

México, Distrito Federal, a cinco de octubre de dos mil quince.- Visto el expediente administrativo al rubro citado, el Pleno de esta Comisión Federal de Competencia Económica (“Comisión” o “COFECE”), en sesión ordinaria celebrada el primero de octubre del dos mil quince, con fundamento en los artículos 28, párrafos décimo cuarto y vigésimo, fracciones I y III, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 1, 2, 4, 10, 12, fracciones I, X y XXX, 58, 59, 61, 63, 64, 86, fracción I, 87 y 90, fracción V, 91 fracciones IV, V y último párrafo de la Ley Federal de Competencia Económica (“LFCE”);¹ 1, 5, 6, 8, 15, 16, y 30 de las Disposiciones Regulatorias de la Ley Federal de Competencia Económica (“DRLFCE”);² 1, 4, fracción I, y 5, fracciones I, VI, XXI y XXXIX, del Estatuto Orgánico de la Comisión Federal de Competencia Económica (“Estatuto”),³ resolvió de acuerdo a los antecedentes y consideraciones de derecho que a continuación se expresan.

I. ANTECEDENTES

Primero. Mediante escrito presentado en la oficialía de partes de esta Comisión el diecinueve de febrero de dos mil quince, Organización Soriana, S.A.B. de C.V. (“Soriana”) y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] “Vendedor” y, en conjunto, los “Promoventes” o las “Partes”), notificaron una concentración en los términos del artículo 90 de la LFCE.

Segundo. Por acuerdo de dos de marzo de dos mil quince, la Comisión tuvo por presentado el escrito de diecinueve de febrero de dos mil quince y, toda vez que la notificación no reunió los requisitos a que se refieren las fracciones III, IV, V, VI, VII, X y XII, del artículo 89 de la LFCE, esta Comisión previno a los Promoventes, mediante acuerdo notificado el tres de marzo de dos mil quince, para que presentaran la información faltante (el “Acuerdo de Prevención”).

Tercero. Mediante escrito de fecha diecinueve de marzo de dos mil quince, los Promoventes presentaron la información solicitada por esta Comisión mediante el Acuerdo de Prevención.

Cuarto. De conformidad con el numeral Cuarto del acuerdo de fecha 7 de abril de dos mil quince, en cumplimiento de la fracción VII, inciso b), del artículo 90 de la LFCE y para los efectos de lo dispuesto en las fracciones III y V del artículo referido de ese ordenamiento, esta Comisión tuvo por emitido el acuerdo de recepción a trámite a partir del diecinueve de marzo de dos mil quince, fecha en que se presentó la información y documentación faltante. Dicho acuerdo fue notificado personalmente el mismo día. Asimismo, conforme al artículo 34, fracciones I, II y X del Estatuto, se turnó el expediente al rubro citado a la Dirección General de Concentraciones para su debida radicación y substanciación. En el mismo documento se le requirió a los Promoventes la traducción por perito traductor de un documento presentado en idioma distinto al español, contenido en el escrito de diecinueve de marzo de dos mil quince.

¹ Publicada en el Diario Oficial de la Federación (“DOF”) el veintitrés de mayo de dos mil catorce.

² Publicadas en el DOF el diez de noviembre de dos mil catorce.

³ Publicado en el DOF el ocho de julio de dos mil catorce.



0013138

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

Quinto. Mediante oficio No. DGC-CFCE-2015-039 (“Oficio”), de diez de abril de dos mil quince, notificado el trece de abril del mismo año, se previno a los notificantes para que presentaran información adicional conforme a lo requerido por el artículo 90, fracción III, primer y segundo párrafos de la LFCE.

Sexto. Mediante escrito presentado el quince de abril de dos mil quince, los Promoventes presentaron la información requerida en el acuerdo de recepción a trámite.

Séptimo. Mediante acuerdo de treinta de abril de dos mil quince, notificado por lista el once de mayo de dos mil quince, se tuvo por desahogada la prevención realizada mediante el acuerdo de siete de abril de dos mil quince.

Octavo. Mediante escrito presentado el ocho de mayo de dos mil quince, los Promoventes presentaron ante esta Comisión la información solicitada mediante el Oficio. Mediante proveído de veinticinco de mayo de dos mil quince, se acordó el desahogado en tiempo y forma del Oficio.

Noveno. Mediante acuerdo de fecha veintiuno de mayo de dos mil quince, notificado por lista al día siguiente, se tuvo por desahogado en tiempo y forma el requerimiento de información realizado a través del Oficio.

Décimo. Mediante escrito de fecha veinticinco de mayo de dos mil quince, los Promoventes presentaron información complementaria para coadyuvar en el análisis de la concentración.

Décimo Primero. Mediante acuerdo de fecha tres de junio de dos mil quince, notificado por lista al día siguiente, se tomó conocimiento de la información contenida en el escrito de veinticinco de mayo.

Décimo Segundo. Mediante escrito de cinco de junio de dos mil quince, los Promoventes presentaron información complementaria para coadyuvar en el análisis de la concentración.

Décimo Tercero. Mediante acuerdo de fecha diecisiete de junio de dos mil quince, notificado por lista al día siguiente, se tomó conocimiento de la información contenida en el escrito de veinticinco de mayo.

Décimo Cuarto. Mediante escrito de dieciséis de julio de dos mil quince, los Promoventes presentaron información complementaria para coadyuvar en el análisis de la concentración.

Décimo Quinto. Por acuerdo veintitrés de julio de dos mil quince, notificado personalmente el mismo día, el Secretario Técnico de esta Comisión amplió el plazo de sesenta días hábiles para resolver la concentración notificada, hasta por cuarenta días hábiles adicionales, contados a partir del día hábil siguiente al trece de agosto de dos mil quince.

Décimo Sexto. Mediante oficio número DGC-CFCE-2015-054 de fecha veintitrés de julio de dos mil quince, notificado personalmente el mismo día, se requirió información a Wal-Mart de México, S.A.B de C.V. (“Walmex”, o “Walmart”), con el objetivo de contar con información que ayudara al análisis de la operación.

Décimo Séptimo. Mediante oficio número DGC-CFCE-2015-055 de fecha veintitrés de julio de dos mil quince, notificado al día siguiente, se requirió información a Tiendas Chedraui, S.A. de C.V. (“Chedraui”), con el objeto de contar con información que ayudara al análisis de la operación.



0013139

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Décimo Octavo. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el diecinueve de agosto de dos mil quince, [REDACTED] en su carácter de apoderado legal de Walmex solicitó una prórroga por diez días hábiles para contestar el oficio número DGC-CFCE-2015-054.

Décimo Noveno. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el veintiuno de agosto de dos mil quince, [REDACTED] en su carácter de apoderado legal de Walmex presentó la información solicitada mediante el oficio número DGC-CFCE-2015-054.

Vigésimo. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el veinticuatro de agosto de dos mil quince, [REDACTED] en su carácter de apoderada legal Chedraui, solicitó una prórroga por diez días hábiles para contestar el oficio número DGC-CFCE-2015-055.

Vigésimo Primero. Mediante acuerdo de fecha veintiséis de agosto de dos mil quince, notificado por lista al día siguiente, se tomó conocimiento de la información contenida en el escrito de veinticuatro de agosto de dos mil quince.

Vigésimo Segundo. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el primero de septiembre de dos mil quince, [REDACTED] en su carácter de autorizado legal de Soriana conforme a la fracción II del artículo 111 de la LFCE de Soriana, presentó un escrito con información adicional en el que se exponen los motivos de la no segmentación del mercado relevante.

Vigésimo Tercero. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el tres de septiembre de dos mil quince, [REDACTED] en su carácter de apoderado legal de Walmex presentó un escrito en alcance a la información solicitada mediante el oficio número DGC-CFCE-2015-054.

Vigésimo Cuarto. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el nueve de septiembre de dos mil quince, [REDACTED] en su carácter de apoderada legal de Chedraui presentó la información solicitada mediante el oficio número DGC-CFCE-2015-055.

Vigésimo Quinto. Mediante escrito de fecha nueve de septiembre de dos mil quince, en términos de lo dispuesto por el artículo 90, fracción V, de la LFCE, se citó a los notificantes por medio de su representante legal común, [REDACTED] para comunicarles de posibles riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia a efecto de que éstos pudieran presentar condiciones que permitan corregir los riesgos señalados.

Vigésimo Sexto. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el diez de septiembre de dos mil quince, el [REDACTED] en su carácter de representante común designó autorizados para recibir notificaciones de Soriana.

Vigésimo Séptimo. Mediante reunión celebrada el once de septiembre de dos mil quince, se hizo del conocimiento del representante común, [REDACTED] los posibles riesgos al proceso de



0013140

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

competencia y libre concurrencia que podrían derivar de la operación notificada. Por lo que se levantó el acta correspondiente.

Vigésimo Octavo. Por acuerdo del diez de septiembre de dos mil quince, notificado por lista el quince de septiembre, se tuvieron por autorizados a las personas indicadas en el escrito del diez de septiembre de dos mil quince.

Vigésimo Noveno. Por acuerdo del once de septiembre de dos mil quince, notificado por lista el catorce de septiembre, se tuvieron por presentados el escrito y anexos del primero de septiembre de dos mil quince.

Trigésimo. Mediante escrito presentado ante la oficialía de partes de esta Comisión el veintidós de septiembre de dos mil quince, [REDACTED] en su calidad de autorizado, presentó manifestaciones de interés respecto a la notificación de riesgos del once de septiembre del dos mil quince.

Trigésimo Primero. Mediante acuerdo de fecha veintidós de septiembre de dos mil quince, notificado por lista en dos días siguientes, se tuvo por presentados el escrito de desahogo y el escrito en alcance y anexos; y por desahogado el requerimiento de información notificado el veintitrés de julio de dos mil quince.

Trigésimo Segundo. Mediante acuerdo del veintitrés de septiembre de dos mil quince, notificado por lista al día siguiente, se tuvieron por presentados su escrito de desahogo y anexos, así como por desahogado el requerimiento formulado mediante oficio notificado el veinticuatro de julio de dos mil quince.

Trigésimo Tercero. Mediante acuerdo del veintiocho de septiembre de dos mil quince, notificado por lista al día siguiente, se ordenó agregar y certificar al expediente, información pública obtenida y localizada en diversos sitios y páginas de internet.

Trigésimo Tercero. Mediante acuerdo del veintiocho de septiembre de dos mil quince, notificado por lista el treinta de septiembre de dos mil quince, se tuvo por presentado el escrito del veinte dos de septiembre de dos mil quince y sus anexos, así como hechas sus manifestaciones exclusivamente por parte de Soriana.

Trigésimo Cuarto. Mediante acuerdo del veintiocho de septiembre, notificado por lista el treinta de septiembre de dos mil quince, se ordenó agregar y certificar en el expediente la versión digital de diversa información.

II. CONSIDERACIONES DE DERECHO

Primera. El artículo 28 de la CPEUM establece que el Estado Mexicano cuenta con la: “ (...) *Comisión Federal de Competencia Económica, (...) órgano autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que tendrá por objeto garantizar la libre competencia y concurrencia, así como prevenir, investigar y combatir los monopolios, las prácticas monopólicas, las concentraciones y demás restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados, en los términos que establecen esta Constitución y las leyes (...)*”.



0013141

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

El artículo 1 de la LFCE señala que esa Ley es reglamentaria del artículo 28 de la CPEUM en materia de libre concurrencia, competencia económica, monopolios, prácticas monopólicas y concentraciones, es de orden público e interés social, aplicable a todas las áreas de la actividad económica y de observancia general en toda la República.

En el mismo sentido, el artículo 2 de la LFCE dispone que ese ordenamiento tiene por objeto promover, proteger y garantizar la libre concurrencia y la competencia económica, así como prevenir, investigar, combatir, perseguir con eficacia, castigar severamente y eliminar los monopolios, las prácticas monopólicas, las concentraciones ilícitas, las barreras a la libre concurrencia y la competencia económica, y demás restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados.

El artículo 4 de la LFCE señala que están sujetos a esa Ley todos los agentes económicos, es decir, las personas físicas o morales, con o sin fines de lucro, dependencias y entidades de la administración pública federal, estatal o municipal, asociaciones, cámaras empresariales, agrupaciones de profesionistas, fideicomisos o cualquier otra forma de participación en la actividad económica.

El artículo 61 de la LFCE señala que: “(...) *se entiende por concentración la fusión, adquisición del control o cualquier acto por virtud del cual se unan sociedades, asociaciones, acciones, partes sociales, fideicomisos o activos en general que se realice entre competidores, proveedores, clientes o cualesquiera otros agentes económicos (...)*”. Asimismo, señala que la Comisión no autorizará o en su caso investigará y sancionará aquellas concentraciones cuyo objeto o efecto sea “(...) *disminuir, dañar o impedir la competencia y la libre concurrencia (...)*” respecto de bienes o servicios iguales, similares o sustancialmente relacionados.

Así, el artículo 62 de la LFCE señala que se consideran ilícitas aquellas concentraciones que tengan por objeto o efecto “(...) *obstaculizar, disminuir, dañar o impedir la libre concurrencia o la competencia económica.*”. Al respecto, el artículo 64 de la LFCE establece como indicios de una concentración ilícita, que: *I. Confiera o pueda conferir al fusionante, al adquirente o Agente Económico resultante de la concentración, poder sustancial en los términos de esta Ley, o incremente o pueda incrementar dicho poder sustancial, con lo cual se pueda obstaculizar, disminuir, dañar o impedir la libre concurrencia y la competencia económica; II. Tenga o pueda tener por objeto o efecto establecer barreras a la entrada, impedir a terceros el acceso al mercado relevante, a mercados relacionados o a insumos esenciales, o desplazar a otros Agentes Económicos, o III. Tenga por objeto o efecto facilitar sustancialmente a los participantes en dicha concentración el ejercicio de conductas prohibidas por esta Ley, y particularmente, de las prácticas monopólicas.*”

El análisis de concentraciones ordenado por la LFCE tiene un carácter preventivo, es por ello que previo a la realización de la concentración, se requiere de la autorización de la Comisión en aquellos casos determinados por dicho ordenamiento. La Suprema Corte de Justicia de la Nación reconoció las facultades preventivas concedidas por la LFCE al establecer:

“Por otra parte, tampoco es exacto que la ley sancione las concentraciones cuando el riesgo para la libre concurrencia o la competencia sea potencial, no real, pues el análisis detallado de los textos legales transcritos revela que las concentraciones se declaran prohibidas siempre que confieran a las Partes un poder real sobre el mercado que les permita dañar, disminuir o impedir aquéllas [la libre concurrencia o la competencia].

Basta que esas operaciones confieran el poder de influir sobre el mercado con infracción a las reglas de la libre competencia, para que deba estimarse que la conducta queda comprendida en la hipótesis prevista en la parte final del artículo 28 constitucional en donde se establece que la ley castigará: “todo acuerdo, procedimiento o combinación de los productores, industriales, comerciantes o empresarios de servicios, que de cualquier manera hagan, para evitar la libre competencia o la competencia entre sí y obligar a los consumidores a pagar precios exagerados y, en general, todo lo que constituya una ventaja exclusiva indebida a favor de una o varias personas determinadas y con perjuicio del público en general o de alguna clase social”, sobre todo si se advierte que el propósito del Constituyente ha sido combatir, no sólo en vía represiva, sino también preventiva, las conductas que pongan en peligro la integridad de los bienes jurídicos que tutela, con prescindencia de que los efectos lesivos sobre el mercado se actualicen en cada caso concreto, pues esperar a que ello ocurriera significaría permitir que las conductas anticompetitivas produjeran consecuencias de grave perjuicio para la sociedad.”⁴ [Énfasis añadido].

Por ende, la Comisión tiene a su cargo la prevención de concentraciones cuyo objeto o efecto sea disminuir, dañar o impedir la competencia y la libre competencia. Asimismo, está facultada para impugnar y sancionar aquellas concentraciones y actos jurídicos derivados de éstas, cuyo objeto o efecto sea disminuir, dañar o impedir la competencia y la libre competencia, en la producción, distribución y comercialización de bienes y servicios en la República Mexicana.

Segunda. Para el análisis de la concentración notificada, en la presente resolución la Comisión define los mercados relevantes de conformidad con el artículo 58 de la LFCE, así como con el artículo 5 de las DRLFCE, esto es partiendo de la base de los productos o servicios que ofrecen los agentes económicos involucrados, identificando los posibles sustitutos, costos de distribución y de sus insumos, los costos y probabilidades de que los usuarios acudan a otros mercados y las restricciones económicas y normativas que limiten el acceso de usuarios a fuentes de abasto alternativas. Igualmente determina la dimensión geográfica de tales mercados. Posteriormente, esta Comisión evalúa la participación de los agentes involucrados en la operación en los mercados relevantes o mercados relacionados, la existencia de barreras a la entrada, la existencia y poder de sus competidores, la posibilidad del acceso a fuentes de insumo, así como su comportamiento reciente, a fin de determinar si tienen poder sustancial en los mercados relevantes. Asimismo, se analizan los efectos que la concentración generaría y en su caso los elementos de eficiencia que se hubieran acreditado por los Promoventes.

⁴ Resolución del Pleno de la SCJN de quince mayo de dos mil, emitida en el amparo en revisión 2617/96, promovido por la empresa Grupo Warner Lambert, S.A. de C.V.



0013143

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Tercera. La operación notificada por los Promoventes consiste en que Soriana pretende adquirir: i) 159 (ciento cincuenta y nueve) tiendas,⁵ de las cuales [REDACTED] de Controladora Comercial Mexicana, S.A.B. de C.V. ("CCM") [REDACTED] en inmuebles arrendados a terceras personas, directa o indirectamente a través de las Entidades Transferidas,⁶ incluida la propia CCM, junto con los activos, pasivos y obligaciones que dicha operación conlleve; ii) [REDACTED] de los cuales [REDACTED] corresponden a tiendas en operación propiedad de CCM o sus subsidiarias [REDACTED] son activos improductivos; iii) [REDACTED] Centros de Distribución ("CEDIs") localizados [REDACTED] [REDACTED] mismos que son también arrendados a terceros y cuyos arrendadores no tienen relación con el mercado de las tiendas de autoservicio); y iv) la adquisición de bienes y derechos relacionados con las tiendas necesarios para la transición de la operación descrita, tales como la adquisición, tanto definitiva como temporal, según sea el caso, de ciertas marcas (con sus respectivas campañas publicitarias) así como de activos de las tiendas tales como plataformas de tecnologías de la información y hardware.

Para dichos efectos, Soriana emitirá una Oferta Pública de Adquisición a efecto de adquirir hasta el 100% (cien por ciento) de las acciones representativas del capital social de CCM, incluyendo todas las Unidades Vinculadas⁷ fideicomitidas al Vendedor y por medio de la cual se hará que CCM y las Sociedades Adquiridas, así como los activos descritos anteriormente, sean propiedad del Comprador. De igual forma, la Operación incluirá una escisión en donde una sociedad a constituirse por parte de ciertos accionistas actuales de CCM como sociedad escindida ("CCM2") se quedará con una parte de las subsidiarias y negocios actuales de CCM.

Soriana es una sociedad pública mexicana que se dedica a la operación de una cadena de tiendas de autoservicio bajo la marca "Soriana". Dentro de sus operaciones se encuentra la comercialización de una extensa y completa línea de alimentos, ropa, mercancías generales, productos para la salud y servicios básicos.

El Vendedor es un Fideicomiso otorgado por algunos de los Directivos Relevantes⁸ y otras personas físicas, como fideicomitentes y fideicomisarios en primer lugar, y cuyo fiduciario es Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat,

5

6

7

Las Unidades Vinculadas son las 1,086'000,000 (mil ochenta y seis millones) agrupaciones de las 4,344'000,000 (cuatro mil trescientos cuarenta y cuatro millones) acciones representativas del capital social de CCM.

8

Directivos relevantes listados bajo el Apéndice I del contrato de adquisición que se encuentra en el Anexo 4.3 del escrito de notificación. Folio 00011.

División Fiduciaria. El Fideicomiso tiene como único objeto ser el tenedor de las acciones representativas del capital social de CCM ("Acciones de Control").

CCM es una compañía controladora que opera una cadena de tiendas de autoservicio en México bajo la marca comercial de "Comercial Mexicana", ofrece una amplia variedad de artículos alimenticios, incluyendo abarrotes y perecederos, al igual que productos no alimenticios como mercancía general y ropa.

La operación incluye una cláusula de no competencia que es poco probable que pueda tener efectos contrarios al proceso de competencia y libre concurrencia.

El artículo 86 de la LFCE señala:

"Artículo 86. Las siguientes concentraciones deberán ser autorizadas por la Comisión antes de que se lleven a cabo:

I. Cuando el acto o sucesión de actos que les den origen, independientemente del lugar de su celebración, importen en el territorio nacional, directa o indirectamente, un monto superior al equivalente a dieciocho millones de veces el salario mínimo general diario vigente para el Distrito Federal; (...)"

La operación notificada actualiza el supuesto de la fracción I del artículo 86 de la LFCE, toda vez que el monto total de la operación equivale a \$39,193'740,000.00 pesos (treinta y nueve mil ciento noventa y tres millones setecientos cuarenta mil pesos), cantidad superior a dieciocho millones de veces el salario mínimo general diario vigente para el Distrito Federal, equivalente a \$1,261'800,000.00 pesos (mil doscientos sesenta y un millones ochocientos mil pesos).

Por su parte, el artículo 87 de la LFCE dispone:

"Artículo 87. Los Agentes Económicos deben obtener la autorización para realizar la concentración a que se refiere el artículo anterior antes de que suceda cualquiera de los siguientes supuestos:

I. El acto jurídico se perfeccione de conformidad con la legislación aplicable o, en su caso, se cumpla la condición suspensiva a la que esté sujeto dicho acto;

II. Se adquiera o se ejerza directa o indirectamente el control de hecho o de derecho sobre otro Agente Económico, o se adquieran de hecho o de derecho activos, participación en fideicomisos, partes sociales o acciones de otro Agente Económico;

III. Se lleve al cabo la firma de un convenio de fusión entre los Agentes Económicos involucrados, o

IV. Tratándose de una sucesión de actos, se perfeccione el último de ellos, por virtud del cual se rebasen los montos establecidos en el artículo anterior.

Las concentraciones derivadas de actos jurídicos realizados en el extranjero, deberán notificarse antes de que surtan efectos jurídicos o materiales en territorio nacional."

La operación notificada cumple con los supuestos establecidos en el artículo 87 de la LFCE, toda vez que el acto jurídico aún no se perfecciona y el cierre de la transacción se encuentra sujeto a la autorización de la Comisión.

Cuarta. CCM y Soriana son compañías dedicadas principalmente al comercio minorista de una extensa variedad de productos, principalmente alimenticios o de primera necesidad para los hogares y personas, a través de tiendas de autoservicio ("TDA"). Para ello, Soriana tiene 674 (seiscientos setenta y cuatro) TDA de distintos formatos y [REDACTED] CEDI; mientras que CCM cuenta con [REDACTED] TDA de distintos formatos y con [REDACTED] CEDI.⁹

Cuadro 1. Tiendas por formato y centros distribución de las Partes, dos mil trece

	Soriana	CCM	CCM2
Total de tiendas	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Bodegas exprés y tiendas de descuento ^{1/}	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Bodega ^{2/}	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Supermercado ^{3/}	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Hipermercado y megamercado ^{4/}	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Club de precios ^{5/}	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Centros de distribución	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

1/ Se incluye, para CCM y CCM2, [REDACTED] y, para Soriana, [REDACTED].

2/ Se incluye, para CCM y CCM2, [REDACTED] y, para Soriana, [REDACTED].

3/ Se incluye, para CCM y CCM2, [REDACTED] y, para Soriana, [REDACTED].

4/ Se incluye, para CCM y CCM2, [REDACTED] y, para Soriana, [REDACTED].

5/ Se incluye, para Soriana, [REDACTED].

Fuente: Folio 006581 - Anexo I.1(A)(1) y Anexo I.1(A)(2).

Si bien [REDACTED] compartirán formatos y marcas de TDA inmediatamente después de la operación, [REDACTED] durante el periodo de dos mil quince a dos mil dieciocho.¹⁰ Entonces, CCM2 se quedaría con formatos supermercado y CCM con formatos de tienda de descuento, bodega, hipermercado y megamercado.

Derivado de lo anterior, se tiene que las Partes coinciden en el comercio minorista de productos mediante TDA con formatos de tiendas de descuento, bodega, supermercados, hipermercados y megamercados en México.

Los Promoventes consideran que [REDACTED]

[REDACTED] En relación a lo anterior, los

Promoventes consideran que [REDACTED]

se lee de la siguiente cita textual:

⁹ [REDACTED]

¹⁰ Folio 6526.

*“(...) según la clasificación de la ANTAD de hipermercado, supermercado, bodegas, clubes de precios y tiendas de conveniencia, se considera que los distintos formatos señalados pueden considerarse [REDACTED] (...)”.*¹¹

*“(...) salvo por [REDACTED] (i) el resto de las tiendas de autoservicio pueden [REDACTED] a las clasificaciones de la ANTAD y similares, y (ii) los criterios que hacen que un cliente escoja a una tienda sobre otra son sumamente variables y quizás están más relacionados con [REDACTED] (...)”.*¹²

No obstante, los Promoventes también señalan que el grado de sustitución entre los distintos formatos de las TDA depende de las características de la oferta, así como de la demanda. En particular señalan:

[REDACTED]

Además, los Promoventes señalan que otro tipo de tiendas podrían también considerarse sustitutas de las TDA. En particular, señalan:

*“(...) existe una cierta convergencia de formatos que tradicionalmente podían considerarse como parte de otros mercados. En los últimos años han surgido formatos como las llamadas [REDACTED]”.*¹⁴

*“(...) [REDACTED]”.*¹⁵

¹¹ Folio 44.
¹² Folio 77.
¹³ Folio 44.
¹⁴ Folio 44 y 45.
¹⁵ Folio 46.



“(…) [REDACTED]

”16.

Por otra parte, los Promoventes señalan que los costos relacionados con la distribución de las diferentes categorías de productos hacen que [REDACTED] En particular, señalan que:

[REDACTED] 17.

[REDACTED] 18.

[REDACTED] 19.

Mientras, desde el punto de vista de la demanda, los PROMOVENTES manifiestan [REDACTED]

[REDACTED] En particular, señalan lo siguiente:

16 Folio 46.
17 Folio 47.
18 Folio 47.
19 Folio 49.

[REDACTED]

²⁰.

Además, precisan que la industria mexicana de TDA utiliza un área de influencia circular cuyo radio está determinado por un máximo de tiempo de desplazamiento de un consumidor, siendo razonable

[REDACTED]

“(…) recientemente en México se ha desarrollado el concepto de isócrona, por lo cual la industria de autoservicio utiliza una herramienta relacionada en el caso de análisis de la competencia directa que enfrenta cada tienda, conocida como zona de influencia de la tienda o micro-mercado.

Una isócrona se define como un área geográfica definida por una circunferencia cuyo radio está determinado por un máximo de tiempo de desplazamiento de un consumidor (sea en automóvil u otro medio de transporte).

[REDACTED]

²¹ [Énfasis añadido].

Los Promoventes, también, consideran que las tiendas enfrentan presión competitiva indirecta de otras

En específico, señalan que:

“(…) existe una presión competitiva por

²².

Los Promoventes manifiestan que “no existen restricciones normativas de carácter federal, local o internacional que limiten el acceso de usuarios o consumidores a fuentes de abasto alternativas.”²³

²⁰ Folio 49.

²¹ Folio 50.

²² Folio 51.

²³ Folio 52.

Así, los Promoventes concluyen que:

“(…) [REDACTED]

[REDACTED]
24.

Dado el mercado relevante propuesto, los Promoventes consideran que el análisis de competencia debe enfocarse en [REDACTED] donde las tiendas de Soriana y de CCM coinciden. Específicamente señalan que:

[REDACTED]
25.

Usando el método para el cálculo de los índices de concentración publicados en el Diario Oficial de la Federación el día veinticuatro de julio de mil novecientos noventa y ocho, los Promoventes calcularon las cuotas de mercado en términos de número de tiendas y, dados esos resultados, estimaron los índices de concentración para cada uno de los [REDACTED] coincidentes.

Dada la coincidencia de las tiendas de Soriana y de CCM, así como de los resultados de los índices de concentración, los Promoventes concluyen que [REDACTED] relacionados con la operación se pueden descartar riesgos a la competencia. De los [REDACTED] restantes, los Promoventes consideran necesario analizar detalladamente los elementos adicionales previstos en el artículo 58 de la LFCE.²⁶

Los Promoventes señalan que, como resultado de la operación, no tendrían capacidad para fijar precios y restringir unilateralmente la oferta, [REDACTED] En particular, señalan que:

“(…) Soriana en ninguna plaza adquirirá una posición sustancial en [REDACTED] la operación no daría posibilidades de fijar precios a Soriana en los mercados relevantes.

²⁴ Folio 52.

²⁵ Folio 53.

²⁶ Folio 74.

[REDACTED]

27

Los Promoventes señalan que no existen barreras a la entrada y declaran textualmente:

"(...) se hace hincapié en que no se aprecian en el mercado barreras a la entrada que obstaculicen el proceso de competencia y libre concurrencia"

[REDACTED]

28

Además, señalan que,

[REDACTED]

En conclusión, los Promoventes consideran que la concentración notificada no tendrá efectos adversos al proceso de competencia y libre concurrencia, porque:

"(...) no es posible adscribir efectos anticompetitivos con motivo de la Operación, toda vez que la misma no otorgará a Soriana poder sustancial"

[REDACTED]

29

Si bien los Promoventes reconocen que existen diferentes factores para determinar de forma precisa el grado de sustitución y que existen varios factores que afectan el área de influencia de las TDA, los mismos Promoventes no analizan, ni presentan elementos, que permitan tener definiciones precisas sobre el grado de sustitución entre los distintos tipos y formatos de tiendas, así como el área de influencia de las TDA objeto de la operación.

