por isócronas

N°	ISOCRONA	% CUOTA MERCADO ANTES DE LA OPERACIÓN-		HHI ANTES TOTAL	% CUOTA DESPUES DE LA OPERACIÓN		HHI DESPUES TOTAL	% VARIACION H H I
1.1	EJE ORIENTAL CL 34-CL 72	CAFAM	9,19	759	17,19	906	147 P	
		ÉXITO	8,00		..		19%	
		OTRAS	82,81		610,11			
1.2	EJE ORIENTAL CL 100-CL127	CAFAM	3,38	1,173	14,25	1,246	73 P	
		ÉXITO	10,87		..		6%	
		OTRAS	85,75		85,75			
1.3	EJE ORIENTAL CL 127- CL 170	CAFAM	11,32	1,019	27,25	1,380	361 P	
		ÉXITO	15,93		..		35%	
		OTRAS	72,75		72,75			
2	CENTRO CL 7-CL 34	CAFAM	9,34	1,347	12,05	1,398	51 P	
		ÉXITO	2,71		..		4%	
		OTRAS	87,95		87,95			
3	EJE SUR NQS-CARACAS ENTRE CL 1 Y RIO TUNJUELITO	CAFAM	11,61	420	18,35	576	156 P	
		ÉXITO	6,74		..		37%	
		OTRAS	81,65		81,65			
4	EJE CIUDAD KENNEDY-BOSA-SOACHA	CAFAM	9,89	533	16,51	664	131 P	
		ÉXITO	6,62		..		25%	
		OTRAS	83,49		83,49			
5	FONTIBÓN	CAFAM	10,86	1,118	16,52	1,240	122 P	
		ÉXITO	5,66		..		11%	
		OTRAS	83,48		83,48			
6	EJE CL 26 CIUDAD SALITRE	CAFAM	5,15	1,118	21,52	1,287	169 P	
		ÉXITO	16,37		..		18%	
		OTRAS	78,48		78,48			
7	SUBA	CAFAM	7,09	608	11,97	677	69 P	
		ÉXITO	4,88		..		11%	
		OTRAS	88,03		88,03			
8	EJE CARACAS-BOYACÁ ENTRE CL 127 Y CL 183	CAFAM	9,56	726	17,97	887	161 P	
		ÉXITO	8,41		..		22%	
		OTRAS	82,03		82,03			
9	ENGATIVÁ	CAFAM	3,33	806	22,73	935	129 P	
		ÉXITO	19,40		..		16%	
		OTRAS	77,27		77,27			

Fuente: Información allegada por las intervinientes - Estudio de ECONOMETRIA - Elaboración SIC

Como se puede apreciar en la tabla 26, se han relacionado las 11 isócronas en la ciudad de Bogotá, de las cuales se puede señalar lo siguiente:

27 JUL. 2010

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

- Antes de la operación se observa que en ninguna isócrona, las cuotas de mercado de las intervinientes superan al 20%. Sin embargo, en 3 de las isócronas: EJE ORIENTAL CL 127- CL 170; EJE CL 26 CIUDAD SALITRE y ENGATIVA, se encontró que el Grupo ÉXITO tiene cuotas de mercado de 15,93%, 16,37% y 19,40% respectivamente. Se pudo establecer que en la isócrona EJE ORIENTAL CL 127- CL 170, el mayor competidor es OLÍMPICA con el 18,05% del total de dicha zona.
- En la Isócrona EJE CL 26 CIUDAD SALITRE, el competidor de mayor cuota de mercado es DROGAS LA REBAJA con el 21,56%. En la Isócrona de ENGATIVA, aunque ÉXITO ostenta la mayor participación, enfrenta a CARREFOUR como su mayor competidor con el 14,24%.⁹⁴
- Al consolidarse la operación, se puede observar que CAFAM podría alcanzar cuotas de mercado superiores al 20% solamente en tres isócronas: *EJE ORIENTAL CL 127- CL 170, en la que llegaría al 27,25%; en la Isócrona EJE CL 26 CIUDAD SALITRE, en la que alcanzaría el 21,52% y en la Isócrona de ENGATIVA, donde lograría el 22,73%.*

Sin embargo, en las zonas antes mencionadas, CAFAM aunque pasará a liderar el mercado, enfrentará competidores como OLÍMPICA que en la zona EJE ORIENTAL CL 127- CL 170 ostenta el 18,05%. En la zona EJE CL 26 CIUDAD SALITRE, el competidor más próximo es DROGAS LA REBAJA con el 21,56%, y en la zona de ENGATIVA, el 14,24% lo ostenta CARREFOUR.

Por lo anterior, no hay evidencia que CAFAM pueda tener la posibilidad de entrar a imponer condiciones en el mercado, diferentes a las que hoy se cumplen por parte de todos los competidores.

El HHI actual indica que en 5 Isócronas el mercado es moderadamente concentrado, toda vez que este índice no supera los 1.800 puntos, siendo la Isócrona CENTRO CALLE 7ª - CALLE 34 la de mayor concentración con 1.347 puntos. Por otra parte, se puede deducir que en 6 no existen altos niveles de concentración en el mercado, dado que este índice es inferior a 1.000 puntos, siendo la isócrona EJE SUR NQS-CARACAS ENTRE CL 1ª Y RÍO TUNJUELITO, donde el mercado presenta la menor concentración con un HHI de 420 puntos.

EL HHI después de la operación no modifica de manera sustancial los resultados vistos antes de la misma. Se observaron 5 isócronas con índices mayores a 1.000 puntos. Consolidada la operación, estas mismas isócronas incrementan moderadamente su nivel de concentración, sin que este llegue a ocasionar niveles preocupantes en esa materia. Aunque en algunas de estas se percibió un crecimiento en puntos del 35% y del 37% después de la operación, no significa un aumento notable en la concentración, pues como ya se advirtió, ésta continúa siendo moderada.

⁹⁴ Estudio ECONOMETRIA - Análisis del estado de la Competencia en la distribución de droguerías en zonas Isócronas donde existen establecimientos de CAFAM y ÉXITO, Informe Final. Ag. de 2009. A folio 22.