A partir de lo anterior, la Comisión realizó el análisis correspondiente para determinar los mercados relevantes afectados por la concentración.

²⁷ Folio 75.

²⁸ Folio 75.

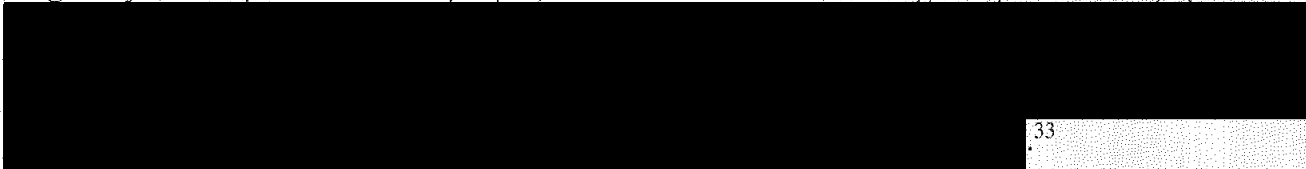
²⁹ Folio 122.



Quinta. Las principales características de la comercialización minorista de varios productos a través de TDA por CCM y Soriana en territorio nacional son las siguientes:

Las TDA se dedican principalmente a la venta minorista de una amplia gama de productos organizados en secciones especializadas que facilitan el acceso directo del público a las mercancías.³⁰ Acorde con la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, A.C. ("ANTAD"), los productos que se venden en las TDA se pueden clasificar en tres divisiones y cada división contener distintas categorías de productos: i) Supermercado, incluye abarrotos (comestibles y no comestibles) y perecederos/frescos (frutas y verduras carnes, pescados y mariscos, y otros perecederos);³¹ ii) Ropa y calzado, incluye calzado y ropa (caballero, dama, bebés e infantil); y iii) Mercancías generales, incluye enseres mayores y menores (línea blanca, electrónica, video y celulares, líneas generales, ferretería, cuidado e higiene personal, farmacia, juguetes, y otros).³²

Usando esa clasificación y documentos presentados por las Partes, se identificó que los consumidores prefieren asistir a las TDA para comprar productos de la división "supermercado" y de la categoría "higiene y belleza personal". Por ejemplo, resultados de encuestas entregadas por Soriana y aplicadas



33

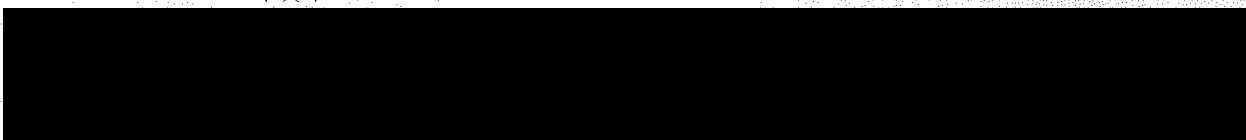
Cuadro 2. ¿En qué tipo de establecimientos realiza usted esta compra?
(% de los encuestados que respondieron tienda de autoservicio)

³⁰ Folio: 11783 y 11784.

³¹ En el grupo "otros perecederos", se encuentran la comida preparada, alimentos congelados y refrigerados, leche y derivados lácteos, panadería.

³² Folio: 6526 -Anexo 1.8(n)(1)-.

³³



Nota:

Fuente: Folio: 6526 –Anexo 1.8(n)(1)–.

Este comportamiento de los consumidores se ve reflejado en que las ventas de las TDA se concentran en la división “supermercado”. Por ejemplo, de dos mil diez a dos mil catorce, las TDA de Soriana y de CCM obtuvieron más del 65% (sesenta y cinco por ciento) de sus ventas anuales de la venta de productos dentro de la división “supermercado”.³⁴

Por otra parte, dado que las TDA venden una amplia variedad de productos, éstas requieren tener acceso a una mayor variedad de proveedores y tipos de redes de distribución. Por ejemplo, las TDA requieren tener redes de distribución especializadas por tipo de productos transportados: i) perecederos frescos, cuyo tiempo de vida de anaquel es de pocos días o semanas (por lo que presentan una alta rotación), y pueden requerir de refrigeradores y congeladores para su entrega; ii) perecederos secos, cuyo tiempo de vida de anaquel es de algunas semanas o meses (por lo cual presentan una mediana rotación), y no requieren estar refrigerados; y iii) duraderos o secos, cuyo tiempo de vida de anaquel es de varios meses (por lo cual presentan una baja rotación), y no requieren estar refrigerados.

Sexta. En la presente consideración, se realiza el análisis para determinar los mercados en los que coinciden los Promoventes de acuerdo con la normatividad aplicable.

La fracción I del artículo 63 de la LFCE señala que para determinar si la concentración debe ser impugnada o sancionada en términos de la LFCE, la Comisión debe determinar el mercado relevante, en los términos prescritos en el artículo 58 de la LFCE, mismo que instruye en su fracción primera:

“I. Las posibilidades de sustituir el bien o servicio de que se trate por otros, tanto de origen nacional como extranjero, considerando las posibilidades tecnológicas, en qué medida los consumidores cuentan con sustitutos y el tiempo requerido para tal sustitución;”

Existen distintos canales de comercialización que se distinguen principalmente por los bienes que comercializan y la forma de comercializarlos. En este contexto, a continuación se analiza el grado de sustitución que existe: i) entre el canal mayorista y minorista; ii) entre canal minorista moderno (incluido las TDA) y tradicional; iii) entre tipos de tiendas que componen al canal moderno (TDA, tiendas departamentales y especializadas); iv) entre modelos de ventas de las TDA presencial y en línea; y v) entre los formatos de las TDA presenciales (club de precios, tiendas de conveniencia, bodegas exprés, tiendas de descuento, bodegas, supermercado, hipermercado y megamercado).

i) Canal mayorista y canal minorista

Las TDA se caracterizan por ofrecer una extensa variedad y volumen de productos, como alimentos, ropa y calzado, mercancías generales, entre otros. Éstos son organizados, agrupados y exhibidos en secciones o áreas especializadas (departamentos) que facilitan la identificación y acceso directo del público a las mercancías.

³⁴ Folio 12672, 10278 y 10407.

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Las TDA son lugares de venta al público en general, por lo que tienen que atraer al cliente por su ubicación e infraestructura. Para el mismo fin, utilizan políticas comerciales como descuentos en precios, ofertas en productos, promociones temporales, etc.

Otros elementos distintivos y característicos de las TDA son los servicios adicionales que ofrecen, la forma de cobro, la capacidad de estacionamiento, los medios de pago (es posible pagar con efectivo o con tarjetas de crédito, débito o incluso tarjetas de puntos o monederos electrónicos que son expedidos por la propia tienda para fomentar la lealtad de sus clientes), entre otros.

Para llegar a diferentes segmentos de la población o tipos de consumidores (niveles socioeconómicos) con diversas necesidades de consumo, las TDA operan diferentes formatos de tienda. La conformación de la oferta comercial de los distintos formatos de las TDA estará relacionada principalmente con los siguientes elementos: i) la composición de los departamentos o tipos de productos (líneas de mercancías); ii) el número de productos comercializados y el espacio considerado para su exhibición (piso de venta); y iii) las características de productos ofertados.

Por otro lado, el comercio al por mayor va dirigido a pequeños comerciantes, a diferencia de las TDA involucradas en la transacción, los cuales se dirigen al consumidor final. Como consecuencia de lo anterior, los comerciantes al mayoreo no cuentan con la infraestructura necesaria para atender al consumidor final de la misma forma que las TDA al por menor. Lo anterior impide que ambos formatos representen sustitutos viables por el lado de la demanda en el corto o mediano plazos.

ii) Venta al menudeo: canal moderno vs tradicional

El canal tradicional está compuesto por tiendas de abarrotes y misceláneas (“tiendas de la esquina”), así como mercados públicos, sobre ruedas y tianguis (“mercados tradicionales”). Por su parte, el canal moderno incluye a las TDA, departamentales y especializadas, las cuales generalmente pertenecen a una cadena o franquicia.

Los mercados tradicionales agrupan a distintos comerciantes, quienes generalmente están organizados en secciones, de acuerdo a los productos que venden. El tamaño de los mercados tradicionales se encuentra entre 1,000 (mil) a 6,000 (seis mil) m², rango similar al de las TDA (como se muestra en el Cuadro 3).³⁵

No obstante, los mercados tradicionales no son sustitutos de las TDA por las siguientes razones: En primer lugar, los mercados tradicionales ofrecen una menor gama de productos que las TDA; por ejemplo, en el Distrito Federal, el 84% (ochenta y cuatro por ciento) de los 329 (trescientos veintinueve) mercados públicos “son de tipo tradicional, es decir, ofrecen productos de la canasta básica”³⁶ y el 13% (trece por ciento) “son de corte especializados, pues en ellos se vende algún producto específico como los mercados de calzado, artesanías y ropa”³⁷. En segundo lugar, los

³⁵ Por ejemplo, en el Distrito Federal, existen 329 (trescientos veintinueve) mercados públicos, de los cuales el 30% (treinta por ciento) tiene un tamaño de 4,501 a 5,999 m² (cuatro mil quinientos uno a cinco mil novecientos noventa nueve metros cuadrados) (tamaño de hipermercados), el 57% (cincuenta y siete por ciento) de 2,015 a 4,500 m² (dos mil quince a cuatro mil quinientos metros cuadrados) (tamaño de supermercado), y 12% (doce por ciento) de 1,000 a 2,014 m² (mil a dos mil catorce metros cuadrados). Folio 12467-12468.

³⁶ Folio 12467.

³⁷ Folio 12467.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

mercados tradicionales se ubican en su mayoría dentro de poblaciones y colonias donde habitan segmentos de la población con niveles socioeconómicos (“NSE”) bajos, mientras que las TDA atienden a casi todos los NSE.³⁸ En tercer lugar, los mercados sobre ruedas y tianguis presentan una menor disponibilidad que las TDA, porque los consumidores solo pueden tener acceso a ellos cierto día de la semana. En cuarto lugar, los mercados tradicionales tienden a presentar menores comodidades que las TDA, como iluminación, aire acondicionado, carritos para trasladar las mercancías, la facilidad de pagar todo lo que se quiere adquirir en una sola operación de compra, lugares de estacionamiento y aceptación de tarjetas de pagos.

De las consideraciones antes mencionadas, se concluye que las TDA y las tiendas que componen el canal tradicional no son sustitutos por sus diferencias en variedad de productos, ubicación, acceso, comodidades y uso por parte de los consumidores.

iii) Canal moderno: Tiendas de autoservicio vs Tiendas departamentales o especializadas

El canal moderno incluye a las TDA, departamentales y especializadas. De acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2013 (“SCIAN”), las TDA venden productos de las divisiones de supermercado, ropa y calzado, así como mercancías generales; mientras que las departamentales y especializadas tienden a vender productos de la división de ropa y calzado, así como de la de mercancías generales.³⁹ Por su parte, la ANTAD identifica que sus miembros, que son tiendas especializadas, se enfocan en grupo de productos, como farmacias (“mercancías generales”), papelerías (“mercancías generales”), ropa, zapatos y accesorios (“ropa y calzado”).^{40,41}

Así, aunque las tiendas departamentales y especializadas comercializan productos que coinciden con un segmento de productos de las TDA, se considera que no les ejercen presión competitiva porque: i) la coincidencia se limita a las divisiones “ropa y calzado” y “mercancías generales”, que representan menos del 35% (treinta y cinco por ciento) de las ventas totales de las Partes;⁴² ii) los consumidores acuden a las tiendas de autoservicio para adquirir productos principalmente de la división “supermercado” (ver Cuadro 2); y iii) las TDA requieren tener acceso a una mayor variedad de proveedores y de redes de distribución especializadas respecto a las tiendas departamentales y

³⁸ Por ejemplo, en el Distrito Federal, el 42% (cuarenta y dos por ciento) y el 35% (treinta y cinco por ciento) de los 329 (trescientos veintinueve) mercados públicos se ubican en colonias cuya población tiene un Índice de Desarrollo Social medio y bajo, respectivamente. Otro ejemplo, los Estados de Oaxaca, Guerrero y Chiapas, que tienen un alto porcentaje de población en pobreza, tienen una mayor cantidad de los mercados públicos, mientras que los estados de Nuevo León, Coahuila y Baja California, que tiene un bajo porcentaje de población en condición de pobreza, presentan una menor cantidad de los mercados públicos, respecto a otros conjuntos comerciales. Folio 12470 y 13132 –08 Coneval_2013 (Excel)–.

³⁹ Folio: 11783 y 11784.

⁴⁰ Como farmacias están Farmacias Benavides, Farmacias del Ahorro, Farmacias Guadalajara, Farmacias Klyn’s/Super Farm. Meddex, Farmacias Roma, Farmacias San Francisco de Asís, Farmacias Yza, Grupo Farmatodo, Súper Farmacias El Fénix, Súper Farmacias Esquivar. Como papelerías, están Adosa, Office Depot, Office Max, Ofix Súper Papelerías Tony. Como expendios de ropa, zapatos y accesorios, están Bizarro, Dorothy Gaynor, Grupo Axo, Liz Minelli, Impuls, Michel Domit, Milano, Mister Tennis, Mundo Terra, Ópticas Devlyn Ópticas Lux, Shasa Collection, Vicky Form y Zara.

⁴¹ Folio 12162-12318.

⁴² Folio 12672, 10278 y 10407.



0013155

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

especializadas. Por ejemplo, las TDA requieren tener redes de distribución especializadas por tipo de productos transportados, como lo son los perecederos (frescos/secos) y mercancía seca.

Por lo expuesto, se concluye que las tiendas departamentales y especializadas no pertenecen al mismo mercado relevante que las TDA, principalmente por sus diferencias en portafolio de productos, así como en el acceso a proveedores y redes de distribución (principalmente de productos perecederos/frescos).

iv) Tiendas de autoservicio: presencial vs en línea

Las cadenas de TDA se pueden clasificar en dos grupos: “en línea” y “presencial”. Una TDA en línea es aquella unidad económica que no tiene tiendas físicas y solo los consumidores tienen la opción de comprar en línea los productos y no la opción de acudir a alguna tienda física. Además, este modelo de negocios genera que los productos se trasladen de los CEDI a los clientes y, por ende, viajen largas distancias.⁴³ En contraste, una TDA presencial incluye puntos de ventas físicos, a los cuales generalmente asisten los consumidores y adquieren los productos en forma directa, o bien la tienda otorga el servicio a domicilio, siendo el traslado de los bienes de la tienda al consumidor final.

Actualmente, una TDA en línea no es un sustituto de la TDA presencial, debido a que: i) se requieren requisitos adicionales como contar con una tarjeta de crédito, una computadora y una conexión a internet (solo el 34% [treinta y cuatro por ciento] de los hogares mexicanos tiene conexión a internet y de ellos una parte pequeña lo utiliza para hacer compras en línea);⁴⁴ y ii) para abarrotes y productos perecederos, principal categoría de productos que se vende en las TDA, la variedad y conveniencia es limitada.

Por otra parte, incluso si las ventas del servicio a domicilio de las TDA solicitadas a través de sus páginas web se considerará como TDA en línea, su participación es pequeña con respecto a las ventas totales de las TDA: Walmex, CCM y Soriana contribuyen conjuntamente con el 2.5% (dos punto cinco por ciento) del comercio electrónico.⁴⁵

Por lo anterior, se concluye que las TDA en línea y presenciales no son sustitutos por sus costos de escaparate (o de exhibición de productos) y de distribución, opciones de compra de productos perecederos, así como su penetración y forma de compra por parte de los consumidores.

v) Tiendas de autoservicio presenciales: sustitución entre formatos

Con información del expediente, se identifican varios formatos de TDA: bodega, supermercado, hipermercado y megamercado (en sus conjuntos denominados “BSHM”), tienda de descuento y bodega exprés (en sus conjuntos denominadas “TDBE”), club de precios y tienda de conveniencia. Estos formatos tienen distintas características por lo que presentan diferentes grados de sustitución entre sí.

CLUBES DE PRECIOS. Los clubes de precios generan una presión competitiva muy limitada a los otros formatos de TDA, porque i) requieren una cuota de afiliación; ii) sus productos no son adecuados

⁴³ Por ejemplo, en Estados Unidos están las tiendas Netgrocer, HomeGrocer.

⁴⁴ Folio 13132 -18 Inegi_2015b (Excel)-.

⁴⁵ Folio 31.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

para muchos consumidores por estar empaquetados en tamaños o cantidades mayores; y iii) tienen un menor portafolio de productos en comparación con el de las tiendas de autoservicio.

Por ello, se considera que los clubes de precios pertenecen a otro mercado relevante, y se prosigue a analizar la sustitución entre los otros seis tipos de formatos.

TIENDAS DE CONVENIENCIA. Las tiendas de conveniencia (“TDC”) están orientadas a satisfacer compras por impulso o de antojo. Por ejemplo, la empresa Fomento Económico Mexicano S.A.B. de C.V. (“Femsa”) manifiesta que la propuesta de sus tiendas Oxxo (que son TDC) se basa en satisfacer necesidades inmediatas, repentinas o de reposición/reabastecimiento de los consumidores.⁴⁶

Como las TDC tienden a satisfacer compras por impulso o de antojo, su tamaño es pequeño (de 20 a 250 m² [de veinte a doscientos cincuenta metros cuadrados]), para así ubicarse donde el consumidor vive o trabaja y reducir el tiempo de traslado; su variedad de productos es limitada (entre 300 [trescientos] y 800 [ochocientos] productos o, por su término en inglés “SKU”), están generalmente en porciones individuales; y sus ventas se concentran en pocos productos (refrescos, cervezas, botanas, cigarros y recargas de tiempo aire). En el Cuadro 3, se presenta un cuadro comparativo de diversas características, tanto de la oferta, como de la demanda, de las TDC y otros formatos de TDA.

Por otra parte, las redes de distribución de las TDC son distintas, porque pueden ser abastecidas por CEDI, así como por tiendas con formatos más grandes. Esto implica que las TDC pueden usar a los formatos de mayor tamaño como parte de sus redes distribución, lo cual no puede ser al revés por la diferencia en tamaños.

47

Femsa, por su parte, identifica que los principales competidores de sus tiendas Oxxo son otras cadenas de TDC, tales como Círculo K, Super City, 7-Eleven.⁴⁸

Por lo expuesto, se considera que las tiendas de conveniencia no son parte del mercado relevante analizado, y se prosigue a analizar la sustitución entre los otros cinco tipos de formatos.

FORMATOS TDBE. Los formatos tienda de descuento y bodega exprés pueden satisfacer las compras de resurtido de la despensa y, en ocasiones, de toda la despensa. Por ejemplo,

⁴⁹ Mientras que Tiendas 3B indica que “su surtido cuenta con lo necesario para armar una despensa”, pero también manifiesta que la simplicidad de sus tiendas, procesos e inventarios “están diseñados para evitar cualquier gasto innecesario que pudiera elevar nuestros costos”⁵⁰, implicando que presentan un surtido limitado de productos.⁵¹ Esta información es indicio de que el patrón de consumo de los clientes que asisten a los formatos TDBE y a los BSHM es distinto.

⁴⁶ Folio 10750 y 10776.

⁴⁷ Folio 6226 –Anexo 1.8(h)(1)–.

⁴⁸ Folio 10745 y 10773.

⁴⁹ Folio 6526 –Anexo 1.8(d)(2)– y folio 12929.

⁵⁰ Folio 12159.

⁵¹ Folio 12159.



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

Si bien las TDBE pueden permitir a los consumidores adquirir una despensa (realizar compras programadas) al igual que las BSHM, se considera que generan una presión competitiva muy limitada a los formatos BSHM, por las siguientes razones. En primer lugar, las TDBE se ubican en zonas de grandes concentraciones de gente y tráfico peatonal, por lo cual sus consumidores generalmente llegan a pie y tienden a tener una cantidad pequeña o nula de lugares de estacionamiento. Esto contrasta con los formatos BSHM, en los cuales los consumidores llegan principalmente en automóvil o transporte público. Por ejemplo, los consumidores de [REDACTED] (tienda de descuento) llegan principalmente caminando [REDACTED] mientras que los de [REDACTED] (bodega) [REDACTED] (supermercado) y [REDACTED] (hipermercado) llegan principalmente en auto propio o transporte público [REDACTED].

[REDACTED]⁵² En segundo lugar, se sabe que su tamaño (150-500 m² [ciento cincuenta-cinientos metros cuadrados]) y variedad de productos (400 – 1,200 SKU [cuatrocientos – mil doscientos productos]) son menores respecto a las de los formatos BSHM. En el Cuadro 3, se presenta un comparativo de diversas características, tanto de la oferta, como de la demanda, de las TDBE y otros formatos de TDA.

Cabe citar el informe anual de Walmex dos mil catorce sobre sus TDBEs: “*Bodega Aurrerá Express [...] es una cadena de tiendas de descuento [...], con un catálogo de productos especializado enfocado en dar soluciones a nuestras clientas en el resurtido diario de sus despensas. Este formato nos ha ayudado a captar participación del mercado informal en el país, el cual representa alrededor del 52% del canal detallista, gracias a su propuesta de valor con base en precios bajos y conveniencia [...].*”⁵³ [Énfasis añadido].

Por lo expuesto, se considera que las [REDACTED] y se prosigue a analizar la sustitución entre los otros cuatro tipos de formatos.

FORMATOS BSHM. Los formatos bodegas, supermercado, hipermercado y megamercados (o formatos BSHM) atienden generalmente a los consumidores que desean comprar su despensa (realizar compras programadas). Si bien estos formatos presentan diferencias en algunas de sus características, como tamaño, variedad de productos y servicios, venden generalmente los mismos productos que son altamente populares.⁵⁴ Por ejemplo, la consultora [REDACTED] reporta que los productos coincidentes entre las tiendas CCM y las de sus competidores son mayores [REDACTED] de los productos que representan [REDACTED] de las ventas de CCM en la Zona Metropolitana del Valle de México. Si se amplía la consideración del [REDACTED] al [REDACTED] de las ventas de CCM, la coincidencia de productos sigue siendo alta, mayor [REDACTED]. Un comportamiento similar se observa en la zona denominada por [REDACTED] como “Bajío”, la cual está compuesta por las ciudades de Aguascalientes, Irapuato, León, Querétaro y San Luis Potosí.⁵⁵

Por otra parte, las canastas de productos coincidentes no presentan elevados diferenciales de precios entre formatos BSHM. Por ejemplo, [REDACTED] declara que [REDACTED].

⁵² Folios 42-43, 6526 –Anexo 1.8–, 6581–Anexo 1.1–, 10728-10731.

⁵³ Folio 12929.

⁵⁴ Folio 6526 –Anexo 1.8(h)(2): 8.h.i, 2010-2015–.

⁵⁵ Folio 6526 –Anexo 1.8(h)(2): 8.h.i, 2010-2015–.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

⁵⁶ Para ello, [REDACTED]

⁵⁷

Además, los consumidores tienden a elegir el formato que les ofrezca mejores precios o descuentos y, en segundo lugar, el que les quede más cerca o el que ofrezca más variedad. Por ejemplo, la consultora [REDACTED] realizó encuestas en 32 (treinta y dos) ciudades de la república mexicana. Ante la pregunta expresa “¿Por qué razones usa usted más de una tienda en forma regular?”, las principales razones son precios (bajos precios u ofertas departamentales) y la cercanía, las cuales se mantienen independientemente de que los consumidores vayan a bodegas, supermercado o hipermercado.⁵⁸

Finalmente, manifestaciones realizadas por las propias partes indican que la conversión de formatos es relativamente sencilla. Por ejemplo, CCM manifiesta que “(...) puede convertir sus tiendas de un formato a otro cuando lo considere estratégico, con base en las características demográficas y competitivas de los alrededores de las tiendas ya establecidas. Los costos de conversión varían de \$90 millones a \$160 millones de pesos por tienda.”⁵⁹ Esos montos representan entre el [REDACTED] de las ventas de una tienda promedio en dos mil catorce, lo cual se puede amortizar en varios años.

De lo expuesto en los párrafos anteriores, para el análisis de la presente concentración se considera que los formatos bodegas, supermercado, hipermercado y megamercado generan presión competitiva significativa entre sí, por lo que se consideran sustitutos.

Por otra parte, la información contenida en el expediente indica que Walmex, Soriana, Chedraui y CCM tienden a monitorear, comparar y establecer precios con respecto a los precios de otras cadenas de TDA con formato BSHM.

- **CCM** declara que “La competencia radica principalmente en la expansión de los principales miembros de la industria (...) La Compañía enfrenta una fuerte competencia por parte de otros operadores nacionales, incluyendo, entre otros, a Wal-Mart México, S.A.B. de C.V.

⁵⁶ Folio 6526 –Anexo 1.13(1)–, página única.

⁵⁷ Folio 6526 –Anexo 1.13(1)–, página única.

⁵⁸ Folio 6526 –Anexo 1.8(a)(2)–.

⁵⁹ Folio 10393.

[REDACTED]
60

- **Soriana** manifiesta, en sus informes anuales, que sus principales competidores son Wal-Mart de México, Comercial Mexicana, Chedraui y HEB. Además, menciona que existen otras cadenas regionales o locales ubicadas en las diferentes ciudades donde opera tiendas, que forman parte también de la competencia.⁶¹
- **Chedraui** manifiesta, en sus reportes anuales, que sus principales competidores son Walmex, Soriana y CCM.⁶² Además, los documentos presentados por Chedraui y elaborados por terceros comparan a Chedraui respecto a las tiendas de Walmex, Soriana y CCM.⁶³

[REDACTED]
64 No obstante, también menciona
que

[REDACTED]
65

[REDACTED]
66

Además, documentos internos de las Partes mencionan recurrentemente como competidores a [REDACTED]. En ocasiones, esos mismos documentos mencionan como competidores a algunas cadenas regionales como [REDACTED]. Por ejemplo, [REDACTED]

[REDACTED]
67 Otro estudio de [REDACTED]

[REDACTED] pero ahora sobre el [REDACTED]

[REDACTED]
68 Otro ejemplo [REDACTED]

[REDACTED]
69

De lo expuesto, la identificación de competidores principales refuerza las conclusiones de los análisis de sustitución presentados en el presente numeral.

60 Folio 10380.

61 Folio 12663 y 12664.

62 Folio 9962.

63 Folio 8020 – Anexo 3ciii y 3civ.

64 Folio: 007959 – Anexo D, 2 Reportes [REDACTED] 2.2 Estudios de Competencia–

65 Folio: 6803 y 6804.

66 Folio: 007959 – Anexo D, 2 Reportes [REDACTED] 2.3 Análisis comparativos de precios–

67 Folio: 006526 – Anexo 1.8., 8.h.iv, Frutas y Verduras(nielsen)-2011 VS 2012 final–.

68 Folio: 006526 – Anexo 1.8, 8.h.iv Julio Regalado TOTAL FINAL–.

69 Folio: 006526 - Anexo 1.8(a)(1), Imagen Corporativa y Nueva Imagen Corporativa–.



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

Cuadro 3. Comparativos de las características de varios formatos de TDA

[Redacted content]

Fuente: FOI08-42-42-0220-AIEXO 1.8-0261-AIEXO 1.1-10728-10731.



Por su parte, la fracción II del artículo 58 de la LFCE, ordena considerar los siguientes elementos:

II. Los costos de distribución del bien mismo; de sus insumos relevantes; de sus complementos y de sustitutos desde otras regiones y del extranjero, teniendo en cuenta fletes, seguros, aranceles y restricciones no arancelarias, las restricciones impuestas por los agentes económicos o por sus asociaciones y el tiempo requerido para abastecer el mercado desde esas regiones;

La distribución de los productos vendidos en las TDA se conoce como servicio a domicilio. Si bien no se conoce el monto exacto de estos costos, se infiere con la información disponible que su alcance es local. Por ejemplo, el radio de influencia del servicio a domicilio de las tiendas (que cuentan con este servicio y que son parte de la transacción) se encuentra entre [redacted] kilómetros para las zonas metropolitanas, y entre [redacted] kilómetros para otras poblaciones.

Por otra parte, como manifiestan las Partes, los costos de distribución de los insumos de las TDA dependen de una diversidad de factores asociados con [redacted]



Cuadro 4. Características de los CEDI por tipo de producto

Fuente: Folio 6526 –Anexo 1.5, Anexo 1.15–.

La fracción III del citado artículo 58 de la LFCE establece lo siguiente:

III. Los costos y las probabilidades que tienen los usuarios o consumidores para acudir a otros mercados;

El área de influencia de las TDA se define como local, porque difícilmente un consumidor estaría dispuesto a dedicar mucho tiempo o incurrir en costos de traslado elevados que le elimine el beneficio de capturar diferenciales de precios entre tiendas, hecho reconocido por los Promoventes y citado textualmente en la cuarta consideración de derecho. En general el consumidor acude a los puntos de ventas cercanos de donde realiza sus actividades cotidianas, dentro de un radio limitado, y selecciona aquella que satisfaga sus necesidades, considerando precio, calidad y disponibilidad de los productos.



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

Desde el punto de vista de la oferta del proveedor del servicio, cada tienda monitorea diariamente los precios –de cierta(s) canasta(s) de productos– de sus competidores dentro de su área de influencia, y de acuerdo a dicho monitoreo puede variar sus precios (como se detalla en la octava consideración de derecho).

Por lo expuesto, para el análisis de la concentración se considera que el alcance geográfico de las TDA es local. A continuación se presentan elementos para definir con precisión el área de influencia de las tiendas objeto de la operación.

Para la determinación del ámbito geográfico, área de influencia, de las TDA se definen áreas circulares en torno a cada tienda objeto de la operación, con radios predefinidos para cuatro tipos de zonas, las cuales son:

- Zona Metropolitana A (“ZMA”). En este grupo, se clasificaron a los municipios cuya densidad de población por kilómetro cuadrado y/o su parque vehicular estuvieron por encima del promedio nacional. En los municipios clasificados dentro de esta categoría, los consumidores recorren menores distancias en un tiempo de traslado razonable.
- Zona Metropolitana B (“ZMB”). Los municipios clasificados en la categoría “metropolitana B” son aquellos que el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (“INEGI”) considera como parte de una zona metropolitana, pero en los que su parque vehicular y su densidad de población quedaron por debajo del promedio nacional. En las tiendas ubicadas en este tipo de zona, los consumidores enfrentan menor tráfico vehicular para acudir a una tienda. En esta categoría se encuentran zonas urbanas menos pobladas, pero de relativa importancia por su actividad económica. Los consumidores pueden estar dispuestos a recorrer mayores distancias para acudir a una TDA, cuya área de influencia puede cubrir una gran parte de un municipio o de un conjunto de municipios pertenecientes a una zona metropolitana.
- Resto del país. Los municipios restantes se les denominan “resto del país”. Esta clasificación refleja las distintas condiciones que pueden influir en los tiempos de desplazamiento de los consumidores. Las tiendas ubicadas en esta categoría no solo atienden a la población en la que se ubican, sino que frecuentemente atienden zonas mucho más amplias que se pueden extender a varios municipios. Frecuentemente en estas zonas el número de tiendas competidoras es más reducido que en las otras zonas.
- Zona Metropolitana del Valle de México (“ZMVM”). Para el caso de la ZMVM, dada su diferencia con respecto a otras ciudades en la velocidad promedio que viaja un automóvil, se considera un radio menor que el de las ZMA.

Para cada zona, se define un radio considerando las características de las TDA, las distancias de recorrido en diversas zonas del país y la distancia entre competidores. Sobre la cobertura del servicio a domicilio de las tiendas de CCM, se encontró que tiene un alcance de entre [REDACTED]



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

[REDACTED]⁷⁰ Finalmente, se empleó información sobre las distancias que los agentes han utilizado en sus decisiones de localización y monitoreo; como son las distancias promedio entre las tiendas de CCM en general [REDACTED]

Así para la ZMVM se consideró un radio menor al de otras zonas, un radio de 2.5 (dos punto cinco) kilómetros. La velocidad promedio en la ciudad de México no supera los 10 (diez) kilómetros por hora ("km/hr") en seis de las quince vialidades de mayor afluencia vehicular y, en las nueve restantes, oscila entre 12 (doce) y 15 (quince) km/hr en hora pico (*i.e.*, la distancia promedio que se recorre en un viaje de 10 [diez] minutos varía entre 1.6 [uno punto seis] a 2.5 [dos punto cinco] kilómetros dependiendo de la vialidad que se toma en el recorrido).⁷¹ En contraste, en la ciudad de Monterrey, la velocidad promedio de los automóviles es de 22.6 (veintidós punto seis) km/hr (*i.e.*, la distancia promedio que se recorre en un viaje de 10 [diez] minutos es de 5.7 [cinco punto siete] kilómetros).⁷²

Con esta información disponible, se definieron los ámbitos geográficos de los mercados relevantes como áreas circulares con centro en cada una de las tiendas objeto de la operación y un radio predefinido para cada tipo de zona: (i) ZMVM con un área de influencia circular con radio de 2.5 (dos punto cinco) kilómetros ; (ii) ZMA, con radio de 4.98 (cuatro punto noventa y ocho) kilómetros ; (iii) ZMB, con radio de 7.41 (siete punto cuarenta uno) kilómetros ; y (iv) para el resto del país, con radio de 18.61 (dieciocho punto sesenta uno) kilómetros .

La fracción IV del artículo 58 de la LFCE se considera lo siguiente:

IV. Las restricciones normativas de carácter federal, local o internacional que limiten el acceso de usuarios o consumidores a fuentes de abasto alternativas, o el acceso de los proveedores a clientes alternativos; y

De la información contenida en el expediente, no se detecta la existencia de restricciones normativas de carácter federal, local o internacional que limiten el acceso de usuarios o consumidores a fuentes de abasto alternativas, o el acceso de los proveedores a clientes alternativos.

La fracción V del artículo 58 de la LFCE, correlación con el artículo 5 de las DRLFCE, instruye que:

70

⁷¹ Folio 11429 y 11433.

⁷² Folio 10703.



ARTÍCULO 5. Para la determinación del mercado relevante en términos de la fracción V del artículo 58 de la Ley, se deben analizar las circunstancias particulares del caso, identificar los bienes o servicios producidos, distribuidos, comercializados u ofrecidos y aquellos que los sustituyan o puedan sustituirlos oportunamente. Asimismo, se debe delimitar el área geográfica en la que se ofrecen o demandan dichos bienes o servicios, y si en la misma existe la opción de acudir indistintamente a los proveedores o clientes sin incurrir en costos significativos.

No se considera que existan circunstancias particulares que no se hayan analizado previamente.

Como resumen de esta consideración de derecho, se definen dos productos relevantes: el comercio minorista de bienes a través de TDA con formatos TDBE, y con formatos BSHM. Para ello, se realizó una descripción de las TDA, destacando sus principales características como los principales tipos de productos que venden las diferentes tiendas y su acceso a diferentes tipos de proveedores y tipos de redes de distribución. Asimismo, se realizan varios análisis de sustitución: i) entre canal moderno (incluido las TDA) y canal tradicional, los cuales no son sustitutos por sus diferencias en gama de productos ofertados, ubicación y grupo de consumidores que atienden, disponibilidad de horario, comodidades (e.g., lugares de estacionamiento, medios de pagos), así como por las preferencias de los consumidores; ii) entre tipos de tiendas que componen al canal moderno (TDA, tiendas departamentales y especializadas), las cuales no son sustitutos por sus diferencias en acceso a proveedores y redes de distribución, oferta de productos, así como en el perfil socioeconómico de sus consumidores objetivo; iii) entre modelos de ventas de las TDA presencial y en línea, los que no son sustitutos por sus costos de escaparate y de distribución, así como su penetración; y iv) entre los formatos de las TDA presenciales (club de precios, tiendas de conveniencia, TDBE y BSHM). En este último análisis, se considera que pertenecen a distintos mercados relevantes los clubes de precios, tiendas de conveniencia, TDBE y BSHM, debido a su portafolio de productos (variedad y presentación), ubicación, tipo de consumo que satisface (no planeados –antojo o reposición de dependen– y planeado –compra de despensa–) y tamaño de piso de venta, entre otras variables.

Para esos productos relevantes, se define un ámbito geográfico local, pues en general un consumidor tendría que dedicar tiempo o incurrir en costos de traslado para visitar tiendas alejadas a su ubicación; además existe evidencia de que las TDA pueden ajustar los precios de acuerdo al comportamiento de la competencia dentro del área de influencia de las tiendas. En particular, se definieron para diferentes zonas cuatro áreas circulares con radio predefinido: un radio de 2.5 (dos punto cinco) kilómetros para la ZMVM, de 4.98 (cuatro punto noventa ocho) kilómetros para ZMA, de 7.4 (siete punto cuatro) para ZMB, y de 18.6 (dieciocho punto seis) kilómetros para el resto de país. Como se señaló anteriormente estos radios se determinaron basándose en distintos elementos de información: i) tráfico donde se ubican las tiendas de CCM; ii) las distancias que recorren el 80% (ochenta por ciento) de consumidores con tarjetas de lealtad que compran en tiendas de CCM; iii) la cobertura del servicio a domicilio de las tiendas de CCM1; y iv) decisiones de localización y monitoreo de precios de CCM.



0013165

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

De acuerdo a la definición de mercado relevante y las consideraciones del ámbito geográfico señaladas, se identifica que: [REDACTED] 73 [REDACTED]

Utilizando la clasificación de las ciudades de acuerdo al Catálogo Sistema Urbano Nacional 2012 (“CSUN”) del Consejo Nacional de Población (“Conapo”), las ciudades en las cuales se encuentran los [REDACTED] mercados relevantes en que existe coincidencia son las siguientes:

Cuadro 5. Ubicación y coincidencias de las tiendas de CCM

	Total	No coinciden	Sí coinciden		Total	No coinciden	Sí coinciden
Total general							
Zonas Metropolitanas				Conurbaciones			
1 Valle de México				1 Irapuato			
2 Tijuana				2 Chilpancingo			
3 Acapulco				3 Ensenada			
4 Puebla-Tlaxcala				4 Manzanillo			
5 Cancún				5 San José del Cabo			
6 Cuernavaca				6 Uruapan			
7 Guadalajara				7 Actopan			
8 Querétaro				8 Atlacomulco de Fabela			
9 Veracruz				9 Campeche			
10 León				10 Guanajuato			
11 Morelia				11 Ixmiquilpan			
12 SLP-SGS ^{1/}				12 Jojutla-Tlaquiltenango			
13 Aguascalientes				13 Tepeji de Ocampo			
14 Mexicali				Centros urbanos			
15 Puerto Vallarta				1 La Paz			
16 Toluca				2 Ciudad del Carmen			
17 Celaya				3 Ciudad Victoria			
18 Mérida				4 Cozumel			
19 Coatzacoalcos				5 Culiacán Rosales			
20 Pachuca				6 Hermosillo			
21 Villahermosa				7 Iguala			
22 Zamora-Jacona				8 Mazatlán			
23 Cuautla				9 Playa del Carmen			
24 Tulancingo				10 Salamanca			
25 Tuxtla Gutiérrez				11 San Juan del Río			
26 Xalapa				12 SMA ^{2/}			
				13 Zihuatanejo			

1/ SLP-SGS significa San Luis Potosí - Soledad de Graciano Sánchez. 2/ SMA significa San Miguel de Allende
Nota: El Catálogo Sistema Urbano Nacional 2012 de la CONAPO, clasifica las ciudades en tres tipos: 1) Centros Urbanos: incluye ciudades con 15 mil o más habitantes, que no reúnen características de conurbación o zona metropolitana; 2) Conurbación: incluye unidad urbana de por lo menos 15 mil habitantes. Pueden ser intermunicipales e interestatales cuando su población oscila entre 15 mil y 49 mil 999 habitantes e intramunicipales aun superando este rango poblacional; y 3) Zona metropolitana: incluye a la agrupación en una sola unidad de municipios completos que comparten una ciudad central y están altamente interrelacionados funcionalmente, a los centros urbanos mayores a un millón de habitantes aunque no hayan rebasado su límite municipal y a los centros urbanos de las zonas metropolitanas transfronterizas mayores a 250 mil habitantes.
Fuente: Elaboración propia con información de los Folio 6581 –Anexos 1.1 y 1.2–, 10644-10677, y 13132.

73 [REDACTED]



Por su parte, [REDACTED] tiendas con formato de TDBE se ubican en las zonas metropolitanas de [REDACTED]. Estas tiendas no se analizan a más detalle debido a que son parte de un mercado relevante diferente al definido por los formatos bodega, supermercado, hipermercado y megamercado, y que por su ubicación y formato es poco probable que su transferencia genere riesgos a la competencia. Cabe señalar que por sus características de tamaño, estos formatos han crecido con mayor facilidad, pues no requieren grandes superficies de piso de ventas y basta con que cuenten con un pequeño estacionamiento. El crecimiento de estos formatos en los últimos años ha sido importante (como se verá en el siguiente numeral), impulsado en parte por la expansión de nuevos participantes como Tiendas Neto, Super Bara y Tiendas 3B.

Para las 131 (ciento treinta uno) tiendas con formato BSHM, se prosigue a analizar la estructura de los mercados relevantes asociados a dichas tiendas.

Séptima. El artículo 63, fracción II, de la LFCE instruye que para determinar si una concentración no debe ser autorizada o debe ser sancionada en los términos de dicha Ley, se deben identificar a los principales agentes económicos que concurren al mercado relevante de que se trate. En correlación con el artículo 59 de la LFCE se deberá realizar el análisis de su poder en el mercado e identificar el grado de concentración en el mismo.

Al respecto, **la fracción I del artículo 59** de la LFCE señala lo siguiente:

Artículo 59. Para determinar si uno o varios Agentes Económicos tienen poder sustancial en el mercado relevante, o bien, para resolver sobre condiciones de competencia, competencia efectiva, existencia de poder sustancial en el mercado relevante u otras cuestiones relativas al proceso de competencia o libre concurrencia a que hacen referencia ésta u otras Leyes, reglamentos o disposiciones administrativas, deberán considerarse los siguientes elementos:

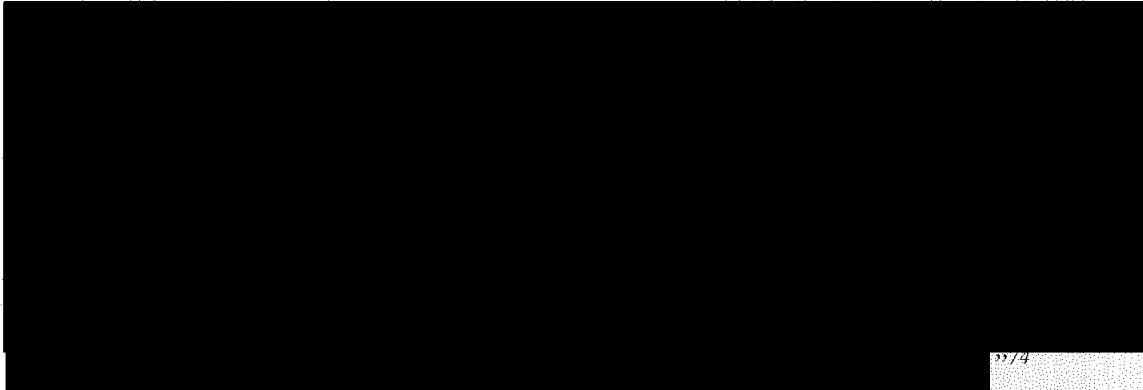
I. Su participación en dicho mercado y si pueden fijar precios o restringir el abasto en el mercado relevante por sí mismos, sin que los agentes competidores puedan, actual o potencialmente, contrarrestar dicho poder.

Para determinar la participación de mercado, la Comisión podrá tener en cuenta indicadores de ventas, número de clientes, capacidad productiva, así como cualquier otro factor que considere pertinente;

Asimismo, el artículo 13 de las DRLFCE instruye la aplicación de índices para determinar el grado de concentración que exista en el mercado relevante, así como los criterios técnicos de su aplicación.

Los Promoventes señalaron en su escrito de notificación que para la medición de las cuotas de mercado en sustitución u omisión de los datos de ventas, generalmente se usa el número de tiendas y piso de venta; sin embargo, estas dos unidades de medida pueden sesgar, en algunos casos, el análisis

si se toma en consideración la mezcla de formatos de tienda. Específicamente, los Promoventes señalan:



Dada la posibilidad de sesgo, los Promoventes consideran adecuado calcular las participaciones de mercado usando el número de tiendas, porque los consumidores generalmente no basan su decisión a que tienda ir con base en la capacidad de productos que ofrece la tienda, asimismo señalan que la productividad (ventas por metro cuadrado) presenta un diferencial importante. Específicamente, los Promoventes dicen:

“(…) los criterios que hacen que un cliente escoja a una tienda sobre otra son sumamente variables y quizás están más relacionados con



⁷⁵ [Enfasis añadido].

Posteriormente, a través de oficio de requerimiento de información adicional, esta Comisión solicitó, a los Promoventes, información de ventas de sus competidores para calcular las participaciones de

⁷⁴ Folio 72.

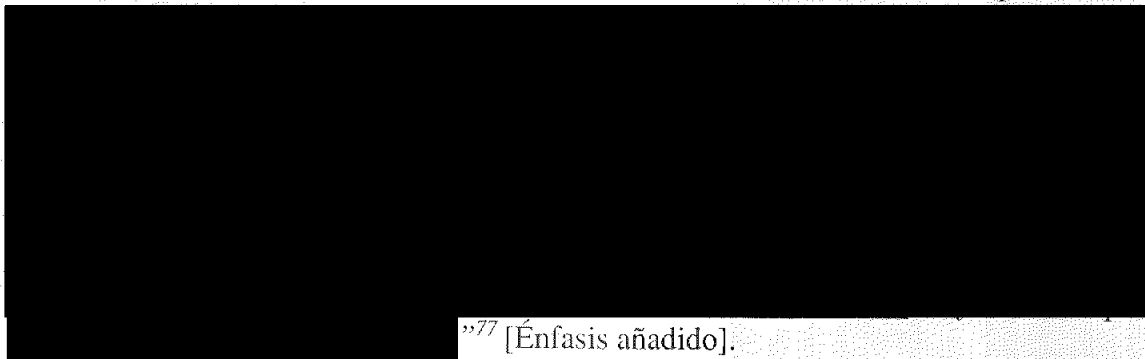
⁷⁵ Foja 72 y 73

A handwritten signature or mark in the bottom right corner of the page.

mercado usando como unidad de medida el valor de las ventas estimadas. En particular, esta Comisión solicitó:

“Presentar una tabla resumen, con la información general de las tiendas que se encuentran dentro de un radio de distancia menor a 10 kilómetros s. (de menor a mayor distancia), con relación a las tiendas objeto de la transacción, lo anterior a partir de la siguiente información: (i) número de tienda (identificador propio); (ii) nombre comercial tienda objeto, (iii) nombre del agente económico competidor, (iv) nombre comercial de la tienda del competidor, (v) formato de tienda de acuerdo a la clasificación de la ANTAD, (vi) calle y número, (vii) código postal, (viii) municipio, (ix) clave INEGI del municipio, (x) entidad, (xi) clave INEGI de la entidad, (xii) coordenadas de ubicación de tienda del competidor (latitud y longitud), (xiii) distancia lineal a tienda objeto, (xiv) área de piso de ventas, y (xv) ventas estimadas.”⁷⁶ [Énfasis añadido].

En respuesta al requerimiento de información adicional realizado por la COFECE, los Promoventes otorgaron estimaciones sobre el área de piso de venta de sus competidores y especificaron que no cuentan con estimaciones de ventas de sus competidores. En específico señalaron que:



”⁷⁷ [Énfasis añadido].

Tomando en cuenta lo anterior y con base en la determinación del mercado relevante descrito en la consideración de derecho anterior, se hace el análisis de los índices de concentración y de las participaciones de mercado, considerando el número de tiendas y el piso de venta de los participantes en el mercado.

1) Consideraciones sobre el uso de los criterios

De acuerdo a los criterios de aplicación de los índices de concentración de la Comisión publicados el veinticuatro de julio de mil novecientos noventa y ocho (“criterios técnicos”)⁷⁸, la Comisión considera que una concentración tiene pocas probabilidades de afectar el proceso de competencia y libre concurrencia cuando el resultado estimado de la concentración arroja alguno de los siguientes resultados: i) el aumento del Índice de Herfindahl-Hirschman (“IHH”) sea menor de 75 puntos; ii) el

⁷⁶ Folio 6381.

⁷⁷ Folio 6564.

⁷⁸ “RESOLUCION por la que se da a conocer el método para el cálculo de los índices para determinar el grado de concentración que exista en el mercado relevante y los criterios para su aplicación.”, publicada el veinticuatro de julio de mil novecientos noventa y ocho en el DOF. Estos criterios se aplicaron en términos de las DRLFCE.

valor del IHH sea menor de 2,000 puntos; iii) disminuya el valor de Índice de Dominancia (“ID”); o bien, iv) el valor de ID sea menor de 2,500 puntos.⁷⁹

No obstante, los criterios técnicos también permiten a la Comisión considerar que una concentración puede disminuir, dañar o impedir la competencia y libre concurrencia, aun cuando las estimaciones de los índices actualicen alguno de los resultados antes referidos, cuando los agentes económicos involucrados en la concentración, se ubiquen en cualquiera de los siguientes casos: i) hayan participado en concentraciones previas en el mismo mercado relevante; ii) por su relación patrimonial con otros agentes, puedan adquirir acceso privilegiado a algún insumo importante, u obtener ventajas en la distribución, comercialización o publicidad del bien o servicio del mercado relevante; iii) tengan o puedan llegar a adquirir poder sustancial en mercados relevantes relacionados; o bien, iv) actualicen algún otro supuesto que a juicio de la Comisión pudiera significar una concentración de poder de mercado que no se refleja en las participaciones actuales en el mercado relevante y, por tanto, su efecto no es captado por los índices de concentración.

2) Aspectos generales para la determinación de los índices de concentración utilizados

La competencia entre TDA ocurre en términos de precio y calidad de los productos, así como en términos de localización de las tiendas.⁸⁰ Esos factores, que influyen en las preferencias de los consumidores, son parte de las decisiones que las cadenas tienen que determinar y que definen sus estrategias para competir.

Las cadenas de TDA, en una primera etapa, compiten por el mercado; esto es por tener presencia a través de sus tiendas en mercados con una demanda importante. En esta etapa las cadenas buscan que sus tiendas tengan buena ubicación para que los consumidores puedan tener acceso fácilmente a ellas. Las cadenas pueden decidir mantener una presencia en el mercado a través de varias tiendas distribuidas geográficamente, a través de mantener un piso de venta amplio (áreas de exposición de mercancías, medidos en metros cuadrados), o bien a través de una combinación de número de tiendas y tamaño por piso de ventas. La presencia que puedan tener las cadenas a través de la ubicación y cantidad de tiendas afecta las condiciones de competencia en el mercado relevante: en general, a mayor cantidad de tiendas que tenga una cadena en sitios adecuados, hace menos atractiva y factible la entrada de competidores. Así, hallar sitios con ubicaciones ventajosas es uno de los aspectos más importantes que tienen que resolver las cadenas de TDA.

Una variable de decisión que se define e interactúa con la decisión de la ubicación de los establecimientos, es el tamaño de las tiendas que las cadenas planean introducir en los mercados. La capacidad de competencia entre cadenas en su dimensión de variedad de productos puede medirse a través del tamaño del piso de ventas, toda vez que a mayor superficie de exhibición es más probable que una tienda tenga una mayor cantidad y variedad de productos que ofrecer. Si bien es claro también

⁷⁹ Recientemente se publicaron los nuevos “CRITERIOS Técnicos para el cálculo y aplicación de un Índice Cuantitativo para medir la Concentración del Mercado” emitidos por la COFECE y publicados el catorce de mayo del dos mil catorce en el DOF; la aplicación de dichos Criterios no cambian significativamente los resultados obtenidos con los criterios utilizados para este caso: existe un incremento menor en la cantidad de mercados en los que no se descartarían riesgos a la competencia. Asimismo, cabe señalar, que la notificación de esta operación fue realizada en febrero de 2015, fecha en la que todavía no se habían emitido los nuevos criterios de la Comisión.

⁸⁰ Folio 6526 –Anexo 1.8 (a)(2) y Abexo 1.8 (c)(1)–.

que la variedad de productos se puede determinar con las políticas de rotación y políticas de exhibición de productos, en última instancia el tamaño de la tienda determina la cantidad de productos que se pueden exhibir en un momento determinado. Es ahí donde resulta relevante la variable piso de venta de las tiendas.

Con el fin de poder capturar estas diferentes dimensiones, para el análisis de la estructura del mercado se utilizan dos medidas de participación de las cadenas de TDA: número de tiendas y piso de venta. Utilizar el número de tiendas como indicador permite capturar la competencia por el mercado, pues una empresa con gran presencia de TDA podría acaparar los espacios mejor ubicados disponibles y así evitar o reducir la competencia en el mercado. Por su parte, las participaciones de mercado medidas por piso de venta permiten considerar las ventajas de reducir los costos a los consumidores al poder realizar un solo viaje (conocidos en inglés como *one-stop shopping*), en vez de dos o más viajes, para adquirir su canasta de consumo, pues los establecimientos grandes pueden ofrecer una amplia variedad de productos.

De acuerdo con estas dos medidas que se utilizan, se considera que las concentraciones en mercados coincidentes presentan riesgos a la competencia cuando ambos índices de concentración (medido por número de tienda y por piso de venta), no cumplan con los criterios técnicos de la Comisión para descartar, en principio, afectaciones sustanciales al proceso de competencia y libre concurrencia. En caso contrario (*i.e.* que alguno de los índices este por debajo de los umbrales), al menos en una dimensión los riesgos a la competencia son bajos, por lo que no se podría descartar la posibilidad de que la competencia se dé precisamente en dicha dimensión (por tamaño de tienda o por número de tiendas).

Asimismo, se realizó un análisis de cuotas de mercado para identificar aquellos mercados relevantes en los que la presión competitiva, por la presencia física de competidores, es fuerte, lo cual sugiere también que los riesgos a la competencia y libre concurrencia, producto de la concentración, son bajos. Este análisis se hace de acuerdo con un criterio de participación de mercado, y en forma conjunta con el análisis de los índices de concentración, nos permite identificar algunos mercados en los que la operación presentaría bajos riesgos a la competencia y así descartarlos de análisis posteriores.

3) Resultados de la aplicación de los criterios técnicos en los mercados relevantes coincidentes

La presente sección resume los resultados del cálculo de los índices de concentración y el análisis de las cuotas de mercado utilizando el número de tiendas y el piso de venta como indicadores.

Para evaluar la posible existencia de riesgos a la competencia en los [REDACTED] mercados coincidentes, se utilizan los criterios técnicos de la Comisión señalados anteriormente. Si al menos uno de los índices de concentración utilizados (calculado con número de tiendas o piso de ventas), cumple con los criterios de la Comisión se considera que el mercado representa bajo riesgo a la competencia y se descarta de análisis subsecuentes.

Adicionalmente, como los mercados presentan elevados niveles de concentración previa a la operación, se analiza la asimetría entre Soriana-CCM y sus competidores mediante el análisis de sus cuotas de mercado.

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Dada la importancia de la presencia física de las cadenas en la decisión que toman los consumidores al elegir tienda para sus compras, ya sea por su cercanía o por su disponibilidad de productos, se considera en el análisis que si Soriana-CCM tiene una cuota de mercado menor a [REDACTED] en términos del número de tiendas o piso de venta, los competidores contarán con una importante presencia física en el mercado como para generar una presión competitiva importante a Soriana-CCM.

Los mercados que serían necesarios continuar con su análisis, debido a que no se pueden descartar hasta este momento los riesgos a la competencia, serían, consecuentemente, aquellos en los que no existe una importante presencia física de competidores; en este caso, aquellos mercados en los que Soriana-CCM acumulará más del [REDACTED] de participación con base en el número de tiendas y piso de venta.

De los criterios y análisis descritos anteriormente, con número de tiendas y piso de venta, de los [REDACTED] mercados relevantes coincidentes, [REDACTED] de ellos no se pueden descartar riesgos a la competencia.⁸¹

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

[Espacio en blanco]

⁸¹ Cabe señalar que una cuota de mercado de [REDACTED] producto de la concentración contribuiría con [REDACTED] del IHH del mercado y los Criterios Técnicos utilizados para la presente resolución tienen un umbral de [REDACTED] puntos en el índice de IHH. En este sentido consideramos que el umbral propuesto está acorde con los Criterios Técnicos emitidos por la propia Comisión. De forma complementaria este umbral también se encuentra dentro de los estándares internacionales. Si bien cada jurisdicción tiene umbrales diferentes para considerar que un agente tiene poder sustancial o posición dominante en cierto mercado relevantes, existe un consenso tácito aparente sobre los rangos de los umbrales que son los siguientes: (i) una cuota de mercado de [REDACTED] puede ser en sí mismas pruebas de la existencia que un agente tiene poder sustancial o posición dominante en el mercado relevante; (ii) en algunas ocasiones, si la empresa tienen una cuota de mercado entre [REDACTED] (iii) rara vez, con una cuota de mercado menor a [REDACTED] y (iv) no es probable, con una cuota menor a [REDACTED] como lo señala Kaplow en su artículo Folio 12073-12107.