B. PARTICIPACIÓN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Tal como se ha indicado anteriormente, el mercado en la ciudad de Bogotá fue dividido en 11 isócronas que ya fueron analizadas. No obstante lo anterior, este Despacho señalará los puntos más importantes basados en el estudio adelantado por ECONOMETRIA y aportado al expediente. A continuación se hace un análisis del comportamiento del mercado total en la ciudad.

En la ciudad de Bogotá se ha podido observar que hay un alto número de competidores en el mercado de droguerías.

En la tabla 28 se observa la estructura del mercado antes y después de la operación, de acuerdo con las ventas día-promedio de cada cadena, tanto de las intervinientes en la operación como de las principales cadenas competidores en el mercado.

Tabla 28
Participaciones en el mercado de droguerías en Bogotá

N°	NOMBRE DE LA CADENA	% ANTES DE LA OPERACION	% DESPUES DE LA OPERACION
1	LA REBAJA	10,58%	10,58%
2	COLSUBSIDIO	10,40%	10,40%
3	OLÍMPICA	10,37%	10,37%
4	ÉXITO	9,87%	0,00%
5	CAFAM	8,23%	18,10%
6	CARULLA	5,40%	5,40%
7	FARMATODO	2,81%	2,81%
8	SUPERFARMA	2,67%	2,67%
9	LA ECONOMIA	2,32%	2,32%
10	CARREFOUR	2,24%	2,24%
11	PRINCIPAL DE DROGAS	1,73%	1,73%
12	ACUÑA	1,72%	1,72%
13	FARMACENTER	1,37%	1,37%
14	CONTINENTAL	1,09%	1,08%
15	DROGAS KADY	1,01%	1,01%
16	OTRAS (549 DROG)	28%	28%
	TOTAL	100,00%	100,00%
	IHH	562,42	724,88

Fuente: Información aportada por las intervinientes Estudio de ECONOMETRIA. Tabla elaborada por la SIC

Rad. No. 09-091572

De acuerdo con los datos que se definen en la tabla 28, se puede observar que antes de la operación el mercado se caracteriza por mantener una estructura donde las cuotas de mercado de los principales agentes participantes es muy similar: Las grandes cadenas de droguerías como OLÍMPICA, que cuenta con 20⁹⁵ establecimientos de comercio entre droguerías y superdroguerías; Drogas La Rebaja con 72⁹⁶ establecimientos y COLSUBSIDIO con cerca de 80 establecimientos.

Cada una de estas cadenas tiene participaciones de algo más del 10%. Posteriormente se encuentran ÉXITO con el 9,87% y CAFAM con el 8,23%. Al consolidarse la operación, CAFAM obtendría las ventas de ÉXITO, conllevando a incrementar su participación al 18,10% y pasaría a liderar el mercado en Bogotá.

Sin embargo, y dado el alto número de droguerías independientes y de cadenas independientes que prestan sus servicios en esta ciudad, el índice de concentración continuará arrojando valores que no generan preocupación alguna. Lo anterior es explicado, según estudio aportado por ECONOMETRIA, en la medida en que existen cerca de 549 droguerías independientes en la ciudad, que son competidores directos de las droguerías de las intervinientes en la operación y de las grandes cadenas existentes en la ciudad.

11.4.1.2.3.2.2 MERCADO EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

En la ciudad de Cartagena, ÉXITO cuenta con 5 establecimientos y CAFAM solamente con uno, localizado en el barrio Santa Lucía en el límite sur de la ciudad. Por lo tanto, se puede indicar que en esta ciudad hallamos un sólo mercado geográfico en el que participan de manera coincidente las intervinientes en la operación.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la estructura del mercado antes y después de la operación.

⁹⁵ Tomado de <http://www.olimpica.com.co/>. Consultado en abril de 2010.

⁹⁶ Tomado de http://www.larebajavirtual.com/index.php?option=com_wrapper&Itemid=38&id_ciudad. Consultado en abril de 2010.

Tabla 29
Participaciones en el mercado de droguerías en Cartagena

N°	NOMBRE DE LA CADENA	% ANTES DE LA OPERACION	% DESPUES DE LA OPERACION
1	DROGAS LA REBAJA (COOPSERVIR)	23.96	23.96
2	DROGUERIAS OLÍMPICA	14.42	14.42
3	DROGUERÍAS LA ECONOMIA (ETICOS SERANO GOMEZ)	13.05	13.05
4	DROGUERIA INGLESA / UNIDROGAS	12.86	12.86
5	ALMACENES ÉXITO	11.26	--
6	SUPERPHARMA	4.51	4.51
7	GENERAL FHARMA DROGUERIAS SUC C.CIAL RONDA REAL	2.91	2.91
8	DROGAS LA BOTICA	2.71	2.71
9	MEGA EXPRESS - DISTRIBUIDORA COSTANORTE	2.28	2.28
10	DROGAS S y S	2.15	2.15
11	DROGUERIA CARULLA SANTA LUCIA	1.73	1.73
12	DROGAS MEGA EXPRESS	1.11	1.11
13	DROGUERIA OCASIÓN	1.09	1.09
14	DROGUERIA LA TRONCAL	0.86	0.86
15	DROGUERIA SALUD Y VIDA	0.78	0.78
16	DROGAS ÉXITO	0.53	0.53
17	DROGAS EL DESCUENTO	0.49	0.49
18	DROGUERIAS CAFAM	0.46	11.42
19	DROGAS LA CASTELLANA	0.46	0.46
20	DROGUERIA SAN JOSE	0.46	0.46
21	DROGUERIA FAMILIAR DEL CARIBE	0.38	0.38
22	DROGUERIA CRISTO REY	0.29	0.29
23	SURTIDROGAS LA ECONOMIA	0.26	0.26
24	OTRAS (10)	0.98	0.98
	TOTAL	100 %	100 %
	IHH	1.299	1.309

Fuente : Información aportada por las intervinientes - Estudio de ECONOMETRIA -
Tabla elaborada por la SIC

Como se puede observar en la tabla 29 y de acuerdo con los datos allegados en el estudio de mercado adelantado por ECONOMETRIA en esta ciudad, nos encontramos en un mercado moderadamente concentrado.

Antes de la operación, droguerías ÉXITO tiene una participación del 11,26% y CAFAM del 0,46% del mercado. Al consolidarse la operación, CAFAM obtendría la cuota de ÉXITO y llegaría al 11,72%.