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013172

Cuadro 6. Resultados de los índices de concentración medidos por número de tiendas en cada mercado

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Querétaro						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Irapuato						
	Zona MA	León						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Acapulco						
	Zona MA	SLP-SGS						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Cuernavaca						
	Zona MA	Toluca						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Uruapan						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Culiacán Rosales						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	Zona MB	Xalapa						
	Zona MA	Aguascalientes						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013173

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Acapulco						
	Zona MA	SLP-SGS						
	Zona MB	Querétaro						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MA	Morelia						
	Zona MB	Veracruz						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	Zona MA	Tijuana						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Puerto Vallarta						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Cuernavaca						
	Zona MB	Veracruz						
	Zona MB	Cancún						
	Zona MA	Guadalajara						
	Resto del país	Manzanillo						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Ensenada						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Acapulco						
	Zona MB	Celaya						



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013174

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Toluca						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Guadalajara						
	Zona MA	Mérida						
	Resto del país	San Juan del Río						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Acapulco						
	Resto del país	Guanajuato						
	Zona MA	León						
	Zona MA	Morelia						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Mexicali						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Zamora-Jacona						
	Resto del país	La Paz						
	Zona MA	Mérida						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MB	Acapulco						
	Zona MB	Cancún						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	Resto del país	Chilpancingo						
	Zona MB	Querétaro						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	SLP-SGS						



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013175

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Zihuatanejo						
	Resto del país	Salamanca						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MA	León						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Pachuca						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Tijuana						
	Zona MB	Cancún						
	Zona MA	Tijuana						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Puerto Vallarta						
	Zona MA	Aguascalientes						
	Zona MB	Celaya						
	Zona MB	Cuernavaca						
	Zona MB	Veracruz						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Mexicali						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Cuernavaca						
	Zona MA	Mexicali						
	Resto del país	Playa del Carmen						
	Resto del país	Tepeji de Ocampo						



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013176

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado
	Zona MB	Toluca						Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Cozumel						
	Resto del país	Campeche						
	Resto del país	Jojutla-Tlaquiltenango						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	San Miguel de Allende						
	Zona MA	Morelia						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MB	Tulancingo						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Coatzacoalcos						
	Resto del país	Iguala						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MA	Guadalajara						
	Zona MB	Acapulco						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Irapuato						
	Zona MB	Cuatla						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Tijuana						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Puerto Vallarta						
	Resto del país	Hermosillo						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	Zona MB	Querétaro						
	Zona MB	Guadalajara						
	Resto del país	Actopan						
	Resto del país	Mazatlán						
	Resto del país	Ciudad Victoria						



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	Zona MB	Villahermosa						
	Resto del país	Atzacmulco						
	Zona MB	Cancún						
	Resto del país	Ciudad del Carmen						
	Zona MB	Veracruz						
	Resto del país	Ixmiquilpan						
	Resto del país	La Paz						
	Zona MA	Aguascalientes						
	Resto del país	San José del Cabo						
	Zona MB	Tuxtla Gutiérrez						

Fuente: Elaboración propia con información de los Folios 6581 -Anexos 1.1 y 1.2-, 10644-10677, y 13132.

[Espacio en blanco]

0013177



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013178

Cuadro 7. Resultados de los índices de concentración medidos por piso de venta en cada mercado

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Querétaro						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Irapuato						
	Zona MA	León						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Acapulco						
	Zona MA	SLP-SGS						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Cuernavaca						
	Zona MA	Toluca						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Uruapan						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Cuicatán Rosales						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	Zona MB	Xalapa						
	Zona MA	Aguascalientes						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Acapulco						



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013179

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	ID	Cuota de mercado	Soriana-CCM
	Zona MA	SLP-SGS								
	Zona MB	Querétaro								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								
	Zona MA	Tijuana								
	Zona MA	Morelia								
	Zona MB	Veracruz								
	ZMVM	Valle de México								
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala								
	Zona MA	Tijuana								
	ZMVM	Valle de México								
	Zona MB	Puerto Vallarta								
	ZMVM	Valle de México								
	Zona MB	Cuernavaca								
	Zona MB	Veracruz								
	Zona MB	Cancún								
	Zona MA	Guadalajara								
	Resto del país	Manzanillo								
	ZMVM	Valle de México								
	Resto del país	Ensenada								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								
	Zona MB	Acapulco								
	Zona MB	Celaya								
	ZMVM	Valle de México								
	ZMVM	Valle de México								



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013180

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	ID	Cuota de mercado
	Zona MA	Toluca							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MA	Guadalajara							
	Zona MA	Mérida							
	Resto del país	San Juan del Río							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MB	Acapulco							
	Resto del país	Guanajuato							
	Zona MA	León							
	Zona MA	Morelia							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MA	Mexicali							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MB	Zamora-Jacona							
	Resto del país	La Paz							
	Zona MA	Mérida							
	Zona MA	Tijuana							
	Zona MB	Acapulco							
	Zona MB	Cancún							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MA	Puebla-Flaxcala							
	Resto del país	Chilpancingo							
	Zona MB	Querétaro							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MA	SLP-SGS							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013181

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	ID	Cuota de mercado Soriana-CCM
	ZMVM	Valle de México							
	Resto del país	Zihuatanejo							
	Resto del país	Salamanca							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MA	Tijuana							
	Zona MA	León							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MB	Pachuca							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MB	Tijuana							
	Zona MB	Cancún							
	Zona MA	Tijuana							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MB	Puerto Vallarta							
	Zona MA	Aguascalientes							
	Zona MB	Celaya							
	Zona MB	Cuernavaca							
	Zona MB	Veracruz							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MA	Mexicali							
	ZMVM	Valle de México							
	ZMVM	Valle de México							
	Zona MB	Cuernavaca							
	Zona MA	Mexicali							
	Resto del país	Playa del Carmen							
	Resto del país	Tepeji de Ocampo							
	Zona MB	Toluca							
	ZMVM	Valle de México							



COMISION FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONOMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

0013182

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	Resto del país	Cozumel						
	Resto del país	Campeche						
	Resto del país	Jojutla-Tlaquiltenango						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	San Miguel de Allende						
	Zona MA	Morelia						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MB	Tulancingo						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Coatzacoalcos						
	Resto del país	Iguala						
	Zona MA	Tijuana						
	Zona MA	Guadalajara						
	Zona MB	Acapulco						
	ZMVM	Valle de México						
	Resto del país	Irapuato						
	Zona MB	Cuautla						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MA	Tijuana						
	ZMVM	Valle de México						
	Zona MB	Puerto Vallarta						
	Resto del país	Hermosillo						
	Zona MA	Puebla-Tlaxcala						
	Zona MB	Querétaro						
	Zona MB	Guadalajara						
	Resto del país	Actopan						
	Resto del país	Mazatlán						
	Resto del país	Ciudad Victoria						
	Zona MB	Villahermosa						
	Resto del país	Atzacomulco						



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

N° de Tienda	Tipo de zona	Nombre de ciudad	Coincidencia	IHH expost	IHH variación	ID expost	ID variación	Cuota de mercado Soriana-CCM
	Zona MB	Cancún						
	Resto del país	Ciudad del Carmen						
	Zona MB	Veracruz						
	Resto del país	Ixmiquilpan						
	Resto del país	La Paz						
	Zona MA	Aguascalientes						
	Resto del país	San José del Cabo						
	Zona MB	Tuxtla Gutiérrez						

Fuente: Elaboración propia con información de los Folios 6581 –Anexos 1.1 y 1.2–, 10644-10677, y 13132.

[Espacio en blanco]

0013183

4) Análisis adicional a los criterios de índices de concentración: análisis con isócronas y participación en ventas

Los mercados en los cuales no se pudieron descartar posibles riesgos a la competencia de acuerdo a los criterios de índices de concentración y cuotas de mercado en términos de número de tiendas y piso de venta, se relacionan con una concentración importante por parte de Soriana-CCM de sitios en donde ya están establecidas tiendas,⁸² lo cual es motivo de preocupación en tanto que puede tener como efecto disminuir la intensidad de la competencia en términos de presencia en el mercado.

En estos mercados, la Comisión realizó un análisis adicional, a mayor detalle, que le permitiera identificar la presencia de otros factores que pudieran sugerir que los riesgos a la competencia son menores o que sus competidores le hacen presión competitiva como para disciplinar cualquier intento de manipular los precios. Uno de estos elementos adicionales fue considerar las características de las carreteras existentes, en términos de rutas y tráfico, con el fin de identificar el tiempo que tardarían los consumidores en acceder a otras tiendas. Asimismo, se consideró la participación de mercado de acuerdo al valor de las ventas por tienda.

Con el fin de considerar la disponibilidad de los consumidores a incurrir en costos para trasladarse a otras tiendas (costos de traslado), se realizó un análisis con isócronas (análisis de tiempo/distancia), el cual permite conocer con mayor precisión y fidelidad el área desde la cual se puede acceder a las tiendas CCM, dentro de un tiempo máximo de desplazamiento. Este tipo de análisis permite tomar en cuenta otras características que influyen en el transporte de los consumidores, y por consiguiente en las decisiones de elección de tienda de autoservicio, como son la configuración de la red vial así como la existencia de barreras geográficas y tráfico.

El tipo de análisis de tiempo/distancia que se utilizó considera que un consumidor estaría dispuesto a hacer

[REDACTED] La elección de estos parámetros de traslado toma en consideración que el automóvil es el principal medio que usan los consumidores para llegar a las TDA;⁸³ que los fines de semana representan los días de mayores ingreso para las TDA;⁸⁴ [REDACTED]

[REDACTED]⁸⁵ Asimismo, de acuerdo con la aplicación *Google maps*, [REDACTED]

Finalmente, se utiliza [REDACTED]

[REDACTED] que si bien se utiliza el mismo intervalo de tiempo para cualquier otro tipo de ciudad, el área que abarcan las isócronas (que son polígonos irregulares que señalan el alcance de un viaje, [REDACTED] no necesariamente es la misma porque el tráfico y las barreras geográficas son

82 [REDACTED]

83 Folio 6526 –Anexo 1.8(n)(1) y Anexo 1.8(m)(1) –.

84 Folio 6526 –Anexo 1.8(h)(2), 8.h.iv –3.

85 Folio: 6526 –Anexo 1.8(n)(1) –.



distintas en cada lugar, en cada zona, donde se ubican las tiendas objeto de la operación, dando así distintas áreas de alcance.

Otra variable que se utiliza para profundizar en el análisis de los mercados con posibles problemas a la competencia es el valor de las ventas que se puede alcanzar después de la concentración. Una vez establecidas las TDA, y dado el número de establecimientos y tamaño de las diferentes tiendas, las cadenas compiten, principalmente, a través de precios para atraer y retener a los consumidores e incrementar el volumen de ventas. El valor de las ventas se utiliza entonces para capturar la presión competitiva en el mercado que ejercen las tiendas de otros competidores. Esta variable al ser un indicador general, si bien está influenciado por los factores anteriormente mencionados (ubicación, número de tiendas y tamaño de tienda, entre otros), también refleja la presión competitiva por el lado de los precios; cadenas con una política agresiva en precios pueden atraer más consumidores, incrementar su número de operaciones y, por ende, el valor de ventas, aún ante una presencia física importante de sus competidores.

En el análisis de las cuotas de mercado con base en el valor de las ventas, utilizando isócronas para determinar la disponibilidad del consumidor a trasladarse, cabe considerar el hecho de que en los mercados en donde la participación de Soriana-CCM es alta en términos de presencia física (número de tiendas o piso de venta) pero en términos de ventas es baja, es probable que sus competidores representen una importante presión competitiva. Asimismo, una participación baja en términos de valor de las ventas es motivo para que Soriana-CCM tenga incentivos para competir por los consumidores en términos de precios. Por lo anterior para el presente análisis se adopta el criterio de que si como producto de la concentración Soriana-CCM tiene una cuota de mercado [REDACTED] en términos del valor de sus ventas, esto eliminaría las preocupaciones sobre los riesgos a la competencia en los mercados que cumplan con dicha condición, pues existirían competidores que le representan importante presión competitiva.⁸⁶

Con base en este último criterio para descartar aquellos mercados en los que podría existir una importante presión competitiva por parte de los competidores o incentivos a competir en precio y/o calidad, se obtiene que son 27 (veintisiete) mercados en los que no se pueden descartar riesgos a la competencia [REDACTED]

[Espacio en blanco]

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley
Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

⁸⁶ No es probable que un agente pueda incrementar precios cuando, como resultado de la concentración, su participación acumulada sea menor a 30% del mercado (ver pie de página 81). Además, dada la estructura de los mercados en cuestión (ver pie de página 82), el criterio muestra la asimetría entre SORIANA-CCM y sus competidores, a favor de éstos últimos.



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Cuadro 8. Mercados en donde no se pueden descartar riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia

Nº de Obs.	Nº de Tienda	Tipo de Zona	Nombre de Ciudad	Estado	Municipio	Cuota de mercado Soriana-CCM en ventas
[Redacted content]						

Fuente: Elaboración propia con información de los Folios 6581-Anexos I.1-, 6862 a 6900 y 6951, 8151-8235, 8242, 10644-10677, y 13132

La **fracción II del artículo 59** de la LFCE, en correlación con el artículo 7 de las DRLFCE, instruye que para determinar si un agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante deberá considerar la existencia de barreras a la entrada y los elementos que previsiblemente puedan, actual o potencialmente, contrarrestar dicho poder.

Al respecto, el artículo 7 de las DRLFCE indica cuáles elementos pueden considerarse como barreras a la entrada:

ARTÍCULO 7. Para efectos de la fracción II del artículo 59 de la Ley, pueden considerarse como barreras a la entrada, entre otras, las siguientes:

I. Los costos financieros, los costos de desarrollo de canales alternativos y el acceso limitado al financiamiento, a la tecnología o a canales de distribución eficientes;

Como se indicó previamente, en su escrito de notificación los Promoventes señalan que los costos financieros y el acceso a financiamiento no representan una barrera de entrada importante al mercado. Esto lo ejemplifican con la apertura de tiendas regionales o locales como Vimark y SantaFé.

Enfocándonos al mercado relevante definido en esta resolución, en donde las tiendas con formatos de “tiendas de descuento” y “bodegas exprés” se consideran parte de un mercado diferente al de las tiendas con formato BSHM, se hacen las siguientes consideraciones.

En efecto, las TDA pueden financiar sus operaciones, entre otros, a través de la combinación de: i) la reinversión de utilidades; ii) el crédito obtenido de proveedores; y iii) la contratación de créditos con instituciones financieras. Este es el caso, por ejemplo, [REDACTED]⁸⁷ Asimismo, en el caso de las sociedades públicas, pueden acceder a financiamiento mediante la emisión de certificados bursátiles.

Por lo anterior, se considera que los costos financieros y el acceso a financiamiento no representan una barrera de entrada significativa para la expansión de los competidores ya existentes.

Sin embargo, los negocios de las TDA requieren que las tiendas cuenten con un abastecimiento permanente y suficiente de producto para la venta.⁸⁸ Por ello, los autoservicios deben implementar esquemas de distribución que aseguren un correcto abastecimiento, además de contar con redes logísticas en aquellas zonas donde tienen presencia.

i) Costos de establecer un CEDI

Los costos de distribución representan uno de los costos más importantes para la operación de autoservicios. Chedraui, por ejemplo, señala lo siguiente:

“Los principales componentes de nuestro costo de ventas son el costo de la mercancía vendida a través de nuestra cadena de tiendas de autoservicio dentro de México y los Estados Unidos, así como todos los gastos y costos relacionados con la distribución de dicha mercancía y su elaboración dentro de nuestras tiendas.”⁸⁹ [Énfasis añadido].

⁸⁷ Folio 10393.

⁸⁸ Folio 8242.

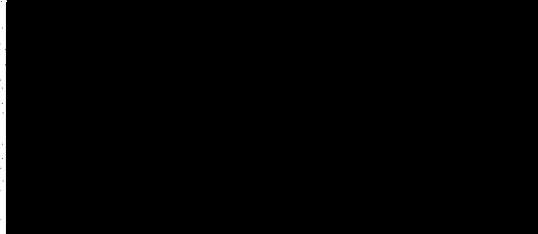
⁸⁹ Folio 10005.

Un CEDI de [REDACTED] en promedio, requiere un monto de inversión de [REDACTED] cifra que incluye únicamente [REDACTED] Esta cifra no incluye [REDACTED]

En el caso de [REDACTED]

[REDACTED] Sin embargo, estos CEDI fueron construidos hace varios años, por lo que la inversión realizada en ese entonces podría no reflejar los costos que un nuevo competidor tendría que erogar en el presente. Al respecto, [REDACTED] presentó los costos de reemplazo, los cuales podrían reflejar de manera más precisa este costo.⁹¹

Cuadro 9. Valor de reemplazo de los CEDI de Soriana



Fuente: Folio 6581 –Anexo 1.15–.

Como puede observarse, estos montos de inversión son importantes. Sin embargo, el tiempo de recuperación de la inversión es [REDACTED]

Si bien el costo de los CEDI es relevante y su plazo de recuperación de la inversión menor, existen otros elementos relevantes para que una cadena de TDA pueda desarrollar canales alternativos y acceder a canales de distribución eficientes; estos temas se desarrollan en seguida.

ii) Importancia de las redes de distribución

Las partes consideran⁹² que uno de los principales obstáculos para la expansión de cualquier cadena de TDA son los costos asociados a la distribución, específicamente en la necesidad de invertir en el desarrollo de los centros de distribución.

En este contexto, el acceso o desarrollo de una red de distribución eficiente representa una de las mayores barreras a la entrada y a la expansión a las que se enfrentan los agentes económicos en el comercio al por menor. Lo anterior, a fin de permitir a los agentes competir de manera más efectiva en precios, que es una de las variables que caracteriza la competencia en este mercado.⁹³

Por ejemplo, CCM distribuye el 76% (setenta y seis por ciento) de sus productos a través de su red de centros de distribución.⁹⁴ Al respecto, CCM señala lo siguiente:

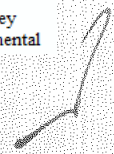
⁹⁰ Folio 6526 –Anexo 1.15(c)(1)–.

⁹¹ Folio 6581 –Anexo 1.15(b) y Anexo 1.15(c)–.

⁹² Folios 55 y 56.

⁹³ Folios 9956-10677.

⁹⁴ Folio 10397.





“La Compañía considera que el tener una buena red de distribución permite tener un mejor abasto en toda la cadena y permite negociar mejores precios con los proveedores, quienes pueden entregar consolidados sus productos en una sola ubicación en vez de enviarlos a diferentes localidades. Estas acciones refrendan nuestro compromiso con incrementar la eficiencia en logística dentro de la Compañía al contar con la más alta tecnología para conservar la mejor calidad en los productos.”⁹⁵ [Énfasis añadido].

De igual forma, Chedraui reconoce que la existencia de sus CEDI permite alcanzar diversas eficiencias operativas:

“Los centros de distribución nos permiten alcanzar eficiencias operativas ya que los proveedores pueden entregar sus productos en tres ubicaciones centralizadas en lugar de múltiples ubicaciones de tiendas y podemos aprovechar las economías de escala.”⁹⁶ [Énfasis añadido].

El conjunto de tiendas y redes de distribución operadas por las cadenas de TDA generan lo que se conoce como economías de densidad. Las economías de densidad se generan cuando un CEDI reduce sus costos de distribución al abastecer a un gran número de tiendas agrupadas en una zona geográfica no muy extensa.

Las economías de densidad explican, en cierta medida, porque las cadenas concentran o aglomeran sus tiendas en cierta(s) región(es) del país: una vez establecida toda la logística de distribución en una determinada zona geográfica, el costo de abrir una nueva tienda en esa zona resulta bajo. Por el contrario, si una cadena desea abrir una tienda en una zona donde no cuenta con una red de distribución ya establecida, su costo de entrada será mayor porque tendría que recorrer distancias largas, o bien diseñar y desplegar el sistema de distribución. Por ello, una cadena con nulas o limitadas redes de distribución presentan desventajas en costos al intentar abrir tiendas en áreas en donde carece de toda una logística de distribución, lo que puede limitar su capacidad de expansión geográfica.

De esta manera, independientemente del monto de inversión que requiere el desarrollo de estos canales de distribución, el desarrollo en sí mismo de esta red implica una barrera de entrada importante.

En este contexto, los agentes económicos más grandes presentan las redes de distribución más grandes a nivel nacional, como puede observarse en el siguiente cuadro:

Cuadro 10. Número de CEDIs y las características de un CEDI promedio

Fuente: Folio 006526 –Anexo 1.5, Anexo 1.15– y 10162.

⁹⁵ Folio 10397.

⁹⁶ Folio 9987.



0013190

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

De conformidad con lo anterior, de concretarse la operación, Soriana consolidaría la red de distribución [REDACTED] en cuanto a cobertura a nivel nacional, con [REDACTED] CEDI localizados a lo largo de todo el territorio nacional.

Dada la capacidad instalada, algunas cadenas pueden abrir más tiendas en las áreas de influencia de sus CEDI, y en caso de expandirse requerirán abrir nuevos CEDI. Por ejemplo, Chedraui declara que sus "centros de distribución pueden soportar una expansión de aproximadamente el 30% de nuestras operaciones presentes" y después agrega que "en caso de que experimentemos un crecimiento significativo fuera de nuestra área geográfica actual, podemos optar por arrendar instalaciones adicionales".⁹⁷

En caso de que algún CEDI tienda a saturarse, las cadenas pueden abrir nuevos, de modo tal que siga minimizando su distancia respecto a las tiendas y alcance su escala mínimo eficiente. Por ejemplo,

[REDACTED]

De manera relacionada, cabe señalar que las regiones donde se ubican los CEDI son las mismas donde las cadenas acumulan mayor cantidad de tiendas.

Cuadro 11. CEDI y tiendas ubicadas por zona geográfica ANTAD

[REDACTED TABLE CONTENT]

Las zonas incluyen a las siguientes

[REDACTED LIST]

Fuente: Folio 006526 –Anexo 1.5, Anexo 1.8 Anexo 1.15– y 1016.

⁹⁷ Folio 9987.
⁹⁸ Folio 6806.

Por otra parte, el despliegue de una red de distribución implica el desarrollo de redes y centros de distribución de productos perecederos y no perecederos. En el caso de algunos productos perecederos se requiere, además, del desarrollo de un esquema de distribución refrigerado, lo que requiere el desarrollo de infraestructura en centros de distribución y vehículos con capacidad de refrigeración.

Asimismo, las cadenas abastecen sus tiendas a través de redes de distribución propias y de terceros, en diferente proporción. Por ejemplo, Chedraui dice que sus redes de distribución transportan el 80% (ochenta por ciento) de la mercancía seca y 50% (cincuenta por ciento) de los perecederos que adquiere.⁹⁹ Del total de la mercancía transportada por Chedraui, el 72% (setenta y dos por ciento) corresponde a mercancía seca e importaciones, y el 28% (veintiocho por ciento) restante a perecederos. Por su parte, Soriana menciona que sus tiendas reciben mercancía por dos vías: a través de sus CEDIS y entrega directa de sus proveedores. Sobre la distribución directa, ésta se da principalmente cuando el traslado de la mercancía requiere de procesos y equipo de transporte especializado.¹⁰⁰ Sobre sus CEDIS, 6 (seis) se especializan en distribuir mercancía seca y 8 (ocho) en perecederos. Si bien las cadenas de TDA pueden utilizar las redes de distribución de terceros, la composición del uso de redes de distribución propias y de terceros indica que ambas redes son complementarias.

Las redes de distribución pueden ser entonces un factor determinante en la forma como se da la competencia; en particular cuando una cadena no cuenta con una red de distribución preestablecida hace improbable que la entrada sea suficiente y que el entrante ejerza presión competitiva en los mercados donde solamente unas cuantas cadenas estén presentes en el mercado.

En este contexto destacan el análisis de terceros sobre el desarrollo de las TDA [REDACTED]

[REDACTED]¹⁰¹ A nivel nacional, del crecimiento de tiendas entre dos mil trece y dos mil catorce, poco más del 80% (ochenta por ciento) se debió a las aperturas de las cuatro cadenas de supermercados más grandes.¹⁰²

iii) Disponibilidad de sitios adecuados para la apertura de TDA

Aún con la presencia de una red de distribución, en general, la instalación de nuevas tiendas no se genera de manera inmediata, sino que requiere de todo un periodo de planeación e instrumentación, que involucra encontrar un sitio con buena ubicación, cumplir con todos los permisos para establecer una tienda y vincular la nueva tienda con las cadenas de distribución, entre otros aspectos. El tiempo

⁹⁹ Folio 10162.

¹⁰⁰ Folio 12658 y 12659.

¹⁰¹ [REDACTED]

¹⁰² Walmex, Soriana, CCM y Chedraui. El resto de la muestra es: Casa Ley, Calimax, Santafé, AlSuper, Merco, S-Mart, Suoer Ahorros, Súper San Francisco de Asís, Artelí, Súper Kompras, Gran'D, MZ, Súper Gutiérrez y HEB.

que toma establecer la propia tienda es adicional al tiempo que se requeriría, en su caso, de no contar con una red de distribución.

La apertura de TDA puede enfrentar diversos obstáculos o factores que a su vez pueden limitar su viabilidad. Por ejemplo, [REDACTED]

104

Por su parte, [REDACTED]

105

106

(...)

De estas declaraciones, se infiere que entre las principales barreras a la entrada y expansión de TDA se encuentran: i) la escasez de sitios adecuados; ii) los requisitos gubernamentales excesivos u onerosos; iii) estancamiento de la demanda; y iv) la inseguridad. A continuación se analiza el tema de la escasez de sitios adecuados.

El grado de dificultad para encontrar sitios adecuados, con buena ubicación, donde establecer TDA depende en gran medida del tamaño proyectado de las tiendas. [REDACTED]

107

Indirectamente, este tema se refleja en el hecho de que el crecimiento en los últimos años de las TDA ha sido impulsado por los formatos pequeños, los que han presentado una mayor tasa media de crecimiento anual ("TMCA") respecto a los formatos grandes.

[Espacio en blanco]

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

¹⁰³ Folio 8016 y 8017.

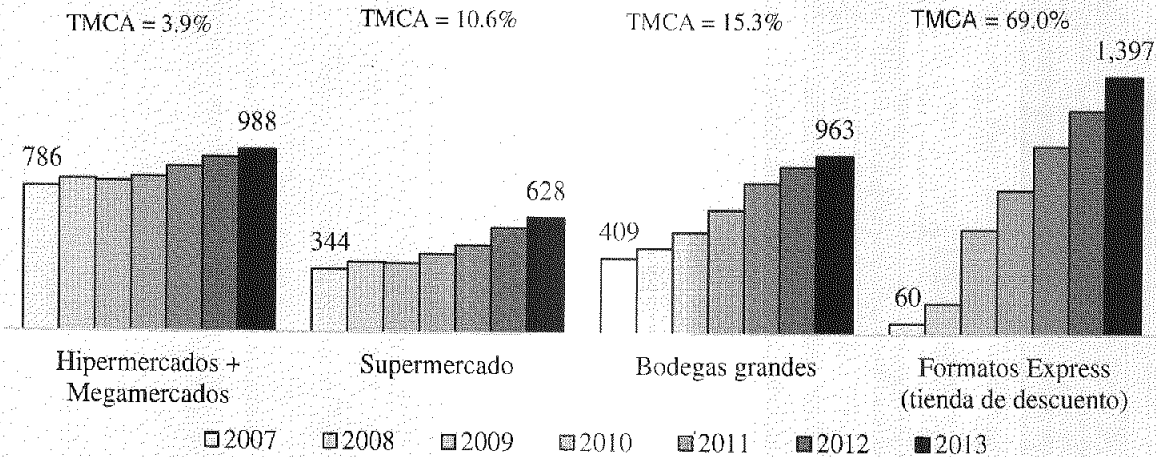
¹⁰⁴ Folio 8018.

¹⁰⁵ Folio 6804.

¹⁰⁶ Folio 6804.

¹⁰⁷ Folio 8017.

Ilustración 1. Número de tiendas por formato, dos mil siete – dos mil catorce



Fuente: Folio 6526 –Anexo 1.8–.

La escasez de sitios adecuados puede constituir una barrera a la entrada y expansión en dos sentidos. Es difícil encontrar un sitio adecuado, con buena ubicación, pero una vez encontrado, su valor puede ser demasiado alto. Además, en la medida que es más difícil establecer nuevas tiendas en cierta área, más difícil será poder establecer una red de distribución.

Al respecto,

[Redacted text block]

108

Por su parte,

[Redacted text block]

109

De acuerdo con las anteriores citas, una mayor densidad media urbana (“DMU”) en una ciudad, incrementa la dificultad para hallar sitios adecuados; por otra parte, sin embargo, también es de reconocer que una mayor DMU puede aumentar la viabilidad de que exista la suficiente demanda para abrir una nueva tienda. Por lo anterior, la DMU puede entenderse como un indicio que tiene que analizarse en conjunto con otros indicios y evidencias. Tomando como caso el de la ZMVM que presenta una menor disponibilidad de sitios y a la vez una elevada densidad poblacional, se considera que ciudades con DMU elevadas también presentarían tales dificultades. Con información de la Conapo, en dos mil diez la ZMVM tenía una DMU igual a 160 (ciento sesenta) habitantes por hectárea (“hab/ha”). En el país, existen varias ciudades con alto nivel de DMU, por decir mayor a 101 (ciento uno) hab/ha que corresponde al promedio nacional más dos veces la desviación estándar de la

¹⁰⁸ Folio 6805.

¹⁰⁹ Folio 8017.



0013194

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

distribución de densidad poblacional de todas las ciudades¹¹⁰: Valle de México, León, Guadalajara, Monterrey, San Luis Potosí, Aguascalientes, Veracruz y Cancún; mientras que las conurbaciones y centros urbanos con densidades en esos niveles son Irapuato, Playa del Carmen, Cozumel, Fraccionamiento Real Palmas, Pabellón de Arteaga, Zumpango del Río, Juventino Rosas y Zihuatanejo.

La alta DMU en esas ciudades no es predecible que disminuya en el futuro próximo dada la existencia de políticas gubernamentales cuya motivación es contener el crecimiento geográfico de las ciudades, detener la mancha urbana. Acorde con la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano ("SEDATU"), en 30 (treinta) años la población económicamente activa crecerá de 42 (cuarenta y dos) a 62 (sesenta y dos) millones de personas, por lo cual esta Secretaría buscará acomodar eficientemente los nuevos hogares al interior de las ciudades e inhibir el crecimiento innecesario de las manchas urbanas. Previsiblemente, estos objetivos tendrán como consecuencia incrementar la DMU, lo cual puede reducir los sitios adecuados disponibles para abrir TDA.¹¹¹ En particular, el otorgamiento de los subsidios a los desarrolladores de vivienda está en función de la proximidad al empleo y los servicios urbanos en las 384 (trescientas ochenta y cuatro) ciudades del país.¹¹² Este sistema de subsidios incentiva a que se concentre más la población en las ciudades.

En forma similar que la disponibilidad de espacios, la renta mensual por metro cuadrado ("m²") podría constituir una barrera a la entrada y variar por ciudad. Usando información pública de FIBRA UNO ("FUNO"), se observa que la renta promedio mensual por m² de espacio comercial que cobró FUNO aumentó de 148.5 (ciento cuarenta y ocho punto cinco) a 157.2 (ciento cincuenta y dos puntos dos) pesos (equivalente al 5.9% [cinco punto nueve por ciento]) entre dos mil trece y dos mil catorce. Las entidades que tuvieron un aumento mayor al 20% (veinte por ciento) fueron Puebla (26% [veinte y seis por ciento]), Oaxaca (28% [veinte y ocho por ciento]), Jalisco (35% [treinta y cinco por ciento]) y Querétaro (84% [ochenta y cuatro por ciento]), las cuales coinciden con los mencionados por Chedraui sobre el aumento en el nivel de rentas tal que podría hacer inviable abrir nuevas tiendas. Las entidades que se mantuvieron con rentas elevadas en dos mil trece y dos mil catorce fueron Quintana Roo, Distrito Federal, Tabasco, Morelos y Guanajuato.

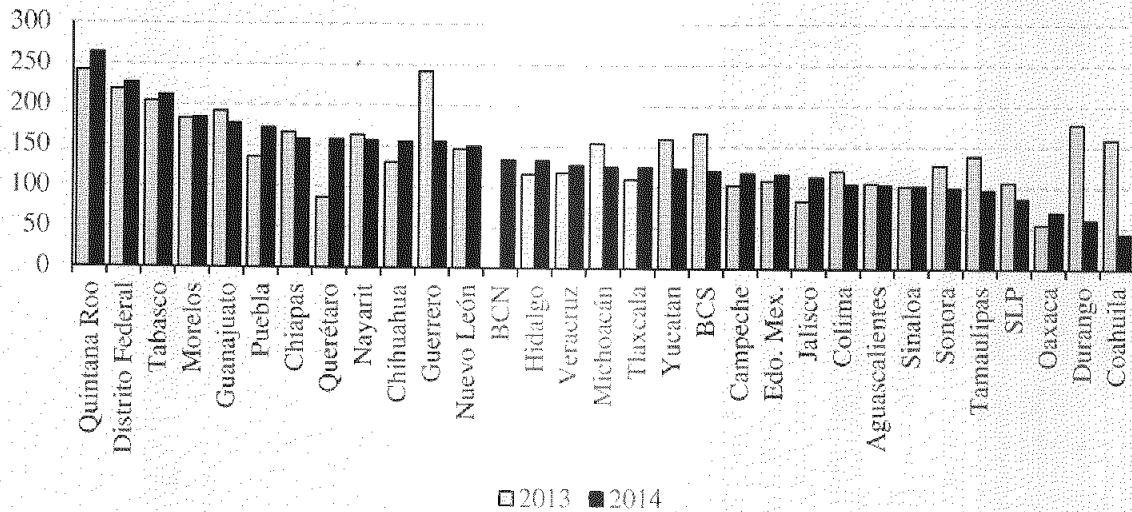
[Espacio en blanco]

¹¹⁰ En 2010 la DMU promedio de las 384 ciudades que componen el SUN es igual a 56 habitantes por hectárea ("hab/ha") y su desviación estándar es de 23 hab/ha.

¹¹¹ Folio 12319-12398.

¹¹² El Gobierno Federal otorgará más subsidios a las viviendas ubicadas en las fuentes de empleos para consolidar las ciudades (perímetro denominado como U1) que las viviendas ubicadas afuera del perímetro U1 (perímetros denominados como U2 y U3). Folio 12399-12429.

Ilustración 2. Renta promedio mensual, en pesos, por m² de espacio comercial que cobró FUNO, en dos mil trece y dos mil catorce



Nota: En la gráfica no se reporta BCN debido a su comportamiento atípico en las estadísticas de FUNO, al pasar de una renta de 515 (quinientos quince) en dos mil trece a una de 134 (ciento treinta y cuatro) en dos mil catorce.
Fuente: Folio 10871, 11148 y 11149.

Al respecto, CCM ha señalado lo siguiente:

“Además, existen ciertas restricciones en la zona Metropolitana en cuanto a terrenos para compra o renta de tiendas adicionales. Mientras más intensa sea la competencia, será más difícil localizar terrenos idóneos para completar nuestros planes de expansión. En caso de no encontrarlos, podríamos no cumplir nuestras metas de crecimiento.”¹¹³

De igual forma, Soriana reconoce esta situación, en los siguientes términos:

“El crecimiento orgánico de la Compañía depende en gran medida de nuestra habilidad para asegurar la compra o renta de terrenos o locales con ubicación estratégica, que permitan el establecimiento y operación rentable de nuestras tiendas. La escasez de terrenos o locales adecuados en ciertas ciudades de importancia como el Distrito Federal y el Estado de México, representan un posible factor de desaceleración para nuestro crecimiento en dichas plazas estratégicas dentro de nuestro sector de competencia.”¹¹⁴

Por otra parte, estas barreras identificadas se reflejan en los tiempos de planeación de expansión y apertura de nuevas tiendas. Soriana, por ejemplo, presentó ante su Consejo Directivo, en dos mil trece, sus propuestas de crecimiento para el periodo de dos mil dieciséis a dos mil dieciocho.

Asimismo, los crecimientos se dan a partir de presupuestos anuales y por región específica y se ha

¹¹³ Folio 10380.

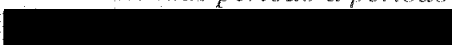

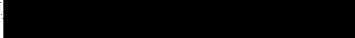

¹¹⁴ Folio 12644.

¹¹⁵ Folio 6806.

observado que por lo menos las cuatro principales cadenas no han cumplido sus propuestas de expansión, manteniéndose por debajo de sus expectativas programadas a principio de año.¹¹⁶

Por otra parte, los plazos para abrir una tienda oscilan entre once y treinta meses.

118

Por último, una vez abierta una tienda, ésta presenta un periodo de consolidación para generar una presión competitiva. Por ejemplo, Chedraui señala que *“Como asunto general, creemos que de manera frecuente se requiere un periodo de varios años después de la apertura de una tienda para que ésta pueda desarrollarse y alcanzar su potencial completo para generar ventas. Como resultado, el futuro desarrollo de una tienda recién abierta podría tener que tomarse en cuenta cuando se comparen las ventas de las tiendas periodo a periodo.”*¹¹⁹ [Énfasis añadido]. Además, el tiempo de recuperación de la  en el caso de  dependiendo del tipo de formato,¹²⁰ y es de  en el caso de los distintos formatos de ¹²¹

Por todo lo anterior, se concluye que el desarrollo de canales de distribución implica además de la construcción de los CEDI, el establecimiento exitoso de tiendas en tiempos razonables. En ese sentido, los costos y plazos para desarrollar esa infraestructura constituyen, en su conjunto, una barrera significativa a la entrada, al ser costos hundidos endógenos.

La fracción II del artículo 7 de las DRLFCE señala, como una posible barreras a la entrada, a:

II. El monto, indivisibilidad y plazo de recuperación de la inversión requerida, así como la ausencia o escasa rentabilidad de usos alternativos de infraestructura y equipo;

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

116

¹¹⁷ Folio: 7959

¹¹⁸ Folio 8017.

¹¹⁹ Folio 10005.

120

¹²¹ Folio 6526 –Anexo 1.15(e)(1)–.



Como se mencionó anteriormente, el monto de inversión de los CEDI es elevado y su plazo de recuperación de la inversión es relativamente baja, respecto al caso de las tiendas que se verán enseguida.

En el caso de las tiendas de Soriana, el monto de inversión promedio para cada tipo de formato es de [redacted] según sea formato.

Cuadro 12. Inversión promedio total por formato de las tienda de Soriana

Fuente: Folio 6526 – Anexo 1.15(e)(1) –.

Cuadro 13. Inversión promedio total por formato de las tienda de CCM

Fuente: Folio 6526 – Anexo 1.15(e)(1) –.

Si bien pueden existir fuentes de financiamiento para la inversión, los montos necesarios por tienda no son menores. El tiempo de recuperación de la inversión va de [redacted] en el caso de [redacted] dependiendo del tipo de formato, y [redacted]

Con respecto a la indivisibilidad de activos, no todos los costos son recuperables, por lo que una parte importante representa un costo hundido. En el caso de las tiendas de [redacted] que cuentan con menos de diez años de antigüedad, únicamente puede recuperarse [redacted] del equipo nuevo, la construcción no se puede recuperar, de manera que se recupera únicamente el [redacted] de la inversión. De esta manera, [redacted] manifiesta que, en caso de un desmantelamiento, se pierde aproximadamente el [redacted] de la inversión.¹²²

De esta manera, el establecimiento de una nueva tienda está sujeto a un riesgo considerable, ya que se requieren montos importantes de inversión, mismos que se recuperarían en un periodo considerable

¹²² Folio 6526 –Anexo 1.15(e)(g)(2)–.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

de tiempo y, en caso de que la tienda no resulte exitosa, se perdería el [REDACTED] de esa inversión.

Por todo lo anterior, se considera que el monto, la indivisibilidad, el plazo de recuperación de la inversión y la escasa rentabilidad de usos alternativos de la infraestructura, podrían representar una barrera a la entrada importante en este mercado.

Esta situación es reconocida por las Partes, quienes señalan lo siguiente en su escrito de notificación:

[REDACTED]

Las partes también señalan que, a pesar de lo anterior, los montos y plazos de recuperación de la inversión no son significativos para agentes económicos bien posicionados en los mercados de otros países y en México.

Al respecto, cabe señalar que si bien a nivel internacional existe una multitud de marcas de TDA con gran capacidad económica, su incursión en el mercado mexicano, aparte de Wal-Mart, o no ha existido o no ha sido fructífera o hasta el momento su presencia es regional. Ejemplos de ellos son cadenas como Kroger, Target, Safeway y Publix de Estados Unidos; y Carrefour, Tesco, Auchan, Edeka, Leclerc, Sainsbury, entre otros en Europa. La inversión extranjera en autoservicios se ha limitado a Wal-Mart y en forma regional a HEB y Casa Ley [REDACTED]. Entre las cadenas internacionales que han incursionado en México sin éxito, concluyendo con la salida del mercado mexicano, se encuentra Auchan y Carrefour.¹²⁴

Por otra parte, como se mencionó, este sector presenta una escasa rentabilidad de usos alternativos de la infraestructura, la cual se agrava con el estancamiento o declive de la demanda. Las cadenas deben asegurar una demanda para que su nueva tienda sea rentable.

Considerando que una ciudad se encuentre saturada, las cadenas requieren que la población crezca entre [REDACTED]

[REDACTED]¹²⁶ En este sentido, si una ciudad tiene un decrecimiento o crecimiento estancado de su población, será más difícil que se puedan abrir nuevas tiendas.

Con las estimaciones de Conapo sobre el crecimiento poblacional de dos mil quince a dos mil veinte, se calcula que en las zonas metropolitanas, conurbaciones y centros urbanos aumentarán en promedio

¹²³ Folio 77.

¹²⁴ Folio 6526 –Anexo 1.8(b)(1)–.

¹²⁵ Folio 6862 –Anexo D–.

¹²⁶ Folio: 8018.



0013199

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

su población en 59 (cincuenta y nueve) mil habitantes, 3 (tres) mil habitantes y 2 (dos) mil habitantes, respectivamente. Este incremento de la demanda puede generar la apertura de más tiendas en zonas metropolitanas, pero se ve difícil que eso ocurra en las conurbaciones y centros urbanos.

Por su parte, las ciudades que se proyecta no presentarán un declive o estancamiento de población (i.e., crecimiento mayor a 20 [veinte] mil habitantes entre el año dos mil quince y el año dos mil veinte son 44 [cuarenta y cuatro] de las 384 [trescientos ochenta y cuatro] ciudades de México, siendo la mayoría zonas metropolitanas.

Cuadro 14. Evolución del Sistema Urbano Nacional, dos mil cinco-dos mil veinte

	2005	2010	2015	2020	Crecimiento 15-20	
					Habitantes	TMCA
Zonas metropolitanas						
Ciudades	56	59	59	59		
Miles de habitantes	57,878,905	63,836,779	68,929,334	72,417,919	3,488,585	5.06%
Hab / Cd	1,033,552	1,081,979	1,168,294	1,227,422	59,128	5.06%
Conurbaciones						
Ciudades	64	78	78	78		
Miles de habitantes	3,680,319	5,175,008	5,560,432	5,806,449	246,017	4.42%
Hab / Cd	57,505	66,346	71,288	74,442	3,154	4.42%
Centros urbanos						
Ciudades	238	247	247	247		
Miles de habitantes	12,155,829	12,219,494	13,212,547	13,886,740	674,193	5.10%
Hab / Cd	51,075	49,472	53,492	56,222	2,730	5.10%

Nota: A) En el año dos mil diez las tres nuevas zonas metropolitanas se conformaron por tres conurbaciones y cinco localidades mayores a 15 (quince) mil habitantes que formaban parte del SUN 2005. B) En el año dos mil diez se identificaron seis nuevas conurbaciones (inexistentes en el SUN 2005), se conformaron 14 (catorce) conurbaciones a partir de localidades mayores a 15 (quince) mil habitantes identificadas en el año dos mil cinco, dos conurbaciones el año dos mil diez se reclasificaron como localidades mayores a 15 (quince) mil habitantes en el año dos mil diez y una conurbación disminuyó su población a menos de 15 (quince) mil habitantes. C) En el año dos mil diez se identificaron 26 (veintiséis) nuevas localidades que superaron los 15 mil habitantes, también se agregaron dos localidades que en el año dos mil cinco se clasificaron como conurbaciones; en el año del dos mil diez, 33 (treinta y tres) localidades conformaron 14 (catorce) conurbaciones, de esas 33 (treinta y tres) localidades solo 14 (catorce) estaban identificadas en el año dos mil cinco y son mayores a 15 (quince) mil habitantes en el año dos mil diez; cinco localidades del SUN 2005, en el año dos mil diez conforman zonas metropolitanas.

Fuente: Folio 10644-10677 y 13132.

La fracción III del artículo 7 de las DRLFCE señala, como una posible barreras a la entrada, a:

III. La necesidad de contar con concesiones, licencias, permisos o cualquier clase de autorización gubernamental, así como con derechos de uso o explotación protegidos por la legislación en materia de propiedad intelectual e industrial;

Como se señaló previamente, en su escrito de notificación, las Partes estiman que no existen barreras de entrada en este sentido, salvo la necesidad de contar con permiso de uso de suelo comercial por parte de las autoridades correspondientes y los permisos de transporte necesarios, como licencias generalmente usadas por los operadores de la flota de camiones, en caso de no ser subcontratados.

Al respecto, para poder abrir una TDA se requiere una multitud de permisos de diversa índole que varían según la entidad federativa y/o el municipio de que se trate. En términos generales, son los siguientes: i) estudio de mecánica de suelos; ii) estudio geofísico; iii) licencia de uso de suelo, a saber la zona donde se llevará a cabo la construcción y que la misma sea compatible con el uso y destino de la zona, en este caso comercial; iv) proyecto arquitectónico, elaborado de acuerdo a los requisitos constructivos del lugar y/o de la zona y que cumpla con la normatividad vigente; v) en su caso, alineamientos viales; vi) estudio de cálculo estructural y planos estructurales; vii) seguro de responsabilidad civil; viii) estudio de impacto ambiental; ix) dictamen y visto bueno de protección civil municipal y estatal; x) estudio de impacto vial; xi) estudio hidrológico; xii) estudio de impacto e imagen urbana; xiii) factibilidad de dotación de servicios (agua, drenaje, electricidad, telefonía y gas); permiso de salubridad; xiv) análisis y estudio de riesgos; xv) plan de contingencia; xvi) dictamen de visto bueno de seguridad contra incendios; y xvii) dictamen de visto bueno para habitabilidad del edificio.

Así, una vez contando con un sitio adecuado, las cadenas requieren solicitar y obtener autorización para la construcción y operación de la tienda. [REDACTED]

[REDACTED]

Además, Walmex señala que las entidades con mayores [REDACTED]

[REDACTED] ¹²⁸ Al respecto, cabe señalar que es común que las leyes y regulaciones estatales no establezcan plazos ¹²⁹, ni procedimientos específicos ¹³⁰ para el otorgamiento de permisos o trámites de uso de suelo. Asimismo, en otras entidades la atribución de regulación se traslada a los municipios, ¹³¹ lo que contribuye a una regulación no homogénea dentro de los mismos Estados.

Por otra parte, los marcos normativos estatales pueden establecer medidas proteccionistas y/o requisitos onerosos en contra de las TDA. Por ejemplo, en el año dos mil once se publicó en la Gaceta Oficial del Gobierno del Distrito Federal el Decreto por el que se Adiciona una Norma “29 Mejoramiento a las Condiciones de Equidad y Competitividad para el Abasto Público”, a los programas delegacionales y parciales de desarrollo urbano del Distrito Federal, la cual colocaba límites urbanos al establecimiento de tiendas de autoservicio, supermercados, mini-supers y tiendas de conveniencia. Al respecto, en el año dos mil trece la Suprema Corte Justicia de Nación declaró la

¹²⁷ Folio 6804.

¹²⁸ Folio: 7959 -3 [REDACTED]

¹²⁹ Por ejemplo, Aguascalientes, Baja California Sur, Campeche, Chihuahua, Colima, Distrito Federal, Durango, Nayarit, Oaxaca, Puebla Querétaro, Sinaloa, Sonora y Tamaulipas.

¹³⁰ Por ejemplo, Campeche, Chihuahua, Distrito Federal, Durango, Michoacán, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sonora, Tabasco, Tlaxcala, Yucatán y Zacatecas.

¹³¹ Por ejemplo, Estado de México, Michoacán, Quintana Roo, Sinaloa y Tlaxcala.



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

invalidez de esa norma por ir en contra del artículo 28 constitucional que promueve la competencia y libre concurrencia, atentando contra los intereses del consumidor. No obstante, a pesar de la resolución de la Corte, aun así pueden existir otros requisitos gubernamentales que limiten la apertura de nuevas tiendas, como lo manifiesta la misma SEDECODF:

“A pesar de la invalidez de la Norma 29, la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda (SEDUVI) cuenta con instrumentos de ordenamiento territorial, que regulan el establecimiento de mini supers, tiendas de autoservicio, supermercados, plazas, centros comerciales y tiendas departamentales, para garantizar un desarrollo armonizado entre las actividades productivas y la vivienda.”¹³²

Uno de esos instrumentos de ordenamiento territorial son las restricciones para abrir TDA, según sea la zonificación del área. De las dieciséis delegaciones, ninguna permite abrir TDA en área habitacional; en una delegación no se permite en área con comercio, en nueve, en área habitacional con oficina; en siete, en centro de barrio y, en quince, en área habitacional mixta.¹³³

Otro aspecto dentro de la reglamentación son los requerimientos mínimos para proyectos de edificaciones nuevas, ampliaciones y remodelaciones. En Aguascalientes, por ejemplo, se requiere que por cada 25 m² (veinticinco metros cuadrados) de construcción comercial exista un cajón de estacionamiento.¹³⁴ Por su parte, en el Distrito Federal, se exige un cajón de estacionamiento por cada 40 m² (cuarenta metros cuadrados) construidos de tiendas de autoservicio y regula la superficie del cajón de estacionamiento.¹³⁵ Un auto chico requiere un cajón de estacionamiento que debe medir 9.2 m² (nueve punto dos metros cuadrados) y un auto grande, de 12.0 m² (doce metros cuadrados), por lo cual el cajón de estacionamiento representa entre el 23% (veintitrés por ciento) y 48% (cuarenta y ocho por ciento) de la superficie de construcción de una TDA.

Este tipo de requisitos le han valido a México ocupar posiciones inferiores respecto a otros países sobre las condiciones para abrir comercios minoristas. De acuerdo con el índice *Product Market Competition*, que compara internacionalmente las condiciones para abrir comercios minorista, México se ubica en una posición inferior respecto de Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica (en su conjunto conocidos como “BRICS”) y el promedio de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (“OCDE”) en cuanto a las dificultades para abrir un nuevo establecimiento.¹³⁶ De acuerdo con esta publicación, la calificación de México se debe, entre otras cosas, por la excesiva protección de las empresas existentes a través de monopolios legales y por la existencia de regulaciones específicas en el establecimiento de grandes superficies (esta última debido a la reducción del tamaño de dichas superficies a las que se les aplica una regulación

¹³² Folio 12472.

¹³³ Folio 12473.

¹³⁴ El artículo 204, inciso B, fracción I, del Código de Ordenamiento Territorial, Desarrollo Urbano y Vivienda para el Estado de Aguascalientes.

¹³⁵ Folio 12449, 12453 y 12454.

¹³⁶ Texto original “Figure 2.9. Regulation of retail trade Index; scale 0 to 6 from least to most restrictive”. Traducción simple “Ilustración 2.9. Índice de la regulación al comercio minorista; escala de 0 a 6 de menos a más restrictiva”. Folio 12141.

específica).¹³⁷ Por otra parte, en el informe *Doing Business 2015* del Banco Mundial, México ocupa el lugar 67 (sesenta y siete) de 189 (ciento ochenta y nueve) países en el rubro de iniciar un negocio;¹³⁸ el lugar 108 (ciento ocho) para obtener permisos de construcción y el 110 (ciento diez) para tramitar el registro de propiedad.¹³⁹

En este contexto, Soriana señala que:

“existe el riesgo de no obtener las aprobaciones y permisos gubernamentales necesarios para construir y/u operar tiendas nuevas proyectadas sobre terrenos, lo cual podría afectar el ritmo de crecimiento en nuevas unidades de la Compañía.”¹⁴⁰

Dado lo anterior, se deriva que la necesidad de contar con autorizaciones gubernamentales constituye una barrera a la entrada.

La fracción IV del artículo 7 de las DRLFCE también señala como una posible barreras a la entrada a:

IV. La inversión en publicidad requerida para que una marca o nombre comercial adquiera una presencia de mercado que le permita competir con marcas o nombres ya establecidos;

En el caso de las Partes, el gasto en publicidad por tienda no es significativo. Para Soriana equivale en promedio al [REDACTED]

[REDACTED] respectivamente. Esta situación es similar a la de otras empresas en el mercado.

En el agregado, considerando los gastos en publicidad de toda la marca de TDA, la información arroja conclusiones similares. En el caso de CCM, los gastos de publicidad en el año dos mil catorce y dos mil trece representaron aproximadamente el 1.4% (uno punto cuatro por ciento) y el 1.3% (uno punto tres por ciento), respectivamente, como proporción de las ventas totales. Destaca en este aspecto que el agente comparte publicidad con sus proveedores y éstos participan en programas especiales.¹⁴¹

Los montos en gasto de publicidad mencionados son similares al de otras empresas en el mercado. Por ejemplo, los gastos en publicidad y propaganda de Chedraui representaron, durante el año dos mil catorce, el 4.89% (cuatro punto ochenta y nueve por ciento) de los gastos de operación y 0.74% (cero punto setenta y cuatro por ciento) de sus ventas netas.¹⁴²

La publicidad influye en las condiciones de competencia del mercado en la medida que haga más difícil la movilidad de los consumidores para adquirir bienes en TDA de diferentes marcas. Asimismo

¹³⁷ En el año mil novecientos noventa ocho la regulación de grandes superficies en México se aplicaba a establecimientos de superficie superior a 5,000 m² (cinco mil metros cuadrados).

¹³⁸ Texto original “Starting a business (rank) 67”. Traducción simple “Apertura de una empresa (posición) 67”. Folio 9839.

¹³⁹ Texto original “Dealing with construction permits (rank) 108”. Traducción simple “Obtención de permisos de construcción (posición) 108”. Folio 9839.

¹⁴⁰ Folio 12644.

¹⁴¹ Folio 10374.

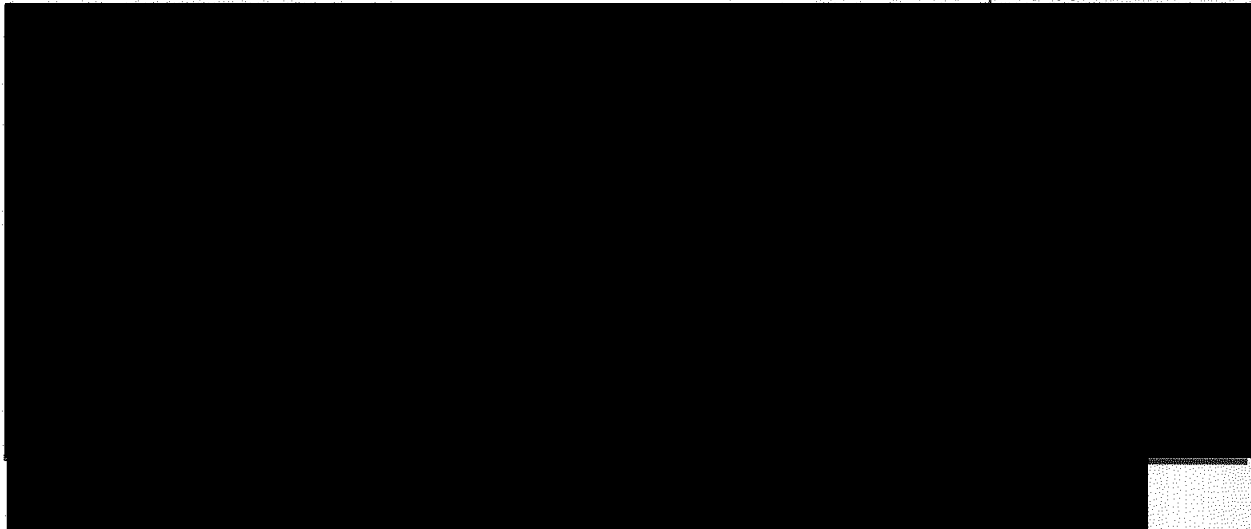
¹⁴² Cálculos propios con base en información del Folio 10042.

la posibilidad de que una tienda realice un aumento pequeño pero significativo y no transitorio en el precio depende, entre otros factores, de la movilidad de los consumidores.

De acuerdo con la consultora [REDACTED] el mercado de las TDA está en una etapa "Madura" en su ciclo de vida, porque ha logrado alcanzar una penetración en los hogares del 91% (noventa y uno por ciento) y una estabilidad en las ventas.^{143,144} Es por ello que la consultora considera que el crecimiento en este mercado será generado por una mayor frecuencia e intensidad de compra.¹⁴⁵

Al respecto, la información contenida en el expediente indica que los consumidores son sensibles principalmente a los precios. Por ejemplo, [REDACTED]

Cuadro 15. Sensibilidad de los consumidores ante cambios en precios



Fuente: Folio 12113 y 12114.

Esta sensibilidad varía según el NSE. Nuevamente, la consultora [REDACTED] indica que los consumidores en las regiones Occidente y Sureste son más sensibles a los precios, mientras que los más insensibles son los de las regiones Pacífico y Norte.¹⁴⁶ Esa misma consultora señala que los consumidores de todos los NSE (excepto A/B) son sensibles a los precios, principalmente los consumidores con NSE

¹⁴³ La estabilidad a ventas se refiere que, ajustando por inflación, el crecimiento de ventas ha sido ligeramente mayor que el de la población durante el periodo de dos mil siete al dos mil doce.

¹⁴⁴ En México, el Panel de Consumidores de [REDACTED] opera con una muestra permanente de más de 6.000 hogares ubicados en zonas urbanas, representando a las ciudades con más de 50,000 habitantes. Folio 12124 -12126.

¹⁴⁵ Folio: 8020 -Anexo 3ciii-.

¹⁴⁶ La región *Pacífico* incluye a Baja California, Baja California Sur, Nayarit, Sinaloa y Sonora; *Norte*, Coahuila, Chihuahua, Durango, Zacatecas, Nuevo León y Tamaulipas; *Occidente*, Aguascalientes, Colima, Jalisco, Guanajuato y Michoacán; *Centro*, Estado de México Hidalgo, Morelos, Guerrero Puebla, Querétaro, San Luis Potosí y Tlaxcala; *VDM*, Distrito Federal; *Sureste*, Campeche, Chiapas, Oaxaca, Quintana Roo, Tabasco, Veracruz y Yucatán.

D/E.¹⁴⁷ Resultados similares son encontrados por encuestas realizados por otras consultoras (contratadas por las Partes) y por la Procuraduría Federal del Consumidor ("Profeco").¹⁴⁸

Así, la sensibilidad a los precios hace que los consumidores compren en distintas cadenas por alguna oferta especial, o bien, no tienen una cadena preferida.

Cuadro 16. ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor tu experiencia con cada una de las siguientes tiendas de autoservicio?
(% de encuestados)

Fuente: Folio 8020 –Anexo 3cii–.

De lo anterior, no se desprende que la inversión en publicidad constituya una barrera a la entrada, toda vez que los consumidores son sensibles a los precios y no presentar lealtad a alguna marca.

La fracción V del artículo 7 de las DRLFCE señala como una posible barreras a la entrada a:

V. Las limitaciones a la competencia en los mercados internacionales;

Esta fracción no resulta aplicable, puesto que los mercados no son internacionales.