El índice de concentración HHI después de la operación es de 1.309 puntos, solamente se incrementó en 10 puntos básicos frente al índice registrado antes de la operación, por lo cual ha de entenderse que como consecuencia de la operación proyectada en esta ciudad, la estructura del mercado no sufre modificación alguna y los índices de concentración continúan siendo prácticamente iguales.

2

Los principales competidores en el mercado de droguerías en la ciudad de Cartagena son: Drogas la Rebaja con 24 droguerías, OLÍMPICA con 12 establecimientos entre droguerías y superdroguerías, entre otras.

11.4.1.2.3.2.3 MERCADO EN LA CIUDAD DE ZIPAQUIRÁ

El mercado relevante geográfico en el municipio de Zipaquirá abarca toda su extensión. Tanto ÉXITO como CAFAM participan en el mercado de esta zona solamente con una droguería cada uno; al consolidarse la operación, CAFAM entrará a participar con dos establecimientos en este municipio.

En el siguiente cuadro se muestra la estructura del mercado antes y después de la operación, así como los índices de concentración en el mismo.

Tabla 30
Participaciones en el mercado de droguerías en Zipaquirá

N°	NOMBRE DE LA CADENA	% ANTES DE LA OPERACION	% DESPUES DE LA OPERACION
1	LA REBAJA	27.1	27.1
2	CAFAM	11.8	13.8
3	ACUÑA	8.4	8.4
4	CARREFOUR	7.3	7.3
5	BOTICA JUNIN	5.5	5.5
6	FAMILIAR	4.5	4.5
7	LA ECONOMÍA	4.4	4.4
8	FARMACIA SERVISALUD	3.5	3.5
9	SUPERFARMA	3.1	3.1
10	SURTIFARMA	3.1	3.1
11	DROGUERIA SELECTA	2.3	2.3
12	ÉXITO	2.0	--
13	FARMAPLUS	1.8	1.8
14	SEBANTIAN B	1.5	1.5
15	DROGUERIA NUEVA GRANADA	1.3	1.3
16	DROGUERIA SANPABLO	1.1	1.1
17	LA OCTAVA	1.1	1.1
18	REMINTON	1.1	1.1
19	OTRAS DROGUERÍAS (17)	9.0	9.0
	TOTAL	100 %	100 %
	IHH	1.124,7	1.171,84

Fuente: Información aportada por las intervinientes - Estudio de ECONOMETRIA -
Tabla elaborada por la SIC

Como se observa en la tabla 30, la participación de CAFAM después de la operación sería del 13,8% del total, toda vez que obtendría la cuota que tiene ÉXITO en la actualidad, equivalente al 2%. En este municipio la estructura del mercado no sufre modificaciones

2

Rad. No. 09-091572

importantes, como líder Drogas La Rebaja con 3⁹⁷ droguerías y un 27,1% del mercado. CAFAM continuará siendo el segundo agente del mercado con 2 puntos porcentuales adicionales de participación, pero desaparece la cuota de ÉXITO. Los demás agentes continúan de la misma manera como se presentan actualmente.

El índice de concentración nos indica que este es un mercado moderadamente concentrado, antes de la operación se tiene un HHI de 1.125 puntos básicos; al consolidarse la operación este índice se incrementa en 47 puntos básicos y se obtienen 1.172 puntos. Esto indica un incremento del 4%, sin embargo, la concentración del mismo continúa siendo moderada dado el alto número de agentes participantes, de lo cual se deduce que como consecuencia de la operación no se encuentra un efecto restrictivo en el mercado de droguerías en esta ciudad.

11.4.1.2.3.2.4. MERCADO EN LA CIUDAD DE FACATATIVÁ

La zona de influencia de las empresas participantes en la operación en el municipio de Facatativá corresponde a todo el perímetro urbano, dado que en este municipio ambas empresas participan de manera coincidente con un establecimiento de comercio cada una. A continuación, se puede observar la estructura del mercado antes y después de la operación.

Tabla 30
Participaciones en el mercado de droguerías en Facatativá

N°	NOMBRE DE LA CADENA	% ANTES DE LA OPERACION	% DESPUES DE LA OPERACION
1	CAFAM	11.8	19.1
2	DROGAS LA ECONOMÍA	10.3	10.3
3	ACUÑA	8.8	8.8
4	ÉXITO	7.3	-
5	SUPERPHARMA	6.7	6.7
6	COPIFARM	6.6	6.6
7	DROGUERIA IBERIA	5.7	5.7
8	LA REBAJA	5.7	5.7
9	IMPERIAL	5.7	5.7
10	DROGUERIA ITALIA	5.4	5.4
11	DROGUERIA DELTA	4.7	4.7
12	DELTA FACA	4.3	4.3
13	PENSILVANIA	4.1	4.1
14	CRUZ BLANCA	3.8	3.8
15	DROGUERIA PHARMA PLUS	2.7	2.7
16	SERVIDROGAS FACA	2.6	2.6
17	CARTAGENA	1.6	1.6
18	OTRAS DROGUERÍAS (5)	2.0	2.0
	TOTAL	100 %	100 %
	IHH	681,29	853,57

Fuente: Información aportada por las intervinientes - Estudio de ECONOMETRIA
Tabla elaborada por la SIC

⁹⁷ Tomado de <http://www.larebajavirtual.com/>. Consultado en abril de 2010.

Rad. No. 09-091572

De acuerdo con los datos señalados en la tabla 30, en la ciudad de Facatativá hay un alto número de agentes participantes en el mercado de droguerías. CAFAM tiene una participación del 11,8% del mercado, por su parte ÉXITO ostenta el 7,3%. Al consolidarse la operación, CAFAM alcanzaría un 19,1% y continuaría liderando el mercado, enfrentando importantes competidores como Drogas La Economía que posee el 10,3% y Droguerías Acuña que tiene el 8,8%.

Sin embargo, dado que los índices de concentración antes y después de la operación no llegan a 1.000 puntos básicos, referenciados de acuerdo al HHI, se puede deducir que este es un mercado no concentrado, donde se puede evidenciar un alto grado de competencia entre los diferentes agentes que participan en el mercado de droguerías de esta ciudad. Por lo tanto, no se vislumbra que puedan presentarse efectos restrictivos en el mercado.