La fracción VI del artículo 7 de las DRLFCE señala como una posible barreras a la entrada a:

VI. Las restricciones constituidas por prácticas realizadas por los Agentes Económicos ya establecidos en el mercado relevante, y

¹⁴⁷ Folio: 8020 –Anexo 3ciii–.

¹⁴⁸ Folio 12162-12318 y 006526–Anexo 1.8(n)(1)–.

Las Partes señalan que [REDACTED]

Sobre el particular, es preciso señalar que, a diferencia de lo señalado en el escrito de notificación, de conformidad con su Informe Anual enviado a la Bolsa Mexicana de Valores (“BMV”) y correspondiente al año dos mil catorce, CCM señala lo siguiente:

“Asimismo, la Compañía considera que los negocios que realiza con los proveedores se llevan a cabo en términos no menos favorables que los que imperan en la industria.”¹⁴⁹

De esta manera, las conductas realizadas por algún Agente Económico no necesariamente ponen en desventaja al resto de sus competidores.

Por otro lado, se identificó que se requiere de un tamaño considerable para lograr obtener un poder de negociación suficiente con los proveedores, para estar en condiciones de competir con las cadenas de TDA más grandes.¹⁵⁰

Se identificó que en la industria es común que se negocien cláusulas de exclusividad con los desarrolladores de centros comerciales, tanto a nivel nacional como internacional.¹⁵¹ Así Soriana señaló que [REDACTED]

[REDACTED] ya no hay espacio físico para instalar una tienda de autoservicio adicional.¹⁵²

Por lo anterior, es posible concluir que, a pesar de que el área arrendable de espacios comerciales se ha incrementado,¹⁵³ esto resulta insuficiente para considerar que las barreras a la entrada son poco significativas. De hecho, como se señala en el escrito de notificación, los principales centros comerciales tienen una sola cadena de supermercados como tienda ancla.

La fracción VII del artículo 7 de las DRLFCE señala como una posible barreras a la entrada a:

VII. . Los actos o disposiciones jurídicas emitidos por cualquier de Autoridad Pública que discriminen en el otorgamiento de estímulos, subsidios o apoyos a ciertos productores, comercializadores, distribuidores o prestadores de servicios.

No se tiene conocimiento sobre la existencia de este tipo de actos o disposiciones jurídicas.

¹⁴⁹ Folio 10397.

¹⁵⁰ Folio 6517 y 6518.

¹⁵¹ Folio 6517 y 6518.

¹⁵² Folio 6517 y 6518.

¹⁵³ Folio 82-85.

Dado este resultado, se considera que los elevados niveles de concentración producto de la operación (y en favor de Soriana-CCM) se mantendrían en corto y mediano plazo, para los 27 (veintisiete) mercados con posibles riesgos a la competencia.

En suma, las principales barreras a la entrada se vinculan al desarrollo de una red eficiente de distribución; altos costos de inversión y tiempos prolongados para recuperarla; escasos usos alternativos de infraestructura y equipo (por ejemplo, únicamente puede recuperarse el [REDACTED] de la inversión en una tienda); la necesidad de contar con una multitud de permisos de diversa índole para lograr la apertura de tiendas.

La **fracción III del artículo 59** de la LFCE instruye que para determinar si un agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante deberá considerar la existencia y poder de los competidores.

Walmex es la principal cadena de TDA a nivel nacional, al contar con más de la mitad de las unidades en operación. La segunda cadena en importancia por número de tiendas es Soriana, aunque sus unidades únicamente corresponden a una tercera parte de las tiendas del líder. Chedraui, Casa Ley y CCM, complementan las cinco principales cadenas existentes en el país.¹⁵⁴

Sólo cuatro cadenas de autoservicio (Walmex, CCM, Soriana y Chedraui) tienen presencia o cobertura a nivel nacional. Esto es consistente con la cobertura de sus centros de distribución. De éstas, las cuatro tienen una presencia considerable en el centro del país, en tanto que Walmex y Soriana tienen una mayor presencia en el Norte y Chedraui mayormente en el Sur. No obstante, existen otras cadenas con una fuerte presencia regional. Por ejemplo, en el centro del país se tiene la presencia de Súper Kompras; en las distintas regiones del Norte se concentran, entre otras, las tiendas de Casa Ley, HEB, Calimax, Santafé, Alsuper, y S-Mart; y finalmente en el Sur la Cadena Súper San Francisco de Asís y Súper Ahorros.

Si bien pareciera que existen, a nivel nacional y regional, competidores de tamaño importante, esto no implica que a nivel local ostenten el mismo tamaño y presencia, como se mostró anteriormente en esta misma consideración de derecho.

La **fracción IV del artículo 59** de la LFCE instruye que para determinar si un agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante deberá considerar las posibilidades de acceso del o de los Agentes Económicos y sus competidores a fuentes de insumos.

Las cadenas de TDA ofrecen principalmente¹⁵⁵ productos y mercancías terminadas, así como las elaboradas en las propias tiendas.¹⁵⁶ Una TDA aportará el valor agregado al cliente a través de la ubicación, variedad de productos, comodidad (estacionamientos, entrega a domicilio, horarios

¹⁵⁴ Folio 6526 –Anexo 1.8(d)(1)–.

¹⁵⁵ Actualmente, los servicios de valor agregado se han vuelto parte importante de la oferta de un supermercado, pero son poco representativas en comparación con la venta de mercancías.

¹⁵⁶ Los productos terminados son aquellos que se ofrecen al consumidor en las condiciones en las que el fabricante concluye la elaboración de los mismos (i.e. enlatados, envasados, ropa, aparatos electrodomésticos, entre otros). Los productos elaborados son aquellos que la propia tienda procesa o elabora para posteriormente ofrecerlos al consumidor final (i.e. frutas y verduras, carnicería, artículos de panadería, tortillería, platillos de comida preparada, entre otros).



0013207

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

extendidos, etc.), calidad, servicios diversos (bancos, servicio de apartado de mercancía, servicios crediticios, etcétera).

El proceso interno de una TDA se conforma de la logística de abasto, el proceso de transformación y la logística de exhibición de productos al consumidor final. Lo anterior incluye a detalle la selección, acopio, distribución, exhibición, conservación y promoción de los productos. En cuanto a productos que son elaborados en tienda, el proceso considera la elaboración misma, el empaque, la conservación y la venta a granel.

Las cadenas de TDA tienen dentro de su cartera de proveedores tanto a grandes corporaciones multinacionales y multiproducto, como a pequeños proveedores locales o regionales que llegan a comercializar tan solo un producto. Ambos grupos de proveedores ofrecen principalmente sus productos a otros canales de distribución como el canal tradicional e intermediarios, y en menor grado a tiendas especializadas, instituciones gubernamentales, por mencionar algunos. Debido a la amplia gama de productos que comercializan las cadenas de TDA, éstas mantienen negociaciones con una cantidad importante de proveedores. Las Partes sugieren que [REDACTED]

[REDACTED] En este contexto, las negociaciones resultan relevantes para las propias promociones y ventas que realizan las cadenas de autoservicios de productos al menudeo (transferencia al consumidor).

Uno de los principales costos asociados a la distribución y, por tanto, de los principales obstáculos para la expansión de cualquier cadena de TDA, es la necesidad de invertir en el desarrollo de una red de centros de distribución. De hecho, la extensa y difícil geografía del país ha retrasado el desarrollo y vinculación de cadenas de distribución y logística que caracterizan a la industria de TDA. Esta situación también ocurre en el caso de las redes de distribución de aquellos proveedores con presencia nacional y que, por lo general, también han seguido una estrategia de construcción de almacenes, CEDI y elaboración de rutas de distribución regionales. Existen cuatro clústeres o agrupaciones a lo largo del territorio nacional (Nuevo León, Jalisco, Zona Metropolitana del Valle de México y Tabasco) donde por lo menos tres de las cadenas principales tienen presencia. Además, Soriana tiene una mayor presencia en centros de distribución en el [REDACTED]

Lo anterior no sugiere que los competidores no tengan acceso a los insumos, pero sí pueden tener dificultades para distribuir sus insumos a sus tiendas en la medida que no tengan sus propias redes de distribución.

La **fracción V del artículo 59** de la LFCE instruye que para determinar si un agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante deberá considerar el comportamiento reciente del o los Agentes Económicos que participan en dicho mercado.

No existen antecedentes en la Comisión de que los Promoventes hubieran sido sancionados por alguna violación en términos del artículo 127 de la LFCE.

Por otra parte, Soriana se ha concentrado en el pasado, concentración autorizada por esta Comisión bajo el expediente CNT-124-2007, lo cual indica que Soriana ha tenido una estrategia de crecimiento mediante la adquisición de sus competidores.

La **fracción VI del artículo 59** de la LFCE instruye que para determinar si un agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante deberá considerar los criterios que se establezcan en las Disposiciones Regulatorias, así como los criterios técnicos que para tal efecto emita la Comisión. En correlación con lo anterior, el artículo 8 de las DRLFCE establece que:

“ARTÍCULO 8. Para determinar si uno o varios Agentes Económicos tienen poder sustancial en el mercado relevante, de conformidad con la fracción VI del artículo 59 de la Ley, la Comisión puede considerar, entre otros, los criterios siguientes:

I. El grado de posicionamiento de los bienes o servicios en el mercado relevante;”

Como se señaló y mostró previamente, el posicionamiento de una marca depende de la cantidad de tiendas que tenga cierta cadena. Por tanto, existe un elevado grado de posicionamiento de los bienes o servicios en el mercado relevante.

*“II. La falta de acceso a importaciones o la existencia de costos elevados de internación;
y”*

Esta fracción no se actualiza, en virtud de que, por sus características, el servicio no se puede importar o internar al país. En este tipo de servicios, son los consumidores quienes se trasladan a las tiendas para abastecer sus necesidades.

“III. La existencia de diferenciales elevados en costos que pudieran enfrentar los consumidores al acudir a otros proveedores.”

El mercado analizado se caracteriza porque los consumidores acuden periódicamente a surtir la despensa de los hogares. En consecuencia, como ya se mencionó, el precio y la cercanía son los principales atributos valorados por los consumidores al momento de elegir el establecimiento donde realizan sus compras.¹⁵⁷

En este sentido, las TDA con características similares que se encuentren dentro del área de influencia de otra tienda, podrán ser consideradas como otra opción de abasto por los consumidores. Para determinar el área de influencia que tiene una tienda en particular, se requiere analizar principalmente la distancia que estaría dispuesto a recorrer un cliente en un tiempo razonable y las variables que determinan dicho desplazamiento.

Octava. Para determinar si la concentración no debe ser autorizada o debe ser sancionada, de conformidad con la fracción III del artículo 63 de la LFCE, la Comisión deberá considerar:

“III. Los efectos de la concentración en el mercado relevante con respecto a los demás competidores y demandantes del bien o servicio, así como en otros mercados y agentes económicos relacionados;”

Como resultado de la operación, en general la cantidad de competidores disminuye en los diferentes mercados relevantes, lo cual provoca que los consumidores podrían tener que viajar mayores distancias para encontrar una tienda con precios más bajos, implicando un mayor costo de traslado,

¹⁵⁷ Anexo 1.8(c) (1), página 18.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

tanto en términos monetarios, como en términos de tiempo. Al aumentar el costo de traslado, los consumidores se vuelven más insensibles a incrementos de los precios por parte de las TDA (menor elasticidad precio de la demanda). Este efecto tendría mayor impacto para los consumidores que habitan cerca de las tiendas de CCM y su segunda opción más cercana es una tienda de Soriana: en caso de realizarse la concentración, estos consumidores tendrían que recorrer una mayor distancia para asistir a la tienda de algún competidor de Soriana-CCM, otorgándole la posibilidad a Soriana de tener un mayor margen para incrementar sus precios.

La posibilidad de que ocurra este efecto aumenta en la medida que Soriana-CCM obtengan, como resultado de la concentración, elevadas cuotas de mercado en términos del número de tiendas, piso de venta o valor de ventas. Como los mercados relevantes presentan barreras a la entrada y expansión, es poco probable que exista la entrada de nuevas tiendas que disminuya la posibilidad de incrementos de precios por parte de Soriana-CCM, en caso de realizarse la operación.

Cabe resaltar que las cadenas de TDA monitorean precios de forma frecuente y a nivel localidad, lo que hace que los precios que ofrece cada una de las tiendas que participan en un área geográfica sean ampliamente observables. Por ejemplo,

¹⁵⁸ Por su parte,

⁵⁹ pero

⁶⁰ Mientras que

⁶¹ Por último,

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

¹⁵⁸ Folio 6526 –Anexo 1.13(1)–.

¹⁵⁹

¹⁶⁰

¹⁶¹ Folio 6581 –Anexo 1.14(a)(2)–.

¹⁶¹ Folio 6803 y 6804.

El monitoreo continuo de los precios de los competidores, permite a los agentes identificar cambios en sus estrategias de precios, lo cual puede incentivar una respuesta. Así, el monitoreo continuo permite identificar intensidad de la presión competitiva en el mercado. Esta es información valiosa para determinar su propia estrategia de precios, la cual puede cambiar de forma inmediata ante cambios en las condiciones del mercado. En consecuencia, ante una reducción en la presión competitiva en sus áreas de influencia, las tiendas estarían en condiciones y tendrían los incentivos para incrementar sus precios en un periodo corto de tiempo. Bajo este contexto, solo se considera que los mercados relevantes donde Soriana-CCM obtienen una cuota de mercado elevada, como resultado de la operación, tendrían los incentivos y la capacidad para incrementar precios.

Novena. La fracción IV del artículo 63 de la LFCE señala que para determinar si la concentración debe ser impugnada o sancionada en términos de la LFCE, la Comisión debe considerar:

“IV. La participación de los involucrados en la concentración en otros agentes económicos y la participación de otros agentes económicos en los involucrados en la concentración, siempre que dichos agentes participen directa o indirectamente en el mercado relevante o en mercados relacionados. Cuando no sea posible identificar dicha participación, esta circunstancia deberá quedar plenamente justificada;”

No se identifica que los agentes económicos involucrados en la concentración participen en otros agentes económicos, ni tampoco que otros agentes económicos participen en los agentes involucrados en la concentración.

Décima. La fracción V del artículo 63 de la LFCE señala que, para determinar si la concentración no debe ser autorizada o debe ser sancionada en términos de la LFCE, la Comisión debe considerar:

“V. Los elementos que aporten los agentes económicos para acreditar la mayor eficiencia del mercado que se lograría derivada de la concentración y que incidirá favorablemente en el proceso de competencia y libre concurrencia; y”

Por su parte, para determinar si una concentración debe ser impugnada o sancionada de conformidad con la fracción VI, del artículo 63 de la LFCE, esta Comisión deberá considerar:

“VI. Los demás criterios e instrumentos analíticos que se establezcan en las Disposiciones Regulatorias y los criterios técnicos.”

Al respecto, el artículo 14 de las DRLFCE establece lo siguiente:

“Artículo 14. Para efectos de la fracción V del artículo 63 de la Ley, se considera que una concentración logrará una mayor eficiencia e incidirá favorablemente en el proceso de competencia y libre concurrencia, cuando el Agente Económico demuestre que las

¹⁶² Folio 9981.



0013211

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

ganancias en eficiencia del mercado que se derivarán específicamente de la concentración superarán de forma continuada sus posibles efectos anticompetitivos en dicho mercado y resultarán en una mejora al bienestar del consumidor.

Para efectos de lo anterior, se entenderán como ganancias en eficiencia, entre otras, las siguientes:

- I. La obtención de ahorros en recursos que permitan producir la misma cantidad del bien a menor costo o una mayor cantidad del bien al mismo costo, sin disminuir la calidad del bien;*
- II. La reducción de costos si se producen dos o más bienes o servicios de manera conjunta que separadamente;*
- III. La transferencia o desarrollo de tecnología de producción;*
- IV. La disminución del costo de producción o comercialización derivada de la expansión de una red de infraestructura o distribución; y*
- V. Las demás que demuestren que las aportaciones netas al bienestar del consumidor derivadas de la concentración superan sus efectos anticompetitivos.*

Para que estas ganancias en eficiencia sean tomadas en cuenta por la Comisión, los notificantes deben presentar análisis, estudios económicos, peritajes u otros documentos que demuestren que dichas ganancias incrementarán el bienestar del consumidor.

(...)

La sola presentación de documentos para acreditar las ganancias en eficiencia a que se refiere este artículo no prejuzga sobre el fondo del asunto.”

Es decir, mediante lo establecido en las fracciones V y VI, del artículo 63 de la LFCE en correlación con el artículo 14 de las DRLFCE, se identificaron los conceptos que deben ser considerados como ganancia en eficiencia. Asimismo, de conformidad con los preceptos citados se indica que las ganancias en eficiencia deben derivarse de la concentración notificada y dichas ganancias en eficiencia deberán incidir favorablemente en el proceso de competencia y libre concurrencia y además deben resultar en una mejora para el bienestar del consumidor. Al respecto, tanto el artículo 63, fracción V, de la LFCE como el artículo 14 de las DRLFCE señalan que corresponde a los Promoventes demostrar lo anterior mediante la presentación de análisis, estudios económicos, peritajes u otros documentos que acrediten las ganancias en eficiencias que, en su caso, aleguen los notificantes.

Los Promoventes señalaron que, en términos del artículo 63, fracción V en correlación con el artículo 14 de las DRLFCE, la operación acarreará mayor eficiencia en el mercado. A continuación se presenta un análisis de lo señalado por los Promoventes.

Los Promoventes indican que la operación tendrá mejoras en eficiencia relacionadas con la logística y la distribución de mercancías, en los siguientes términos:

“(...)





163

En este sentido, los Promoventes aseguran que la operación reduciría los costos de transporte, reduciría la distancia de recorrido de sus rutas, incrementaría el volumen transportado, le daría a los productos mayor vida en anaquel, y lograría beneficios en su relación con la proveeduría.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la información presentada por las partes en su respuesta al requerimiento de información (anexos 1.9(a)(1), 1.9(a)(2), 1.9(b)(1) y 1.9(b)(2)), en cuanto al tema de la viabilidad y los beneficios de la operación, consiste en análisis bursátiles y financieros, descripciones de la transacción y del contrato de compra-venta, de las alternativas de financiamiento y de un listado de razones o beneficios de índole financiera que consideró CCM que obtendrá como resultado de la operación.

Por tanto, la información descrita anteriormente no es idónea para acreditar la existencia de ganancias en eficiencia relacionadas con la logística y la distribución de mercancías.

Respecto de las ganancias de eficiencia relacionadas con la disminución de costos, los Promoventes señalan en su escrito de notificación que la operación eliminará costos a proveedores por diferencias en presentaciones y formatos de producto, en los siguientes términos:

“• Eliminación de costos a los proveedores por diferencias que tenían que hacer los proveedores en presentación y formato de producto entre Comerc y Soriana.”¹⁶⁴

Al respecto, los promoventes no describen las diferencias en presentaciones y formatos de producto que existen entre CCM y Soriana, ni los costos asociados a las mismas. En este contexto, los

¹⁶³ Folio 124.

¹⁶⁴ Folio 124.



0013213

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

promoventes no proporcionaron información para acreditar las supuestas ganancias en eficiencia ni cómo podrían trasladarse al consumidor final.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la información presentada por las partes en su respuesta al requerimiento de información (anexos 1.9(a)(1), 1.9(a)(2), 1.9(b)(1) y 1.9(b)(2)), en cuanto al tema de la viabilidad y los beneficios de la operación, consiste en análisis bursátiles y financieros, descripciones de la transacción y del contrato de compra-venta, de las alternativas de financiamiento y de un listado de razones o beneficios de índole financiera que consideró CCM que obtendrá como resultado de la operación.

Por tanto, la información descrita anteriormente no es idónea para acreditar la existencia de ganancias en eficiencia relacionadas con la disminución de costos a los proveedores por las diferencias en presentación y formato.

Asimismo, los Promoventes en su escrito de notificación señalan que la operación permitirá la conservación de empleos, en los siguientes términos:



Al respecto, los Promoventes no señalan a [redacted] ni cómo la [redacted] se convertiría en ganancias en eficiencia que puedan ser trasladadas al consumidor final, tal como lo requiere el artículo 14 de las DRLFCE.

Además, como se mencionó anteriormente, la información presentada por las partes en su respuesta al requerimiento de información (anexos 1.9(a)(1), 1.9(a)(2), 1.9(b)(1) y 1.9(b)(2)), en cuanto al tema de la viabilidad y los beneficios de la operación, consiste en análisis bursátiles y financieros, descripciones de la transacción y del contrato de compra-venta, de las alternativas de financiamiento y de un listado de razones o beneficios de índole financiera que consideró CCM que obtendrá como resultado de la operación.

En este sentido, los Promoventes no acreditan la existencia de ganancias en eficiencia *relacionadas con la conservación de empleos*, derivadas específicamente de la concentración, ni que de existir superen de forma continuada los posibles efectos anticompetitivos de la concentración en cada uno de los mercados relevantes analizados y, por ello, no demuestran que los supuestos beneficios resultarán en una mejora al bienestar del consumidor.

Con respecto a la generación de ahorros en gastos diversos, los Promoventes señalaron lo siguiente:

¹⁶⁵ Folio 125.

[REDACTED]

[REDACTED]

166

De conformidad con lo anterior, los Promoventes aseguran que la operación implica economías de escala en gastos administrativos, publicitarios y de mercadotecnia, al reducirse el gasto dividido por el número de tiendas o la superficie de ventas. Asimismo, señalan que la fuerte competencia obliga a los agentes económicos a transferir toda ganancia en eficiencia al consumidor.

Como se mencionó anteriormente, la información presentada por las partes en su respuesta al requerimiento de información (anexos 1.9(a)(1), 1.9(a)(2), 1.9(b)(1) y 1.9(b)(2)), en cuanto al tema de la viabilidad y los beneficios de la operación, consiste en análisis bursátiles y financieros, descripciones de la transacción y del contrato de compra-venta, de las alternativas de financiamiento y de un listado de razones o beneficios de índole financiera que consideró CCM que obtendrá como resultado de la operación.

En este sentido, los Promoventes no proporcionaron documentación que cuantifique los supuestos ahorros derivados de la operación. Tampoco proporcionaron evidencia de que, en efecto, estos supuestos ahorros se trasladaran en beneficios al consumidor final. Lo anterior, a pesar de que la Comisión requirió expresamente a los Promoventes que proporcionaran toda la información y documentación referente a la viabilidad de la transacción y las razones o beneficios de la adquisición.

Además, la elevada concentración de mercado, la disminución de alternativas que representaría la operación, la disminución de la presión competitiva que conlleva y la existencia de importantes barreras a la entrada impedirían que los participantes en los 27 mercados identificados tengan incentivos a trasladar las supuestas ganancias en eficiencia a los consumidores finales.

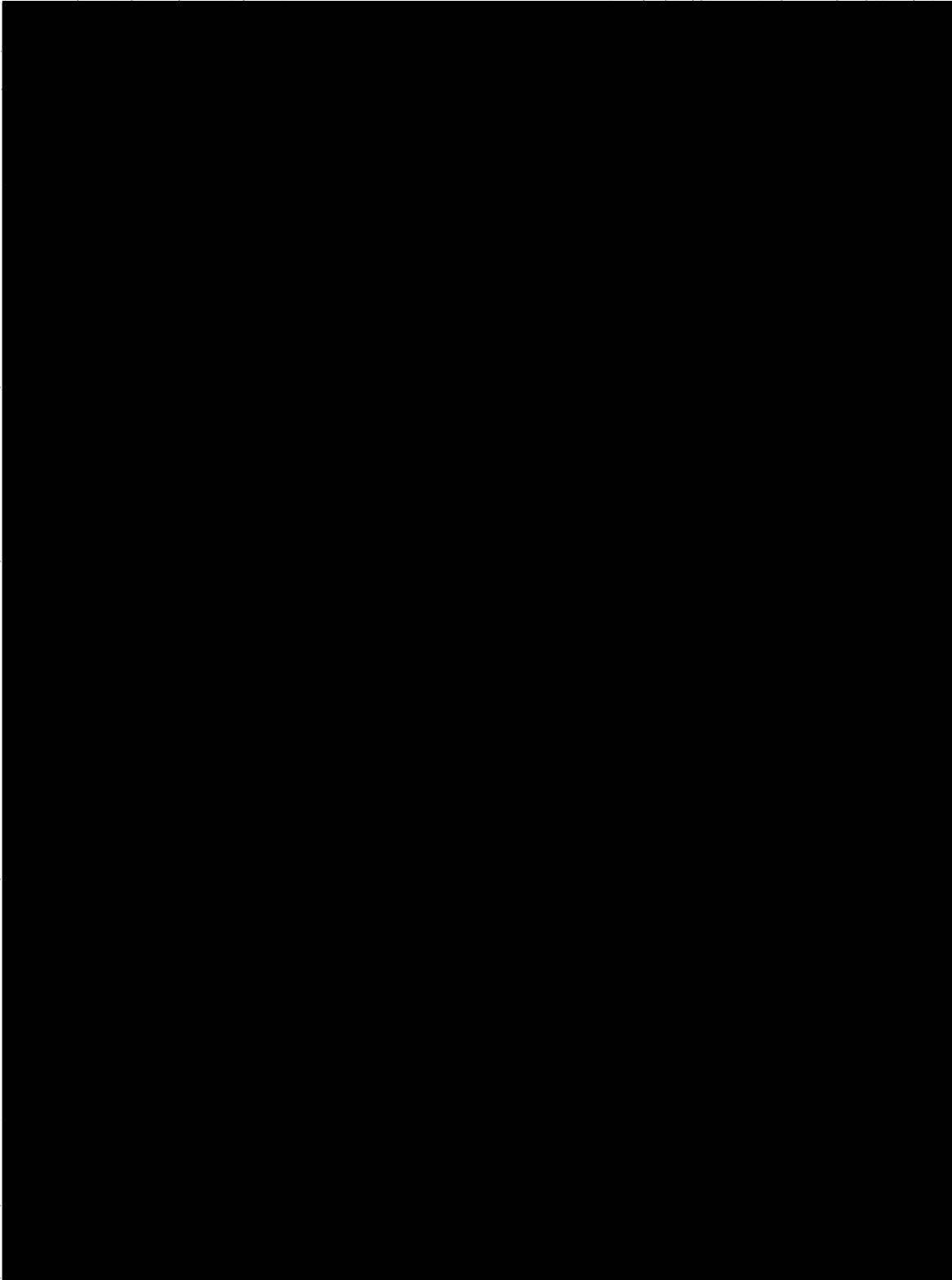
En este sentido, los Promoventes no acreditan que las ganancias en eficiencia, derivadas específicamente de la concentración, superen de forma continuada los posibles efectos anticompetitivos de la concentración en cada uno de los mercados relevantes analizados y, por ello, no demuestran que los supuestos beneficios resultarán en una mejora al bienestar del consumidor.

¹⁶⁶ Escrito Inicial página 125. Folio 125



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

Con respecto a la posible complementariedad de la operación y la obtención de mayor cobertura y escala, los Promoventes señalan lo siguiente:



A handwritten signature or mark in the bottom right corner of the page, consisting of a stylized, cursive-like scribble.



En este sentido, los Promoventes señalan que la operación les permitirá lograr una mayor presencia geográfica y un mejor equilibrio en su cobertura. Sobre el particular, los Promoventes no proporcionaron información, evidencia, ni un vínculo causal lógico respecto de cómo un incremento en su escala o presencia geográfica y un mejor equilibrio en su cobertura generará una mayor eficiencia en el mercado. Asimismo, se debe recordar que las ganancias deben ser resultado de la operación y no puedan lograrse de otra forma. En este caso, los Promoventes pueden lograr mayor presencia geográfica y cobertura sin llevar a cabo la adquisición a través de la apertura de nuevas tiendas.

De igual forma, los Promoventes señalan que una escala operativa más competitiva ayudaría a reducir la ventaja de Walmex en términos de poder de negociación y compra frente a los principales proveedores. Al respecto, los Promoventes tampoco proporcionan cuantificación o evidencia alguna

¹⁶⁷ Folio 125 y 126.



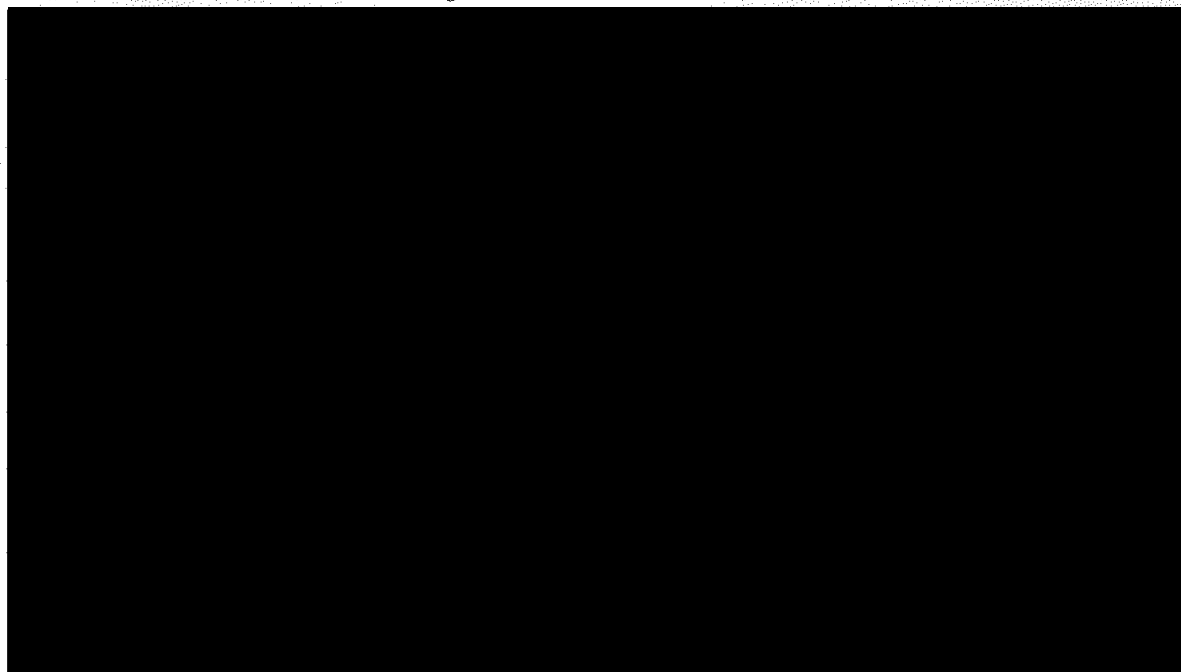
**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

sobre las supuestas ganancias en eficiencia relacionadas con la escala y el incremento en el poder de negociación frente a Walmex. Lo anterior, a pesar de que la Comisión requirió expresamente a los Promoventes que proporcionaran toda la información y documentación referente a la viabilidad de la transacción y las razones o beneficios de la adquisición.

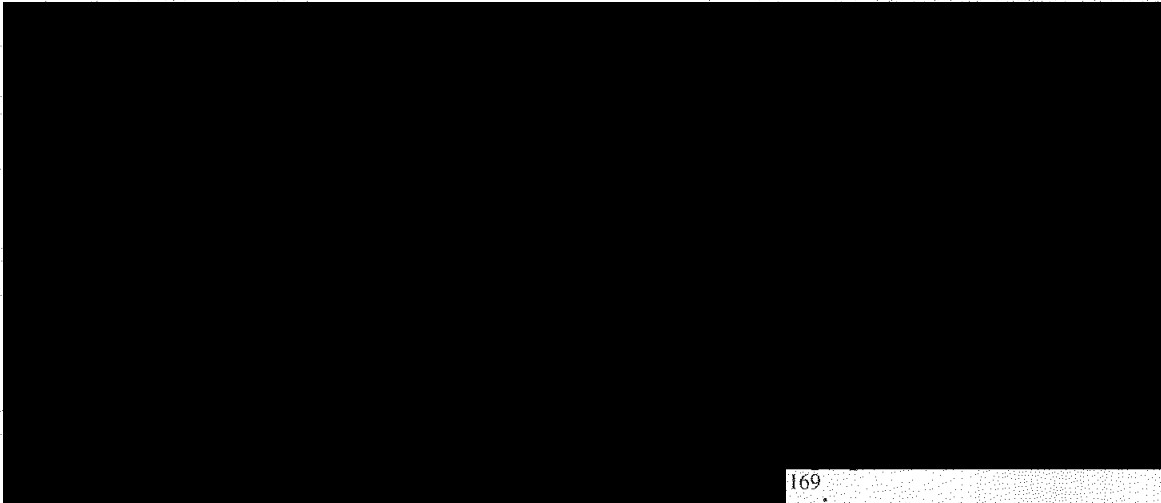
En este sentido, la información presentada por las partes en su respuesta al requerimiento de información (anexos 1.9(a)(1), 1.9(a)(2), 1.9(b)(1) y 1.9(b)(2)), en cuanto al tema de la viabilidad y los beneficios de la operación, consiste en análisis bursátiles y financieros, descripciones de la transacción y del contrato de compra-venta, de las alternativas de financiamiento y de un listado de razones o beneficios de índole financiera que consideró CCM que obtendrá como resultado de la operación.

Por lo anterior, la información presentada por los Promoventes no es idónea para acreditar la existencia de ganancias en eficiencia la posible complementariedad de la operación y la obtención de mayor cobertura y escala. Por el contrario, de conformidad con su Informe Anual 2014 a la BMV, CCM señala: "Asimismo, la Compañía considera que los negocios que realiza con los proveedores se llevan a cabo en términos no menos favorables que los que imperan en la industria."¹⁶⁸ De esta manera, en documentos producidos en el curso ordinario de los negocios, un competidor con menor escala que Soriana a nivel nacional como CCM reconoce que no se encuentra en desventaja frente a otros competidores presentes en la industria.

Finalmente, los Promoventes realizan señalamientos sobre supuestos beneficios adicionales derivados de la concentración, en los siguientes términos:



¹⁶⁸ Informe Anual Comercial Mexicana 2014, página 30.



169

En este sentido, los Promoventes señalan que la operación permitirá a Soriana continuar sus esfuerzos de apoyo a pequeños proveedores, continuar con el apoyo a instituciones con las que tiene convenios y a sectores menos favorecidos de la población, al poder acceder con la operación a un mayor número de tiendas Soriana. Sin embargo, el agente no acreditó que estos supuestos beneficios se deriven exclusivamente de la operación notificada, como lo ordena la LFCE. Tampoco acreditaron que en caso de existir dichos beneficios estos sean superiores a los posibles programas existentes de las tiendas que adquirirían y que seguramente sufrirán transformaciones o desaparecerían. Lo mismo sucede con la sustitución de proveedores que existiría al cambiar de dueño las tiendas de CCM, los Promoventes no proporcionan información sobre el efecto benéfico de cambiarse al esquema que ellos manejan; es decir, no existe una cuantificación y ponderación del costo del ajuste y las ganancias que acarrearía la operación como para considerar que éstas últimas sobrepasan a las primeras.

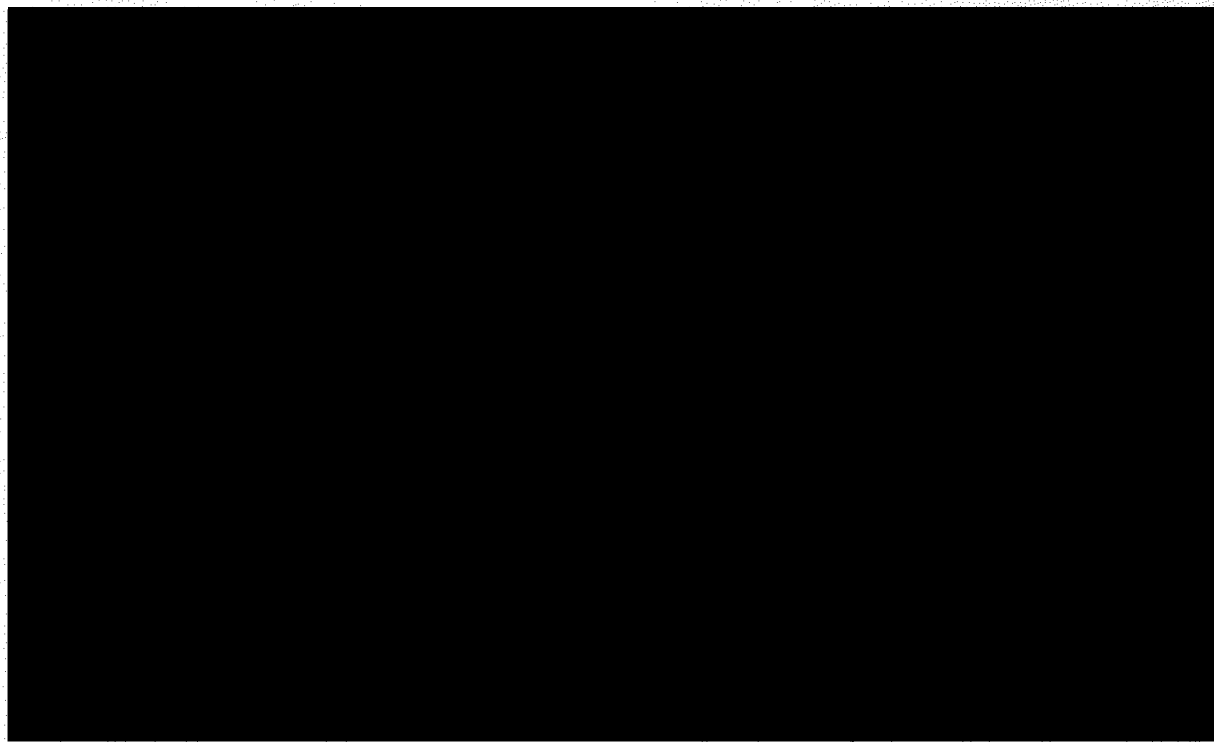
En este sentido, los Promoventes no acreditan que las ganancias en eficiencia, derivadas específicamente de la concentración, superen de forma continuada los posibles efectos anticompetitivos de la concentración en cada uno de los mercados relevantes analizados y, por ello, no demuestran que los supuestos beneficios resultarán en una mejora al bienestar del consumidor.

Además, la información presentada por las partes en su respuesta al requerimiento de información (anexos 1.9(a)(1), 1.9(a)(2), 1.9(b)(1) y 1.9(b)(2)), en cuanto al tema de la viabilidad y los beneficios de la operación, consiste en análisis bursátiles y financieros, descripciones de la transacción y del contrato de compra-venta, de las alternativas de financiamiento y de un listado de razones o beneficios de índole financiera que consideró CCM que obtendrá como resultado de la operación.

Finalmente, en su Escrito de información adicional retoman el tema de las ganancias en eficiencias,¹⁷⁰ con el fin de aclarar cómo los beneficios referidos dentro de la Notificación pueden traducirse en ahorros a los clientes de Soriana.

¹⁶⁹ Folio 128 y 129

¹⁷⁰ Escrito de información adicional del dieciséis de julio de 2015. Folio 6629



Sobre el particular, los Promoventes no proporcionaron información, documentación o evidencia suficiente, respecto de cómo la posible implementación de un programa de reducción de precios en sinergia con un incremento en su escala o presencia geográfica derivada de la transacción, generará una mayor eficiencia en el mercado. Asimismo, se debe recordar que las ganancias deben ser resultado de la operación y no puedan lograrse de otra forma.

Por tanto, la información descrita anteriormente no es idónea para acreditar la existencia de ganancias en eficiencia relacionadas con el apoyo a pequeños proveedores, con el apoyo a instituciones con las que tiene convenios y a sectores menos favorecidos de la población. Y cómo éstas se trasladarían al consumidor final.

En conclusión, los Promoventes no lograron acreditar la existencia de ganancias en eficiencia, ni tampoco acreditan que éstas superarán de forma continuada sus posibles efectos anticompetitivos y que podrían resultar en una mejora al bienestar del consumidor, siendo que claramente el artículo 63, fracción V establece la carga de la prueba para los agentes económicos a efecto de demostrar la mayor eficiencia del mercado *“que se lograría derivada de la concentración y que incidirá favorablemente en el proceso de competencia y libre concurrencia”*.

Décima primera. De acuerdo con el artículo 90, fracción V de la LFCE, en aquellas concentraciones en que la Comisión considere que existen posibles riesgos a la competencia, ésta lo comunicará a los notificantes.

En este contexto, el día dieciocho de septiembre de dos mil quince, la Secretaría Técnica comunicó a Soriana que la operación representaba posibles riesgos, consistentes en la alta concentración que

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

presentarían algunos mercados locales en caso de realizarse la operación como fue notificada. En el acta levantada al efecto¹⁷¹ se asentó que todas las preguntas, dudas y cuestiones planteadas por el representante común fueron atendidas de conformidad y que él mismo fue conocedor de los posibles riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia derivados de la operación notificada.

Soriana presentó ante la oficialía de partes de la Comisión un documento en el cual realiza diversas manifestaciones a efecto de que la Comisión las considere al resolver el expediente CNT-021-2015.¹⁷² Este escrito incluye una serie de anexos que corresponden a:

- Anexo [redacted] ¹⁷³
- Anexo [redacted] ¹⁷⁴
- Anexo [redacted] ¹⁷⁵

Soriana precisa, que las manifestaciones realizadas son con el fin de ser consideradas para desvirtuar y en algunos casos atender, las preocupaciones manifestadas por la Comisión mediante la notificación de riesgos. En estos términos, se procede a analizar los argumentos presentados como generales al análisis de la concentración y los correspondientes a las tiendas con riesgo.

Las mismas manifestaciones fueron incluidas de manera parcial o en su totalidad, en el escrito de notificación o en los escritos con información adicional presentadas por las Partes.¹⁷⁶ Por lo que la revisión que se realice sobre estas, tomará en cuenta lo presentado con anterioridad al escrito que se atiende.

Como se acredita mediante las constancias que integran el expediente, a lo largo del procedimiento las Partes manifestaron que no cuentan con la información que la autoridad consideró necesaria para realizar el análisis de la concentración notificada.

No obstante, se indica que la normativa de competencia es clara respecto a que los agentes económicos que notifican una concentración deben presentar la información veraz y completa para efectos de que sea autorizada una concentración que rebasa los umbrales previstos en el artículo 86 de la LFCE. En materia del análisis de concentraciones, la información que proveen los notificantes es esencial para la resolución de la concentración.

Al respecto, resulta particularmente útil la interpretación realizada por la Suprema Corte de Justicia de la Nación sobre la naturaleza y el carácter preventivo del procedimiento para la notificación y, en su caso, autorización de concentraciones.

¹⁷¹ Folios 8026 a 8027.

¹⁷² Folio 8032 a 8052.

¹⁷³ Folios 8029 a 8030.

¹⁷⁴ Folios 8057 a 8098.

¹⁷⁵ Folios 8099 a 8132.

¹⁷⁶ Escrito de notificación del 19 de febrero de 2015, Escrito con información adicional del 16 de julio de 2015 y Escrito con información adicional del 1 de septiembre de 2015.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

El procedimiento de control de concentraciones previsto en los artículos 61, 63, 64, 86, 87, 88, 89, 90 y 91 de la LFCE es de carácter preventivo; no es un procedimiento de carácter sancionador.

Al respecto, la Suprema Corte de Justicia de la Nación ha reconocido la naturaleza preventiva del procedimiento de control de concentraciones:

“La evaluación de concentraciones ordenada por la Ley tiene un carácter preventivo. La Suprema Corte de Justicia de la Nación, al revisar su constitucionalidad, reconoció las facultades preventivas concedidas por la LFCE al establecer:

“Por otra parte, tampoco es exacto que la ley sancione las concentraciones cuando el riesgo para la libre concurrencia o la competencia sea potencial, no real, pues el análisis detallado de los textos legales transcritos revela que las concentraciones se declaran prohibidas siempre que confieran a las partes un poder real sobre el mercado que les permita dañar, disminuir o impedir aquéllas [la libre concurrencia o la competencia].

Basta que esas operaciones confieran el poder de influir sobre el mercado con infracción a las reglas de la libre concurrencia, para que deba estimarse que la conducta queda comprendida en la hipótesis prevista en la parte final del artículo 28 constitucional en donde se establece que la ley castigará: “todo acuerdo, procedimiento o combinación de los productores, industriales, comerciantes o empresarios de servicios, que de cualquier manera hagan, para evitar la libre concurrencia o la competencia entre sí y obligar a los consumidores a pagar precios exagerados y, en general, todo lo que constituya una ventaja exclusiva indebida a favor de una o varias personas determinadas y con perjuicio del público en general o de alguna clase social”, sobre todo si se advierte que el propósito del Constituyente ha sido combatir, no sólo en vía represiva, sino también preventiva, las conductas que pongan en peligro la integridad de los bienes jurídicos que tutela, con prescindencia de que los efectos lesivos sobre el mercado se actualicen en cada caso concreto, pues esperar a que ello ocurriera significaría permitir que las conductas anticompetitivas produjeran consecuencias de grave perjuicio para la sociedad.”¹⁷⁷ [Énfasis añadido].

Mediante el procedimiento de control de concentraciones previsto en los artículos 61, 63, 64, 86, 87, 88, 89, 90 y 91 de la LFCE se analiza una expectativa de derecho que no tiene como punto de partida la realización de conductas ilícitas que puedan dar lugar a actos de privación a los particulares. Así lo ha reconocido la Suprema Corte de Justicia de la Nación al resolver el amparo 226/2012 y al pronunciarse sobre los artículos que se referían al mismo procedimiento en la Ley Federal de Competencia Económica abrogada:

“[...] el artículo 21 de la Ley Federal de Competencia Económica establece un procedimiento que versa sobre una expectativa de derecho de los particulares de obtener una autorización para realizar alguna de las operaciones enunciadas en el artículo 16 de la Ley Federal de Competencia Económica, de donde se aprecia que es

¹⁷⁷ Resolución del Pleno de la SCJN de quince mayo de dos mil, emitida en el amparo en revisión 2617/96, promovido por la empresa Grupo Warner Lambert, S.A. de C.V.



0013222

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

un procedimiento a través del cual se busca obtener un permiso o autorización para llevar a cabo un acto jurídico.

Por otro lado, el diverso procedimiento previsto en el Capítulo V de la Ley Federal de Competencia Económica, en particular, el establecido en los artículos 30 a 32, es un procedimiento que versa sobre la posibilidad de investigación (de oficio por parte de la Comisión Federal de Competencia) o, denunciar (a instancia de parte) de (sic) la comisión de una posible práctica monopólica, como podría ser el desplazamiento del mercado.

En ese tipo de procedimientos, en el caso de tratarse de denuncia por la parte que se estime afectada, a diferencia de lo que sucede en el procedimiento de notificación de concentraciones, no se busca obtener una autorización por parte de la autoridad, sino que lo que se busca, es hacer del conocimiento de dicha autoridad –a quien corresponde la rectoría del Estado sobre la libre concurrencia económica–, de una conducta que considere contraria a la Ley Federal de Competencia Económica o constitutiva de prácticas monopólicas, como lo podrían ser concentraciones contrarias a la ley, o prácticas monopólicas relativas o absolutas, como el desplazamiento en el mercado.

*Así, se advierte claramente que la naturaleza de uno y otro procedimiento (de notificación de concentraciones y de investigación), es distinta, porque mientras el previsto en los artículos 20 y 21 de la Ley Federal de Competencia Económica se refiere a la expectativa de derecho de los notificantes de la concentración que se busca se autorice, el otro, esto es, el contenido de los artículos 30 a 33 de la misma Ley, tiende a que se investigue por parte de la Comisión Federal de Competencia Económica la realización de posibles prácticas monopólicas o concentraciones contrarias a la Ley.*¹⁷⁸ [Énfasis añadido].

Resulta particularmente relevante, de acuerdo con lo señalado por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, que el procedimiento de control de concentraciones se refiera a una expectativa de derecho de los notificantes de una concentración que los particulares buscan sea autorizada por la autoridad. Dicho criterio de la SCJN implica que, dados los supuestos establecidos en el artículo 86 de la LFCE (antes artículo 20 de la anterior LFCE), nadie tiene el derecho a concentrarse en condiciones contrarias al texto constitucional: la condición del nacimiento del derecho a concentrarse es que la operación no genere un riesgo real al proceso de competencia y libre concurrencia. El derecho a concentrarse (cuando la operación rebasa los umbrales previstos en el artículo 86 de la LFCE) no es preexistente al orden jurídico, ni se encuentra exento de limitaciones constitucionales y condiciones legales: de la autorización de la concentración, en términos de los artículos 61, 63, 64, 86, 87, 88, 89, 90 y 91 de la LFCE, depende el nacimiento del derecho a concentrarse.

Así, al negar la autorización a una concentración no se actualiza la expectativa de un derecho cuya existencia depende de la autorización de la autoridad. Ese es precisamente el sentido del criterio de la SCJN. Así, en caso de que mediante los razonamientos y elementos de convicción expresados en una resolución se acredite la existencia de un riesgo real al proceso de competencia y libre

¹⁷⁸ Resolución del Pleno de la SCJN de seis de junio de dos mil doce, emitida en el amparo en revisión 226/2012.



0013223

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

concurrencia relacionado con la operación notificada, el pronunciamiento de la autoridad, negando la autorización a la concentración, implica que no se realiza ni actualiza la condición que determina la existencia del derecho de los particulares a acumular activos o capital social y/o a ejercer directa o indirectamente el control de hecho o de derecho de otro agente económico cuando dicha operación rebasa los umbrales que establece la LFCE.

Lo anterior tiene implicaciones fundamentales en materia de la obligación de la carga de la prueba que también se encuentran vertidas en normas vigentes, aplicables y exigibles a los particulares. En particular, para acreditar que la operación produce más beneficios y efectos adversos al proceso de competencia y libre competencia o que al menos es neutral, los agentes económicos que notifican una operación que rebasa los umbrales previstos en el artículo 86 de la LFCE se encuentran obligados a presentar un cúmulo de información que se encuentra previsto en los artículos 89 y 90 de la LFCE, así como 18 y 21, de las Disposiciones Regulatorias de la Ley Federal de Competencia Económica.

La normativa de competencia es clara respecto a que los agentes económicos que notifican una concentración deben presentar la información veraz y completa para efectos de que sea autorizada una concentración que rebasa los umbrales previstos en el artículo 86 de la LFCE, pues el propio artículo 89 de la LFCE indica que se debe acompañar, por ejemplo, la información sobre la descripción de la concentración, tipo de operación y el proyecto del acto jurídico de que se trate (fracción III), datos de la participación de mercado de los agentes económicos involucrados (fracción IX) e información sobre la localización o ubicación de plantas, establecimientos y centros de distribución (fracción X), entre otros. Incluso se sanciona a quien entrega información falsa o declara falsamente ante la COMISIÓN (artículos 65 y 127, fracción III de la LFCE).

De hecho, la consecuencia de no presentar la información prevista en dichas normas es que la autoridad puede tener por no presentada la notificación de la concentración (artículo 90, fracciones I y II). La COMISIÓN tiene facultades para requerir información adicional en términos de la fracción III del artículo 90 de la LFCE y en caso de que ésta no sea presentada la autoridad tendrá por no notificada la concentración, como lo señala el mismo precepto.

Así, la información presentada es el punto de partida para determinar los bienes o servicios en los que participan los agentes económicos que pretenden concentrarse y de ahí determinar cuáles bienes o servicios conforman el mercado desde la dimensión de los bienes o servicios y la geográfica. Con base en la información presentada, la autoridad puede incluso requerir información adicional de terceros (o de los mismos notificantes) u obtener información pública que permita realizar el análisis de la concentración notificada. Asimismo, con base en dicha información la autoridad habrá de determinar si existe algún indicio que implique la negativa a la solicitud de autorización de la concentración, pero la información presentada no significa que la operación no implique riesgos al proceso de competencia y libre competencia o que los notificantes no tengan la carga de la prueba para demostrar que la operación notificada genera más beneficios que perjuicios al proceso de competencia y libre competencia, pues la LFCE es clara en establecer los supuestos para que una concentración no sea autorizada, sin que sea razón para autorizarla el que los agentes económicos señalen que no cuentan con información suficiente, como ocurrió en el presente caso.

Se insiste en que el derecho a concentrarse (cuando la operación rebasa los umbrales previstos en el artículo 86 de la LFCE) no es preexistente al orden jurídico al tratarse de una expectativa de derecho,

por lo cual los particulares deben demostrar que se encuentran en el supuesto de la norma (es decir, que la concentración genera más eficiencias que incficiencias o al menos que es neutral para el proceso de competencia) para que se pueda conceder la autorización.

En este sentido, resulta fundamental entender que la resolución mediante la cual se niega la autorización a una concentración no sanciona a los solicitantes debido a que la condición del nacimiento del derecho a concentrarse mediante una operación que rebasa los umbrales previstos en el artículo 86 de la LFCE es precisamente el acto consistente en la autorización de la autoridad.

Adicionalmente, en materia de concentraciones, la información que proveen los notificantes es esencial para la resolución de la concentración. Si bien la CFCE puede requerir información a terceros, el principio de buena fe implica que los notificantes deben presentar información veraz.

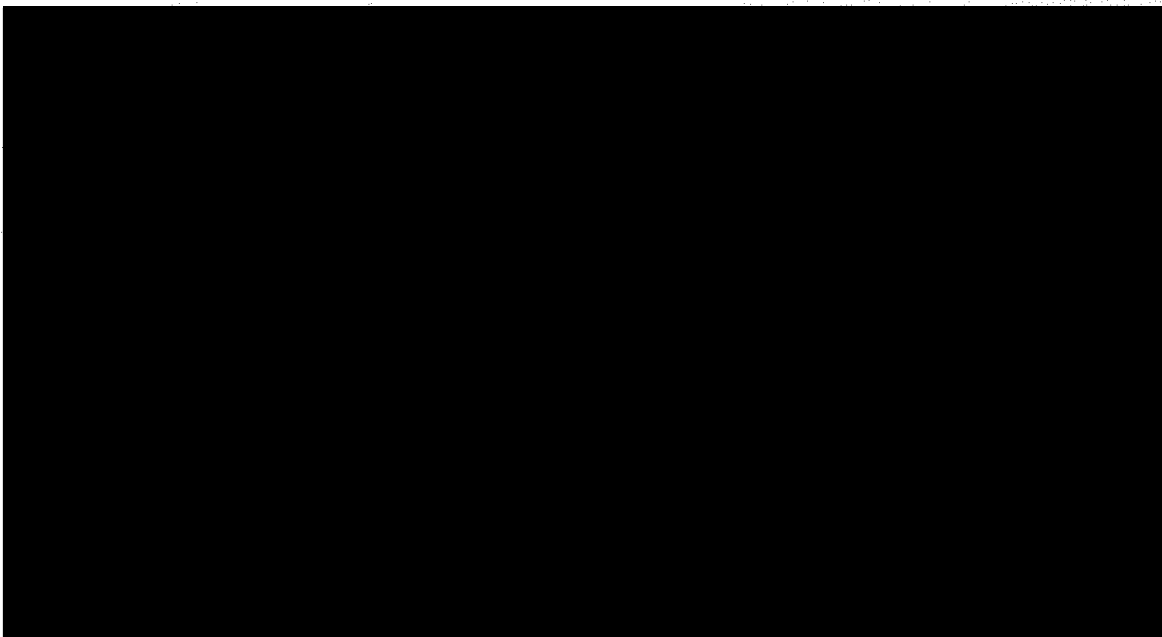
Bajo estas consideraciones, es a los notificantes a quienes corresponde demostrar sus afirmaciones.

Los notificantes no pueden ignorar que fueron ellos los que presentaron la información para que la CFCE pudiera determinar el mercado relevante y el poder que podrían adquirir como resultado de la concentración. Dada la naturaleza y el alcance del procedimiento, la determinación respecto del mercado relevante y poder de mercado, así como la que corresponde a los posibles riesgos que deriven de la operación, constituyen referencias sobre el análisis del (o de los) mercado(s) que se realiza fundamentalmente a partir de los datos que presentan los notificantes.

Respecto de los argumentos específicos formulados por Soriana en relación con los riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia que le fueron comunicados por la Secretaría Técnica, se realizan las siguientes precisiones.

1) Dimensión geográfica

Soriana menciona lo siguiente:



[REDACTED]
179

Como se señaló previamente,¹⁸⁰ la dimensión geográfica se definió como [REDACTED] así como de otros elementos mencionados en la sexta consideración de derecho. La estimación de los índices de concentración se realizó con base en esas áreas circulares y en concordancia con la propuesta que presentaron las Partes en su escrito de notificación. El análisis de isócronas solo fue empleado para refinar el análisis de cada uno de los mercados locales en los cuales no se descartaron riesgos a la competencia con áreas de influencia circulares. Como se ha señalado en esta Resolución, el tiempo de desplazamiento empleado en el análisis fue el de un consumidor que emplea automóvil. Esto, dado que es el medio de transporte más utilizado por los consumidores que acuden a los hipermercados, megamercados, supermercados y bodegas, ya sea en automóvil propio o taxi.¹⁸¹

Por otra parte, la Comisión emplea precedentes internacionales para comparar o en su caso complementar la metodología del análisis de los casos. En este sentido, la Comisión no adopta los parámetros empleados, ni los resultados obtenidos por autoridades de competencia de otros países, sino que únicamente compara los resultados obtenidos para los mercados nacionales con los que otras autoridades han obtenido en otros países. Para el caso analizado en esta Resolución, la Comisión analizó las condiciones particulares de tráfico y densidad de población en las localidades afectadas por la operación y obtuvo sus propios resultados, con base en la mejor información disponible. Una vez concluido este proceso, se compararon los resultados con los de otras autoridades de competencia en casos similares.^{182 183}

Asimismo, Soriana señala lo siguiente:

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

¹⁷⁹ Folio 8034 a 8035

¹⁸⁰ Ver sexta consideración de derecho de la presente Resolución.

¹⁸¹ Ver sexta consideración de derecho de la presente Resolución.

¹⁸² Por ejemplo, en el caso ASDA Limited y Cooperative Group Limited, resuelto por la autoridad de competencia de Reino Unido, se menciona lo siguiente: "Asda submitted that for the local dimension of competition, the OFT has adopted the following geographical scope: (a) For OSS: a ten minute drive-time isochrone in urban areas and a 15 minute drive-time isochrone in rural areas. (b) For MSS: a five minute drive-time isochrone in urban areas and a ten minute drive-time isochrone in rural areas. (...) (c) For convenience stores: a five minute drive-time isochrone and one mile radius in all areas". Su traducción es: "Asda sostiene que para la dimensión local de la competencia, la OFT ha adoptado el siguiente ámbito geográfico: (a) Para OSS: una isócrona con tiempo de traslado en automóvil de 10 minutos para áreas urbanas y de 15 en áreas rurales. (b) Para MSS: una isócrona con tiempo de traslado de 5 minutos en zonas urbanas y 10 minutos en zonas rurales. (...) (c) Para las tiendas de conveniencia: una isócrona con tiempo de traslado en automóvil de 5 minutos y un radio de una milla en todas las áreas". Folio 8266 a 8288.