11.4.1.2.3.3 BARRERAS DE ENTRADA

Según la información consignada en el expediente, el mercado relevante definido se caracteriza por la no existencia de barreras a la entrada, en la medida que la inversión⁹⁸ necesaria para ingresar al mercado de la comercialización al detal de medicamentos a través de una droguería, se puede considerar baja si se tiene en cuenta que la mayoría de este tipo de negocios tienen las mismas características de un establecimiento de comercio común.

Así mismo, los trámites legales necesarios para el funcionamiento de una droguería independiente o de cadena se pueden considerar de fácil cumplimiento. Los mismos se pueden resumir de la siguiente forma: i.) Cumplir con las normas sanitarias descritas por la Ley 9 de 1979; ii.) cumplir con las normas del suelo, intensidad auditiva, horario, etc.; iii.) cumplir con los derechos de autor de la Ley 23 de 1982; iv.) tener matrícula mercantil; v.) tener permisos de planeación y vi.) cumplir con lo estipulado en la Resolución No. 010911 de 1992 del Ministerio de Salud, el Decreto 2200 de 2005, el Decreto 2330 de 2006 y la Resolución No. 1403 de 2007.

En conclusión, este Despacho considera que pese a la existencia de requisitos legales para la creación y puesta en funcionamiento de una droguería, no encuentra que en el mercado de comercialización particular de medicamentos a través de droguerías independientes y de cadena existan barreras que impidan el acceso al mismo.

11.4.1.2.3.4 COMPETENCIA POTENCIAL

Los competidores potenciales son aquellas empresas del sector que si bien hoy no tienen presencia en el mercado en cual participan las intervinientes, existe una probabilidad que en un corto o mediano plazo (hasta dos años), pueden ingresar como nuevos jugadores en el mismo.

Al respecto, las empresas intervinientes señalan que el mercado de comercialización de medicamentos en Colombia está sujeto a la posibilidad de que otras cadenas de droguerías puedan incursionar en el mercado colombiano como por ejemplo: DR. FASI de México,

⁹⁸ Ver documento de solicitud de fecha de 31 de Agosto de 2009, en el cual se indica que la inversión para la apertura de una droguería de 30 metros cuadrados con la dotación estándar es de aproximadamente de ■ millones de pesos.

Rad. No. 09-091572

FARMACIAS ARROCHA de Panamá, Farmacias AHUMADA de Chile, DRIGASIL de Brasil y FARMACIA CRUZ AZUL de Ecuador, entre otras. Sin embargo, las intervinientes no aportan prueba alguna que permita a esta Entidad tener certeza de que las compañías descritas tengan la intención de ingresar al mercado colombiano.

No obstante, y como se expuso anteriormente, el mercado de comercialización particular de medicamentos se caracteriza por la ausencia de barreras de entrada importantes, lo que implica una mayor facilidad para que nuevos competidores, ya sea a nivel de cadena o negocios particulares, nacionales o extranjeros, puedan ingresar como nuevos agentes en este mercado; ejemplo de ello, es el caso de FARMACITY (empresa argentina) que consolidó en el mercado colombiano sus droguerías y luego las enajenó a FARMATODO (empresa venezolana) que actualmente tiene presencia en la comercialización particular de medicamentos.

Así las cosas, esta Entidad considera que existe la posibilidad de que diversos agentes nacionales y extranjeros puedan entrar al mercado de comercialización particular de medicamentos a través de droguerías independientes y de cadena dada la inexistencia de barreras a la entrada disuadan su decisión.

11.4.1.2.3.5 EFECTOS VERTICALES

Según las empresas involucradas en la operación, las grandes compañías farmacéuticas ostentan en Colombia un gran poder de negociación como productoras y proveedoras de medicamentos; poder que se detecta determinando condiciones de pago y en algunos casos, cuando ofrecen algún producto que carece de sustitutos perfectos y de gran consumo en el mercado.

Indican además que la relación con los proveedores es netamente comercial y mínima respecto de las compras, pues para CAFAM en este mercado equivalen al ■% del mercado total de medicamentos y las de ÉXITO son del ■%⁹⁹ de dicho mercado, es decir, existe una baja dependencia de los proveedores de medicamentos frente a las dos intervinientes.

En sus argumentos CAFAM indica que la operación es benéfica dado que el volumen de compra es una variable importante para manejar las condiciones de pago con los proveedores y, si después de la operación CAFAM incrementa sus compras de medicamentos, las mejores condiciones de pago se verán reflejadas ante sus proveedores, quienes además, buscan redes de distribución más eficientes que faciliten con mayor certeza el acceso del consumidor a sus productos.¹⁰⁰

11.4.1.2.3.6 CONCLUSIÓN PARA EL MERCADO DE DROGUERÍAS

De los análisis efectuados anteriormente, se puede llegar a la conclusión que el mercado de Droguerías, tanto en Bogotá como en las demás ciudades donde tiene efecto la operación, y en general en todo el territorio nacional, es un mercado altamente atomizado, dado el gran

⁹⁹ Datos aportados por las intervinientes en documento de solicitud a FI. 68.

¹⁰⁰ Información aportada por las intervinientes en documento de solicitud del 31-08-09 a FI. 77, Cuaderno Reservado No. 1.

Rad. No. 09-091572

número de establecimientos que se encuentran en todos los sectores de ciudad y /o municipio donde participan de manera coincidente las empresas involucradas en la operación, ÉXITO y CAFAM.

Como se ha establecido, como consecuencia de la operación proyectada, los efectos de la misma se verán reflejados en cuatro zonas geográficas donde, además, participa un número importante de agentes competidores de gran importancia con reconocida infraestructura y con respaldo financiero, entre las que están:

- COLSUBSIDIO: Que cuenta con más de 200 droguerías a nivel nacional, de las cuales 26 se encuentran ubicadas en Bogotá.¹⁰¹
- OLÍMPICA: Quien posee 43 droguerías y superdroguerías en el país, de las cuales 21¹⁰² están ubicadas en la ciudad de Bogotá.
- CARREFOUR: Con más de 30 droguerías en Colombia y una proporción significativa en la ciudad de Bogotá.

Entre los principales competidores se pueden destacar los siguientes:

En la ciudad de Bogotá, por ejemplo, se puede llegar a encontrar aproximadamente 728¹⁰³ que incluyen droguerías independientes y de cadena en todas las zonas de la ciudad, lo cual conlleva a establecer que el nivel de competencia en el sector es altamente dinámico y por consiguiente, los consumidores (cliente particular) que requieren adquirir medicamentos tiene la facilidad de acercarse y escoger libremente cualquier droguería donde puedan adquirir el producto.

Por otra parte, frente al sistema de precios de medicamentos, debe señalarse que éste está determinado por un Régimen de Libertad Vigilada¹⁰⁴ para los precios de todos los medicamentos que se comercializan a nivel nacional, con excepción de aquellos que entran al régimen de Libertad Regulada o control directo, de forma que no hay posibilidad que en el sector se puedan llegar a presentar efectos anticompetitivos en este mercado.

DÉCIMO SEGUNDO: Que comoquiera que la operación informada por ÉXITO y CAFAM tiende a producir problemas de competencia en algunos de los mercados relevantes analizados, la misma se aprobará condicionada, en virtud de lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 1340 de 2009, esto es, sujetándola al cumplimiento de condiciones que garanticen la preservación efectiva de la competencia. Dichas condiciones son obligaciones de tipo estructural y de comportamiento impuestas por esta Superintendencia y cuyo incumplimiento dará lugar a las sanciones y a los efectos correspondientes sobre la operación, de acuerdo a la ley.

¹⁰¹ Tomado de <http://www.colsubsidio.com/>.

¹⁰² Tomado de <http://www.olimpica.com.co/> Consultado abril de 2010.

¹⁰³ Tomado de http://www.paginasamarillas.com/droguerias/bogota/26_1_1_16_9/index.aspx?ici=697

¹⁰⁴ Libertad Vigilada, quiere decir, libertad de precios, no hay precio máximo, el mercado se encarga de regular el precio, para que haya competencia en el mismo. Lo anterior, según lo señalado en la Ley 81 de 1988, Artículo 60: "De la política de precios..... III Régimen de libertad vigilada: en el cual los productores y distribuidores podrán determinar libremente los precios de los bienes y servicios en cuestión, bajo la obligación de informar en forma escrita a la respectiva entidad sobre las variaciones y determinaciones de sus precios, de acuerdo con la metodología que la entidad determine".

Rad. No. 09-091572

12.1 DEFINICIONES

Para efectos del condicionamiento anunciado, se adoptarán las siguientes definiciones:

12.1.1 INTERVINIENTES: Son las empresas ÉXITO y CAFAM.

12.1.2 ÉXITO: Se agrupará bajo este nombre a la sociedad ALMACENES ÉXITO S.A., a su matriz y a las subordinadas dedicadas a la actividad de venta de productos al por menor, a no ser que se indique expresamente lo contrario.

12.1.3 CAFAM: Se agrupará bajo este nombre a la sociedad CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR CAFAM y a las subordinadas dedicadas a la actividad de venta de productos al por menor.

12.1.4 NEGOCIO: Son los establecimientos de comercio que a criterio de esta Superintendencia deben ser enajenados por parte de las empresas intervinientes. Se incluyen los inventarios, equipos y demás activos vinculados directamente con ellos y que son necesarios para el normal funcionamiento de los mismos.

12.1.5 CAMBIO DE FORMATO DE ALMACENES: Es el procedimiento por el cual los establecimientos designados de las empresas intervinientes, en criterio de esta Superintendencia, deberán ser modificados con el fin de que su oferta no consista en productos de gran consumo ni frescos.

12.1.6 ADQUIRENTE: Tercero(s) que por dar cumplimiento a los requisitos establecidos en el numeral 12.2.1.1. adquirirá(n) el NEGOCIO.

12.2 CONDICIONAMIENTOS**12.2.1 ENAJENACIÓN DEL NEGOCIO**

Las INTERVINIENTES deberán enajenar los siguientes establecimientos:

Tabla 32
Activos a enajenar del NEGOCIO

No.	Almacén	Ciudad	Dirección ¹⁰⁵
1	Almacén Cafam Cosmos 64	Bogotá	Calle 64 No. 11-05
2	Almacén Cafam Ricaurte	Bogotá	Calle 10 No. 27-56
3	Almacén Cafam Palatino	Bogotá	Carrera 7ª No. 139-04 Local 501
4	Almacén Cafam Venecia	Bogotá	Diagonal 46 Sur No. 51-52
5	Almacén Carulla Avenida Chile	Bogotá	Calle 72 No. 13-85
6	Almacén Surtimax La Florida	Bogotá	Calle 68 a No. 90a -31
7	Almacén Carulla Kennedy	Bogotá	Calle 35 Sur No. 80-35

Las INTERVINIENTES deberán contratar con una sociedad fiduciaria o una banca de inversión, dentro del mes siguiente a la ejecutoria de la presente Resolución, para que se encargue del proceso de enajenación, el cual no podrá superar el término de seis (6) meses contados a partir de esa contratación.

¹⁰⁵ Información aportada por las Intervinientes, documento de radicado el día 21 de julio de 2010.

27 JUL 2010

RESOLUCION NUMERO 38171- DE 2010

Hoja N° 128

Por la cual se condiciona una operación de integración

VERSION PÚBLICA

Rad. No. 09-091572

La Enajenación del NEGOCIO podrá llevarse a cabo como una venta en bloque de los establecimientos o de manera individual al ADQUIRENTE que cumpla con las condiciones establecidas en el siguiente numeral (12.2.1.1.).

12.2.1.1 REQUISITOS DEL ADQUIRENTE

El ADQUIRENTE del NEGOCIO deberá cumplir con los requisitos que a continuación se establecen:

- a. Ser un tercero, respecto del cual las INTERVINIENTES y, en general, su matriz o cualquiera de sus subordinadas, no tengan una relación de control, direccionamiento y/o dependencia económica.
- b. Ser propietario o administrador de hipermercados o cadena de hipermercados, supermercados o cadena de supermercados o tiendas especializadas que operen en el territorio nacional o en el exterior, y que ofrezcan productos de gran consumo y/o productos frescos.
- c. Contar con el conocimiento del mercado y el capital suficiente para mantener y desarrollar las actividades relacionadas con el NEGOCIO, de modo tal que permita vislumbrar que está en condiciones de competir efectivamente con las INTERVINIENTES.
- d. En caso de adquirir el NEGOCIO, el ADQUIRENTE deberá usarlo para competir con las INTERVINIENTES.
- e. En caso de adquirir el NEGOCIO, el ADQUIRENTE se obliga a no enajenarlo, al menos, durante los dos años siguientes al perfeccionamiento de la adquisición del mismo.
- f. En caso que la enajenación del NEGOCIO al ADQUIRENTE dé lugar a una operación de integración, que se encuentre bajo los presupuestos establecidos en el artículo 9° de la Ley 1340 de 2009, la operación estará sujeta a las normas que rigen la materia.

12.2.1.2. OBLIGACIONES RELACIONADAS

Para el cumplimiento de los condicionamientos expuestos anteriormente, las INTERVINIENTES deberán sujetarse al procedimiento que se describe en los siguientes puntos.

12.2.1.2.1. PRESERVACIÓN DE LA VIABILIDAD DEL NEGOCIO

Las INTERVINIENTES se obligarán a:

Poner a disposición los recursos suficientes para el desarrollo normal del NEGOCIO hasta tanto se lleve a cabo la transferencia efectiva del mismo, para lo cual deberán:

Rad. No. 09-091572

- a. Preservar la viabilidad económica y prestigio de la actividad empresarial asociada al NEGOCIO, minimizando cualquier riesgo de pérdida de competitividad en dicha actividad que pueda alterar su naturaleza o su estrategia industrial o comercial.
- b. Conservar el funcionamiento normal de cada uno de los establecimientos de comercio que componen el NEGOCIO, en especial, con las condiciones de limpieza y mantenimiento de los mismos.
- c. Mantener la inversión en publicidad respecto de los establecimientos de comercio que componen el NEGOCIO.
- d. Preservar la provisión de las góndolas que hacen parte de los establecimientos de comercio que conforman el NEGOCIO, con una variedad y volumen de cada producto (surtido), equivalente al que han tenido en los últimos seis (6) meses.
- e. Mantener el NEGOCIO con las respectivas marcas -de EXITO y de CAFAM- respecto de cada uno de los establecimientos que lo componen durante el término previsto para su enajenación.

12.2.1.2.2. OBLIGACIÓN DE MANTENER INFORMACIÓN SEPARADA DEL NEGOCIO

Las INTERVINIENTES deberán, hasta tanto se lleve a cabo la enajenación del NEGOCIO, implementar las medidas y procedimientos que sean necesarios para mantener la información del mismo en forma separada, de manera que permita verificar el normal funcionamiento de los establecimientos que lo conforman, su viabilidad económica y competitividad.

Adicionalmente, esta información deberá encontrarse a total disposición tanto del Auditor como del ADQUIRENTE y debe comprender, como mínimo, lo siguiente:

1. Un informe del estado ganancias y pérdidas de acuerdo con la estructura que para el efecto maneje de acuerdo con la ley, para cada establecimiento del NEGOCIO, el cual deberá ser suscrito tanto por el representante legal como por el contador, correspondientes de las INTERVINIENTES;
2. Ventas mensuales por establecimiento (en volumen y valor);
3. Oferta y surtido de productos por categoría;
4. Inventarios;
5. Canales de distribución y comercialización utilizados;
6. Cualquier otra información adicional específica que se requiera.

12.2.1.2.3 INFORMACIÓN DEL NEGOCIO

Las INTERVINIENTES deberán proporcionar suficiente información sobre el NEGOCIO a los ADQUIRENTES potenciales.

12.2.2. CAMBIO DE FORMATO O ENAJENACIÓN

Las INTERVINIENTES, dentro de plazo máximo establecido en el numeral 12.2.1. deberán enajenar o modificar el formato de los siguientes establecimientos:

Tabla 33
Establecimientos para cambio de formato

No.	Almacén	Ciudad	Dirección ¹⁰⁶
1	Almacén Cafam Lisboa.	Bogotá	Calle 134 No. 16-10
2	Almacén Cafam Calle 48.	Bogotá	Carrera 13 No. 48-37

Es importante resaltar que la enajenación junto con el cambio de formato de los establecimientos objeto del condicionamiento permiten cumplir simultáneamente con dos objetivos: i.) que no se supere el máximo crecimiento admitido al ente integrado por parte de esta Superintendencia y ii.) que se mitiguen las preocupaciones que en materia de competencia surgirían en aquellas isócronas que esta Entidad estableció como críticas, de acuerdo con los niveles de concentración, tal como se explicó en el numeral 11.4.1.1.5.2. de esta Resolución.

DÉCIMO TERCERO: Que mediante escrito radicado con el número 09-091572 de fecha 21 de julio de 2010, las intervinientes ofrecieron los siguientes condicionamientos de comportamiento:

"Nos permitimos presentar a su despacho la oferta de condicionamientos conductuales a ser ofrecidos por Éxito y Cafam respecto a los proveedores de Cafam.

a. *Los proveedores de CAFAM de artículos nacionales o importados (los "Proveedores de CAFAM") que cuenten con productos codificados en CAFAM y que a la fecha de ejecución de la Alianza no lo estén en Éxito, no serán automáticamente descodificados como Proveedores de CAFAM como consecuencia de la ejecución de la Alianza. Tampoco serán descodificados por el simple hecho de ofrecer sus productos únicamente dentro del área de influencia de Bogotá D.C. y no a nivel nacional. Lo anterior no impedirá que Éxito descodifique a los Proveedores CAFAM por otras causas objetivas y comprobables.*

b. *Una vez se dé inicio a la ejecución de la Alianza, Exito se compromete a adelantar un proceso de evaluación del portafolio de productos codificados en CAFAM por cada Proveedor CAFAM, en el que serán evaluados en igualdad de condiciones respecto de los proveedores actuales de Éxito y serán calificados bajo los criterios objetivos contenidos en el Manual de Proveedores de Éxito ("el Manual").*

c. *De cumplir con los criterios establecidos en el Manual, los Proveedores de CAFAM serán codificados por Éxito, directamente o a través de una sociedad comercializadora, y serán tratados en igualdad de condiciones con los demás proveedores de Éxito*

¹⁰⁶ Información suministrada por las Intervinientes, documento radicado con el número 0991572-282 de fecha 21 de Julio de 2010.

Rad. No. 09-091572

d. Los inventarios existentes a la fecha de entrega de los almacenes por parte de CAFAM a Éxito, no serán devueltos a los proveedores CAFAM por parte de las intervinientes, salvo que en el respectivo negocio con el proveedor se hubiere pactado la devolución de los inventarios no vendidos al público, al cumplirse determinadas condiciones."

DÉCIMO CUARTO. Que habida cuenta que la operación analizada entre ÉXITO y CAFAM tiende a producir algunos problemas de competencia, que pueden verse traducidos en una barrera o limitante de acceso al mercado para sus competidores actuales y potenciales, derivados del fortalecimiento de su posición en las relaciones con los proveedores, este Despacho encuentra necesario subordinar el comportamiento de las Intervinientes al cumplimiento de los siguientes compromisos, en el entendido que su correcta implementación permitirá eliminar y prevenir tales efectos en el mercado:

14.1 COMPROMISOS DE COMPORTAMIENTO

14.1.1. RELACIONES COMERCIALES CON PROVEEDORES Y ACCESO AL MERCADO

A partir de la ejecutoria del presente acto administrativo, en desarrollo de las relaciones comerciales con sus proveedores de productos pertenecientes a las categorías de frescos y productos de gran consumo, ÉXITO y CAFAM deberán:

14.1.1.1 Aplicar los condicionamientos de comportamiento previstos en el numeral 8.1.2. de la Resolución No. 34904 de 2006 en sus relaciones con los proveedores de CAFAM.

14.1.1.2 Los proveedores de CAFAM de artículos nacionales o importados (los "Proveedores de CAFAM") que cuenten con productos codificados en CAFAM y que a la fecha de ejecución de la operación no lo estén en ÉXITO, no serán automáticamente descodificados como proveedores de CAFAM como consecuencia de la ejecución de la operación. Tampoco serán descodificados por el simple hecho de ofrecer sus productos únicamente dentro del área de influencia de la ciudad de Bogotá y no a nivel nacional. Lo anterior no impedirá que ÉXITO descodifique a los proveedores CAFAM por otras causas objetivas y comprobables conforme las condiciones que tradicionalmente aplica a sus proveedores.

14.1.1.3 Los proveedores de CAFAM deberán ser codificados como proveedores de ÉXITO dentro de los quince (15) días siguientes a la ejecutoria de la presente resolución sin asumir costo alguno por este motivo.

14.1.1.4 ÉXITO se compromete a establecer un trato no discriminatorio en las relaciones comerciales con los proveedores actualmente vinculados con CAFAM.

14.1.2. ESQUEMA DE SEGUIMIENTO

Para el cumplimiento de los compromisos señalados en el numeral 14.1.1. ÉXITO y CAFAM deberán:

14.1.2.1. Publicar en un periódico de amplia circulación en el país, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 17 de la Ley 1340 de 2009, los compromisos descritos en los

Rad. No. 09-091572

numerales 12.2.1., 12.2.2. y 14.1.1. dentro de los quince (15) días contados a partir de la ejecutoria de la presente Resolución.

14.1.2.2. Mantener publicado en la página Web de ÉXITO y CAFAM los compromisos señalados en el numeral 14.1.1 de forma tal que pueda ser consultado por cualquier persona natural o jurídica.

14.1.2.3. Informar por escrito a los proveedores de CAFAM el contenido de los compromisos señalados en los numerales 14.1.1, así como al personal de ÉXITO y CAFAM encargado de la negociación con proveedores. Copia de dicha comunicación, con la constancia de envío, deberá conservarse a disposición de esta Superintendencia.

14.1.2.4. Implementar los procedimientos que sean necesarios para ajustar el sistema de PQR's para proveedores de CAFAM y mantener información del cumplimiento de los compromisos descritos en el numeral 14.1.1, de forma que sea fácilmente consultable por parte de esta Entidad, cuando así lo solicite.

14.1.3. AUDITORÍA

14.1.3.1. REQUISITOS DEL AUDITOR

Dentro del término de diez (10) días contados a partir de la ejecutoria de la presente Resolución, las INTERVINIENTES deberán proponer tres (3) nombres de empresas de auditoría de amplio reconocimiento, a efectos de que esta Entidad elija a través de sorteo la encargada de verificar, monitorear y certificar, el cumplimiento por parte de las INTERVINIENTES, de los condicionamientos estructurales y de comportamiento establecidos en esta Resolución. El sorteo se llevará a cabo en presencia de las intervinientes.

El Auditor deberá ser un tercero independiente, respecto del cual las INTERVINIENTES y, en general, su matriz o cualquiera de sus subordinadas, no tengan una relación de control, direccionamiento y/o dependencia económica. El Auditor deberá contar con las calificaciones necesarias para realizar sus funciones, evitando situaciones que originen o puedan llegar a originar conflicto de intereses. El Auditor será remunerado por las INTERVINIENTES, quienes además deberán procurar todo lo que sea necesario para el desarrollo efectivo de sus funciones.

14.1.3.2. FUNCIONES DEL AUDITOR RESPECTO DE LOS CONDICIONAMIENTOS ESTRUCTURALES

El Auditor deberá verificar el cumplimiento del condicionamiento y particularmente la enajenación efectiva del NEGOCIO. Para el efecto, el Auditor deberá cumplir las siguientes actividades:

1. Inspeccionar los **ACTIVOS A ENAJENAR** y la información del **NEGOCIO**.
2. Verificar que los potenciales adquirientes cumplan con los requisitos y reciban suficiente información referente al **NEGOCIO**.
3. Proponer a las INTERVINIENTES, las medidas que considere necesarias para asegurar la enajenación del **NEGOCIO** dentro del plazo establecido.

g

Rad. No. 09-091572

4. Realizar un seguimiento de los mecanismos establecidos por las INTERVINIENTES para la enajenación del NEGOCIO y sus avances.
5. Realizar un seguimiento de los mecanismos establecidos por las INTERVINIENTES para preservar la viabilidad del NEGOCIO.
6. Realizar un seguimiento de los mecanismos establecidos por las sociedades intervinientes para el CAMBIO DE FORMATO y sus avances.
7. Verificar que el condicionamiento se realice de conformidad con lo previsto en los considerandos duodécimo y décimo cuarto de esta Resolución.

14.1.3.3. REPORTE DEL AUDITOR RESPECTO DE LOS CONDICIONAMIENTOS ESTRUCTURALES Y DE COMPORTAMIENTO

Sin perjuicio de las facultades de verificación a cargo de esta Entidad, el auditor deberá allegar un (1) informe trimestral a la Superintendencia de Industria y Comercio, el último día de los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de cada año: El primer informe deberá ser presentado el próximo 30 de septiembre del presente año. El reporte del auditor deberá incluir la siguiente información:

1. Mecanismos establecidos por las INTERVINIENTES para la enajenación del NEGOCIO y CAMBIO DE FORMATO.
2. Mecanismos establecidos por las INTERVINIENTES para la preservar la viabilidad del NEGOCIO.
3. Principales características de los ADQUIRIENTES potenciales, indicando en caso de estar disponible, los elementos que permitan inferir su intención de adquirir el NEGOCIO.
4. Cumplimiento de las obligaciones de las INTERVINIENTES para la enajenación del NEGOCIO, especialmente en lo relacionado con las condiciones del ADQUIRENTE y con la viabilidad del NEGOCIO.
5. Explicar detalladamente la forma en que ÉXITO y CAFAM han dado cumplimiento a los compromisos de los numerales 14.1.1.
6. Explicar la forma en que ÉXITO y CAFAM han dado cumplimiento al Esquema de Seguimiento.
7. Atender cualquier requerimiento que en relación con el cumplimiento de los condicionamientos impuestos en la presente Resolución haga esta Superintendencia.

Para tal efecto, ÉXITO y CAFAM deberán garantizarle al auditor externo el acceso a la información necesaria, la cual incluye, sin limitarse, a:

1. Relación de proveedores de productos de las categorías de frescos y Productos de Gran Consumo, proveedores de tecnología e infraestructura, incluyendo los datos

Rad. No. 09-091572

necesarios para el contacto (nombre, dirección, número telefónico, correo electrónico, etc.);

2. Contratos y demás documentos suscritos con proveedores de productos de las categorías de frescos y productos de gran consumo, proveedores de tecnología e infraestructura, así como modificaciones a los mismos;
3. Relación de los proveedores y/o productos descodificados, indicando datos de contacto del proveedor y las razones de la descodificación del producto.
4. Relación de los proveedores y/o productos rechazados para codificación, indicando datos de contacto del proveedor y las razones del rechazo del producto.
5. Peticiones, quejas y reclamos interpuestas por los proveedores de productos de las categorías de frescos y Productos de Gran Consumo y proveedores de tecnología e infraestructura.
6. Mecanismo establecido para la atención de peticiones, quejas y reclamos de los proveedores de productos de las categorías de frescos y Productos de Gran Consumo relacionados con el cumplimiento de los compromisos señalados en los numerales 14.1.1, detallando:
 - a. Peticiones, quejas y reclamos interpuestas por los proveedores, por escrito o vía electrónica, durante el periodo de reporte;
 - b. Nombre del proveedor;
 - c. Fecha de radicación;
 - d. Motivo (diferencias en precios, notas débito, codificación de productos, ubicación en góndolas, devoluciones, promociones, operadores logísticos, averías, entrega de producto, entre otras);
 - e. Fecha de respuesta de ÉXITO o CAFAM, señalando si fue resuelta favorable o desfavorablemente;
 - f. Peticiones, quejas y reclamos solucionados con intervención de los gremios;
 - g. Peticiones, quejas y reclamos pendientes por resolver en cada periodo.

14.1.4. PÓLIZA DE CUMPLIMIENTO

ÉXITO y CAFAM se comprometen a otorgar, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la ejecutoria del presente acto, una póliza de seguro cumplimiento o un aval bancario a favor de la Superintendencia de Industria y Comercio, por valor de cinco mil (5.000) salarios mínimos legales mensuales vigentes y a reponer la suma asegurada o a obtener nuevo aval o una nueva póliza en los mismos términos que la anterior, en caso de comprobarse el incumplimiento a las obligaciones previstas en el presente considerando.

Rad. No. 09-091572

La Póliza de Cumplimiento tendrá una vigencia de un (1) año, prorrogable por igual término, hasta la vigencia de los compromisos a solicitud de esta Entidad.

14.1.5. VIGENCIA

Sin perjuicio de lo previsto en el numeral DÉCIMO SEGUNDO, frente a los compromisos de carácter estructural, la vigencia de los compromisos señalados en el numeral DÉCIMO CUARTO será de tres (3) años contados a partir de la ejecutoria de la presente Resolución, el cual podrá prorrogarse a criterio de esta Entidad.

RESUELVE

ARTÍCULO PRIMERO: No objetar la operación de integración informada por ALMACENES ÉXITO S.A. y la CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR CAFAM, sujetándola al cumplimiento de los condicionamientos previstos en los numerales DÉCIMO SEGUNDO y DÉCIMO CUARTO de esta Resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO. Ordenar a las Intervinientes el cumplimiento de los compromisos descritos en los considerandos DÉCIMO SEGUNDO y DÉCIMO CUARTO del presente acto. En consecuencia, las Intervinientes deberán constituir la Póliza de Cumplimiento a que hace referencia la parte motiva de esta Resolución, la cual deberá enviarse al Coordinador del Grupo de Integraciones Empresariales de esta Superintendencia dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la ejecutoria de esta Resolución.

ARTÍCULO TERCERO. Notifíquese personalmente el contenido de la presente resolución al doctor GONZALO RESTREPO LÓPEZ, en su calidad de representante legal de la sociedad ALMACENES ÉXITO S.A., o a quien haga sus veces, y a la doctora MARÍA CLARA LOZANO ORTÍZ DE ZÁRATE, en su calidad de apoderada de la CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR -CAFAM, entregándoles copia de la misma e informándoles que contra el presente acto procede recurso de reposición, el cual deberá presentarse dentro de los cinco (5) días siguientes a su notificación.

NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dada en Bogotá, D.C., a los

El Superintendente de Industria y Comercio,



GUSTAVO VALBUENA QUIÑONES