¹⁸³ Otro ejemplo de experiencia internacional se encuentra en la resolución del casos Carrefour – Dia France, resuelto por la autoridad de competencia francesa: "La pratique décisionnelle a défini des marchés géographiques distincts selon que les zones concernées sont situées à Paris (b) ou en province (a). Par ailleurs, les éléments au dossier ont également mis en exergue la spécificité des zones situées en proche banlieue parisienne (c)". La traducción al español del párrafo precedente es la siguiente: "La práctica de toma de decisiones ha definido mercados geográficos separados en función de si las zonas están ubicadas en París (b) o en provincia (a). Por otra parte, los elementos en el archivo también han puesto de relieve la especificidad de las zonas situadas cerca de los suburbios (c)". Folio 8313.

[REDACTED]

184

Al respecto, el artículo 90, fracción V de la LFCE tampoco exige a la Comisión a que informe si ha descartado algún tipo de posibilidad en su análisis ni le requiere explicar las razones de ello.

Además, las divisiones políticas o administrativas no constituyen una barrera al desplazamiento de los consumidores para que puedan acudir a otros mercados. Esto, dado que el análisis de la concentración se realiza desde el punto de vista de la demanda, donde lo relevante es conocer la reacción de los consumidores ante cambios en las condiciones de mercado. Por esta razón

[REDACTED]
[REDACTED] pues no refleja las condiciones que enfrentan los consumidores para acudir a los mercados en estudio.

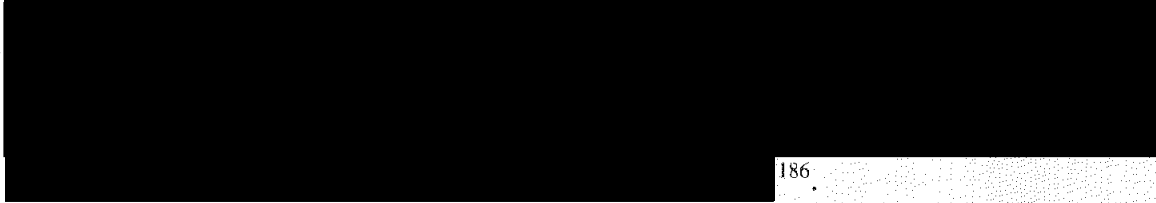
[REDACTED]

⁸⁵ Por tanto,

[REDACTED]

¹⁸⁴ Folio 8035.

¹⁸⁵ En el escrito citado se presenta la siguiente nota al pie: "Mayor información en dicho respecto se encuentra disponible en la siguiente página de internet: http://www.ehowenespanol.com/google-maps-limites-velocidad-info_182680/



186

Como ya ha sido mencionado, la definición del mercado relevante se hizo por medio de áreas circulares, definidas a partir del análisis del programa de lealtad de CCM y otros elementos. La medición de los índices de concentración se realizó con base en esta definición.

Respecto del procedimiento para realizar el análisis de isócronas referido se debe destacar que las herramientas tecnológicas evolucionan continuamente. En particular, los servicios de mapas que proporcionan el trazado de rutas y cálculo de tiempo de recorrido, ya sea en computadoras o en aplicaciones móviles, evolucionan constantemente. En este tenor, la información proporcionada por Soriana en su escrito está desactualizada.

En el año dos mil trece, Google (que proporciona el servicio mencionado por medio de su aplicación Google Maps) adquirió a Waze, una aplicación móvil que proporciona rutas e información de tráfico a partir de los datos de ubicación y reportes de incidentes por parte de los usuarios. Actualmente Google incorpora en su servicio de Google Maps los datos obtenidos por los usuarios de Waze. Más aun, Google Maps permite obtener estimaciones de tiempo de recorrido para distintos medios de transporte (automóvil, transporte público, a pie o en bicicleta), para cualquier hora de inicio o llegada y día de la semana. La herramienta permite también configurar si se desea que la ruta a trazar emplee peajes, autopistas o ferries.

En este tenor es que, como se señala en esta Resolución, para el análisis de las distancias de cada tienda objeto de la operación a las tiendas de los competidores, se empleó la distancia estimada por Google Maps tomando como referencia el día sábado a las catorce horas. Esto hace comparables todos los resultados y proporciona una aproximación del tráfico que enfrentan los consumidores en fin de semana, que es cuando principalmente acuden a realizar sus compras a tiendas de autoservicio.¹⁸⁷

Cabe señalar que en el escrito del veintidós de septiembre de dos mil quince, Soriana no señala qué otra herramienta tecnológica (además de Waze) resultaría la más adecuada, ni cómo el uso de tal herramienta cambiaría el análisis de la Comisión en caso de emplearla, por lo que sus argumentaciones carecen de sustento.

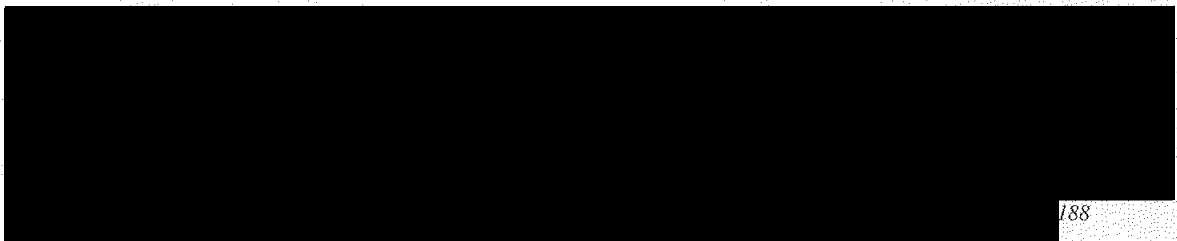
2) Factor de sustitución entre formatos

Soriana menciona lo siguiente:



¹⁸⁶ Folios 8035 – 8036 del expediente.

¹⁸⁷ Folio 6526 –Anexo 1.8(h)(2), 8.h.iv –3.

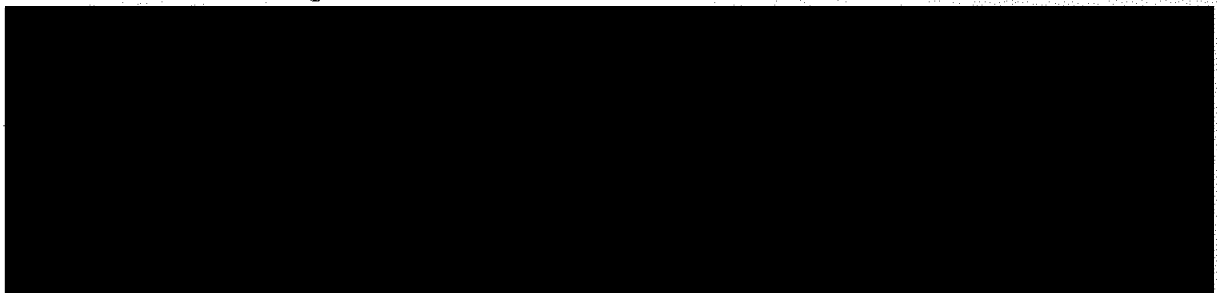


188

Como se ha mencionado en esta Resolución, la Comisión realizó su propio análisis de la situación de mercado, lo que le condujo a una definición de la dimensión producto del mercado relevante. Entre otros, la Comisión consideró diversos elementos para determinar los formatos de tiendas que son sustitutos de las que son objeto de la operación.¹⁸⁹ Para esto, la Comisión tuvo que allegarse de la mejor información disponible en fuentes públicas o con terceros, dado que las Partes no proporcionaron información que permitiera acreditar que tiendas tales como Bodega Aurrerá Express, Tiendas Neto, Merza, Súper Bara, entre otras cadenas y/o formatos de tiendas de descuento efectivamente forman parte del mercado relevante.

Por lo anterior, con base en los elementos que obran en el expediente, la Comisión determinó que los formatos de tiendas de descuento y bodega exprés no pertenecen al mismo mercado relevante que los hipermercados, megamercados, supermercados y bodegas, por presentan diferencias en diversos factores, tales como: los patrones de consumo y nivel socioeconómico de los principales consumidores; departamentos con los que cuenta la tienda, número de SKU, piso de ventas, disponibilidad de estacionamientos, entre otros. Posteriormente, los resultados que la Comisión obtuvo de su análisis fueron comparados con la experiencia internacional en la materia.¹⁹⁰

Asimismo, Soriana señala lo siguiente:



¹⁸⁸ Folio 8036 - 8037.

¹⁸⁹ Estos elementos se explican a detalle en el considerando sexto de la presente Resolución.

¹⁹⁰ La experiencia internacional fue la mencionada en los pies de página 187 y 188.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

[REDACTED]
[REDACTED]
(...)"¹⁹¹.

Sobre el particular se manifiesta que [REDACTED]

[REDACTED] Al respecto, la información que Soriana entregó a esta Comisión¹⁹² en su escrito de fecha veintidós de septiembre se limita a la estimación de precios promedio de sus productos, para unas cuantas ciudades y estados. Cabe destacar que esta información no se refiere a ticket promedio.¹⁹³ Además, sólo se presentan los precios promedio para un periodo en particular, en lugar de proporcionar una serie de datos periódicamente observados, que permitan concluir que Soriana ha tenido precios más bajos a lo largo de un periodo de tiempo, y no solo en una fecha en particular.

Por otra parte, en los datos referidos solo se incluyen los formatos de bodega, supermercado, hipermercados y megamercados de los principales competidores de Soriana (a saber, [REDACTED] pero no incluye el formato Bodega Aurrerá Express [REDACTED] ni otras tiendas que Soriana afirma, sin demostrar, que son competidores, tales como [REDACTED]

Lo anterior refuerza la tesis de la Comisión, consistente en que los formatos de tiendas de descuento y bodegas expés no forman parte del mismo mercado relevante que los demás formatos. Si fueran parte del mismo mercado, como Soriana afirma, podrían haber presentado evidencia de [REDACTED]

Por el contrario, en el expediente obra información [REDACTED]

[REDACTED]¹⁹⁴
En estos se revela que el ticket promedio mensual para tiendas de descuento es de [REDACTED]

[REDACTED]¹⁹⁵ Estos datos muestran que el número de visitas al mes y el ticket promedio son sustancialmente distintos para el formato de tiendas de descuento respecto de los demás formatos.

Finalmente, Soriana señala lo siguiente:

[REDACTED]

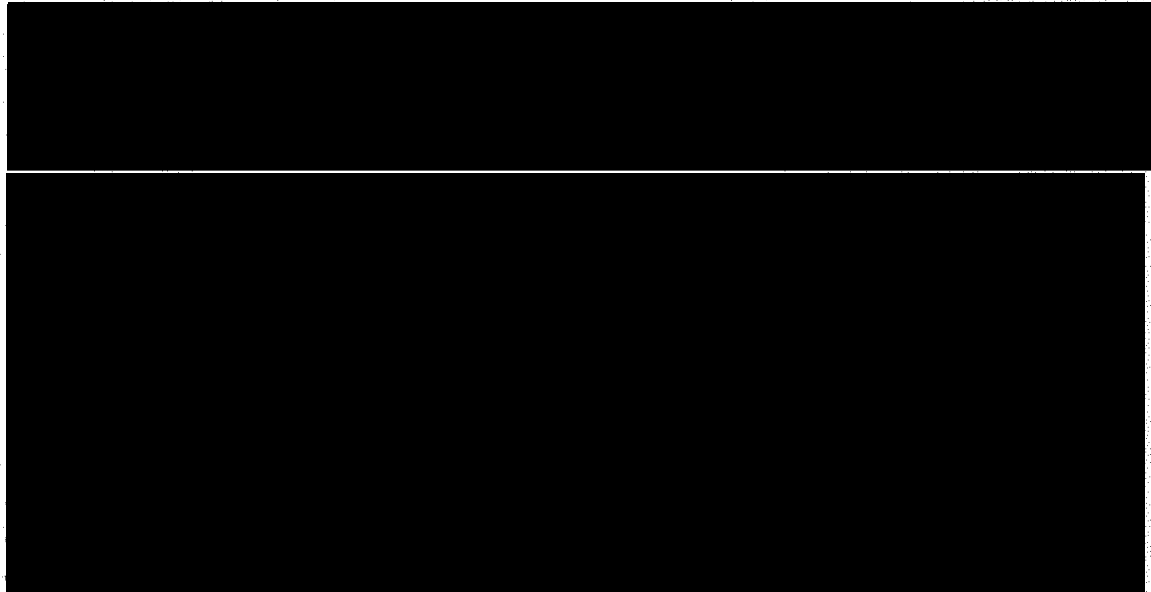
¹⁹¹ Folio 8041.

¹⁹² Folio 7035.

¹⁹³ La información de tickets promedio para las tiendas de las Partes fue entregada en respuesta al requerimiento de información adicional. Folio 6526.

¹⁹⁴ Folio 6526 –Anexo 1.8(u)(1), página 30–.

¹⁹⁵ Folio 6526 –Anexo 1.8(u)(1), página 30–.



(...)"¹⁹⁶

Respecto de lo anterior, en el propio escrito de notificación¹⁹⁷

Además, la Comisión ya se ha pronunciado en esta Resolución¹⁹⁸ en relación a que las tiendas especializadas y clubes de precios no pertenecen al mismo mercado relevante que los autoservicios y existen antecedentes por parte de la extinta Comisión Federal de Competencia en el mismo sentido.¹⁹⁹

Por otra parte, no obran evidencias en el expediente (dado que las Partes no proporcionaron información sobre el particular) que demuestren que efectivamente Soriana considera como competidores de sus bodegas, supermercados, hipermercados y megamercados a las tiendas de descuento y bodegas exprés, Walmex y Chedraui

Asimismo, ninguna de las Partes entregó información que demuestre que

para acreditar que estos formatos ejercen algún tipo de presión competitiva a las TDA.

Sobre el particular se reitera, tal como se señaló al inicio de la presente consideración de derecho, que la información que proveen los notificantes es esencial para la resolución de la concentración ya que es a ellos a quienes corresponde demostrar sus afirmaciones, es decir, ellos tienen la carga de la prueba de sus aseveraciones.

¹⁹⁶ Folios 8041 y 8042.

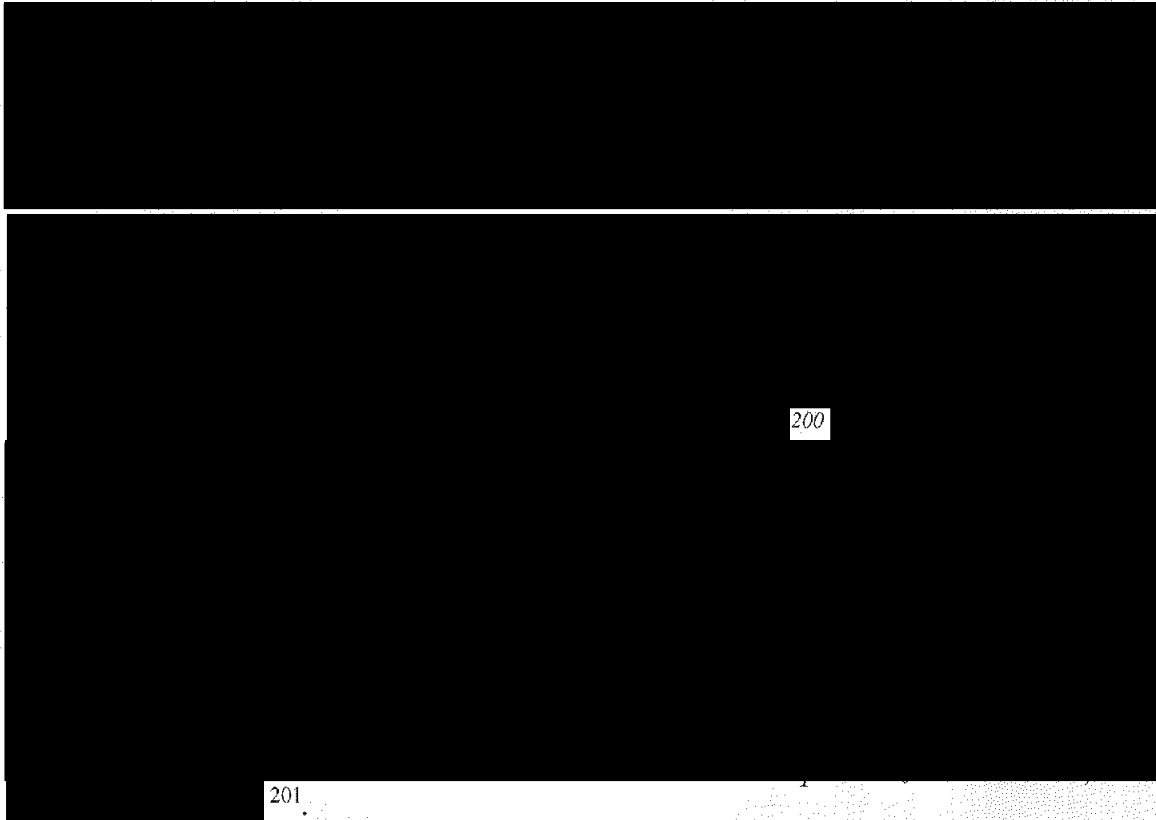
¹⁹⁷ Folio 074.

¹⁹⁸ Considerando sexto de la presente Resolución.

¹⁹⁹ Ver CNT-095-2002 y CNT-019-2004

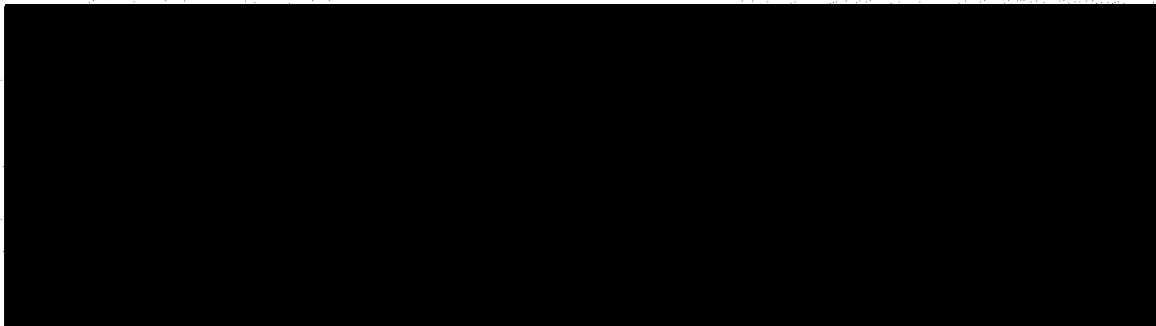
3) Barreras a la entrada

Soriana mencionó en su escrito lo siguiente:



Al respecto, en la presente Resolución ya ha quedado acreditada la existencia de importantes barreras a la entrada.²⁰²

En cuanto al financiamiento como barrera a la entrada, Soriana argumenta lo siguiente:



²⁰⁰ En el escrito se hace la siguiente cita: "Como esa H. Comisión podrá recordar, la extinta CFC emitió una opinión en contra de la Norma 29 "Mejoramiento de las condiciones de equidad y competitividad para el abasto público" a los Programas Delegacionales y Parciales de Desarrollo Urbano para del Distrito Federal, misma que fue resuelta como inconstitucional por la Suprema Corte de Justicia de la Nación."

²⁰¹ Folios 8033 y 8034.

²⁰² Considerando séptimo de la presente Resolución.



203

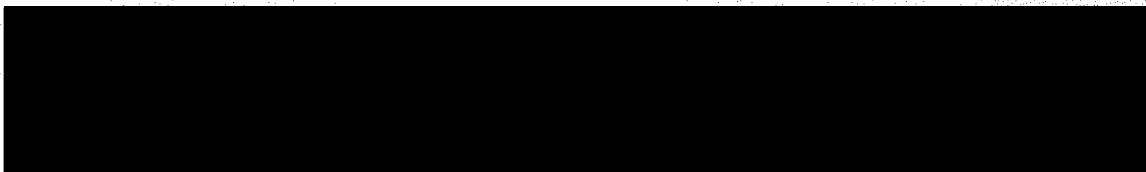
El pronunciamiento de Soriana no aporta información adicional a la que ya se encuentra en el expediente. En este sentido se resalta que las Partes se pronunciaron al respecto se concluye que los costos financieros y el acceso a financiamiento no representan una barrera de entrada significativa para la expansión de los competidores ya existentes. No obstante, esto sí podría representar una barrera a la entrada en el caso de nuevos entrantes.

Finalmente, se puntualiza que el Artículo 57, fracción I de las Disposiciones Regulatorias de la LFCE establece que pueden considerarse barreras a la entrada los costos de financieros, los costos de desarrollo de canales alternativos y el acceso limitado al financiamiento, a la tecnología o a canales de distribución eficientes. Por lo tanto, el análisis del acceso al financiamiento por parte de otros agentes económicos se hace como parte integral del análisis contemplado en la propia Ley y sus Disposiciones Regulatorias, no como algo accesorio o adicional.

4) Tiempo de apertura y construcción de tiendas

Respecto de los tiempos de construcción y apertura de tiendas, Soriana refiere en su escrito lo siguiente:

“(…)



²⁰³ Folio 8043.



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015



Como se ha mencionado en la presente Resolución,²⁰⁵ si bien se reconoce que continúa la apertura de tiendas de autoservicio, también se hace notar que, de acuerdo con información que ya ha sido mencionada en esta Resolución, solo en el [redacted] de ciudades analizadas por [redacted] se ha observado la entrada de un nuevo competidor, mientras que en el [redacted] se ha observado la salida de un competidor.

Por otra parte, como ya se ha mencionado en la presente Resolución,²⁰⁶ los planes de expansión se desarrollan con años de anticipación. [redacted]

[redacted] Esto demuestra que el periodo a considerarse para la apertura de una nueva tienda no debe contarse a partir del inicio de la construcción, sino que comprende un periodo mucho más amplio, que debe incluir la fase de planeación. Considerado lo anterior, la entrada de un nuevo competidor en un mercado no es inmediata, lo que definitivamente plantea la existencia de una barrera a la entrada.

5) Principales argumentos presentados por Soriana en los mercados locales donde la Comisión identificó riesgos.

Con relación al Anexo "2(a)" del escrito de Soriana, los principales argumentos utilizados a lo largo del análisis por mercados locales, se describen y responden a continuación:

- i. En un gran número de mercados, Soriana argumenta que se deben considerar como "competidores directos" a los formatos de clubes de precios como "Costco" y "Sams Club". Asimismo, se deben considerar como competidores a tiendas especializadas como: Farmacias

²⁰⁴ Folios 8046 - 8048.

²⁰⁵ Considerando séptimo, apartado ii) Importancia de las redes de distribución, de la presente Resolución.

²⁰⁶ Considerando séptimo, apartado iii) Disponibilidad de sitios adecuados para la apertura de TDA, de la presente Resolución.

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

(Guadalajara y Leyva), Mejoramiento del Hogar (Home Depot), Artículos de oficina (Office Max), entre otros.

En cuanto a este argumento, se debe considerar que las Partes en su escrito de notificación de concentración,²⁰⁷ identifican a estas tiendas dentro del canal de mayoreo y medio mayoreo; es decir, no se trata de sus competidores directos sino que los considera competidores del formato de tiendas City Club de Soriana que no está incluido en la transacción que se analiza. En específico, señalan lo siguiente:

[REDACTED]

” 208

Adicional a lo anterior, en el cálculo de índices de concentración presentado por las Partes en el escrito de notificación,

[REDACTED]

” 209

Lo anterior demuestra una vez más la ambivalencia de las manifestaciones contenidas en el escrito que se analiza por el que de manera por demás cuestionable, Soriana varía sus propias manifestaciones.

Finalmente, a lo largo de la presente Resolución²¹⁰ ya se han expuesto las razones por las cuales el canal mayorista, las tiendas especializadas y los clubes de precio no son sustitutos de las tiendas de autoservicio.²¹¹

En este sentido, el escrito presentado el veintidós de septiembre del dos mil quince es inconsistente y contradictorio con lo señalado por los Promoventes en su escrito de notificación.

ii. Soriana considera que no se debe de hacer una distinción entre los formatos de tiendas de autoservicio, por lo que todos los formatos compiten con Soriana. Y que en caso de no considerar a formatos con menos de 1,500 m² (mil quinientos metros cuadrados) de piso de venta, no se deben de incluir a los supermercados de Soriana que no rebasen esa dimensión.

En cuanto a este argumento, se debe considerar lo descrito con anterioridad en el numeral 2 de esta sección que identifica las consideraciones generales al respecto.

iii. En algunos de los mercados, Soriana argumenta que no existen traslapes entre sus tiendas y las pertenecientes a CCM. Lo anterior al afirmar que éstas se encuentran a distancias mayores

²⁰⁷ Folio 03.
²⁰⁸ Folio 035.
²⁰⁹ Folio 00072 y 00074.
²¹⁰ Considerando sexto de la presente Resolución.
²¹¹ Otra referencia donde se concluye de la misma forma es la resolución CNT-095-2002.

a los 15 (quince) minutos considerados por la Comisión para la delimitación de los mercados relevantes locales.

Con relación a lo anterior, las Partes no presentaron evidencia documental que permita identificar las discrepancias conforme lo concluido por esta Comisión. Únicamente indican que la información en cuanto al tiempo estimado de distancia entre las tiendas evaluadas y la perteneciente a Soriana es a partir de estimaciones internas. Y que la misma considera factores como la carga vehicular, el transporte público, condiciones climatológicas, adecuaciones viales, entre otros. Sin embargo, Soriana no presenta ninguna metodología de análisis que sustente su dicho.

Asimismo, se insiste en que la Comisión resolvió con la mejor información disponible, derivado de que las Partes no proporcionaron información suficiente para analizar esta cuestión. Así, esta Comisión empleó herramientas de acceso público que consideró adecuadas dados los criterios utilizados para la delimitación de los mercados.

- iv. Soriana considera para algunos mercados, que su participación de mercado es [REDACTED] que resulta evidente que la Operación no puede representar riesgo de concentración alguno. Lo anterior, a partir de las participaciones de mercado a nivel municipal con ventas para el cierre del año dos mil catorce. Proporcionadas por [REDACTED] y que Soriana cita a lo largo de su escrito.

Sobre el particular se resalta el hecho de que Soriana utiliza un estimado de participación de mercado municipal, aún con el entendido de que la Comisión está considerando para el análisis de mercados locales que no considera las fronteras municipales. Esta consideración puede hacer variar sustancialmente el número de tiendas incluidas en la estimación de [REDACTED] y las comprendidas dentro de los mercados relevantes según fueron delimitados por la Comisión, por lo que las participaciones de mercado podrían diferir considerablemente en ambos enfoques.

En el mismo sentido, se tendrían diferencias considerables al identificar los formatos de tiendas de autoservicio y las cadenas consideradas a nivel municipal por [REDACTED] y las identificadas por la Comisión como sustitutos.

Finalmente, la Comisión cuenta con las ventas observadas de por lo menos las cuatro principales cadenas de autoservicios a nivel nacional, por lo que el cálculo de participaciones de mercados presentado por Soriana con base en datos de [REDACTED] es menos riguroso que el calculado por la Comisión.

- v. Soriana señala que en algunos mercados, Walmex y CCM2 próximamente realizarán la apertura de distintos formatos de autoservicios que competirán con las tiendas propiedad de Soriana y con aquellas que son parte de la operación notificada. Asimismo, presenta como Anexo "2(c)" una relación de fotografías e imágenes recabadas en sitio, a efectos de constatar su construcción y su futura apertura.

Sobre el tema en comento se resalta que en el requerimiento de información adicional, la Comisión requirió:



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

“Indique si tiene conocimiento o no de posibles nuevos entrantes y posibles salidas en los mercados correspondientes. Der ser el caso, mencione: (i) en qué mercados, (ii) los nombres o razón social de estos entrantes, (iii) el número estimado de tiendas por abrir o cerrar, (iv) así como cualquier otra información con la que pueda complementar su respuesta.”²¹²

Al respecto, las Partes presentaron únicamente información relacionada con la entrada y desarrollo de lo que llamaron “(...) los dos principales entrantes en el sector (...)”, Amazon y tiendas 3B.²¹³

Con relación a las aperturas de tiendas por parte de los competidores, la Comisión requirió información a Walmex y Chedraui (adicional a lo solicitado a los Promoventes) respecto a sus próximas aperturas. Esta información fue proporcionada a la Comisión en un carácter confidencial y así fue considerada para el análisis económico.

La Comisión consideró como posibles entrantes únicamente aquellas tiendas reportadas por los requeridos que tenían planes avanzados de expansión, dado que su entrada es inminente al mercado. De la información proporcionada por Soriana, únicamente dos casos coinciden con lo expresado por sus competidores. Estos casos fueron, de hecho, incorporados al análisis. Sin embargo, resultaron insuficientes para descartar los riesgos en los mercados relevantes identificados.

- vi. En general, Soriana argumenta que no existen barreras a la entrada en los mercados. Lo anterior, argumentando principalmente la disponibilidad de terreno para la instalación de tiendas de autoservicio de otros competidores o para desarrollos comerciales (Anexo “2(b)” – Directorio de terrenos disponibles para renta o venta elaborados por el área de inteligencia inmobiliaria).

Con relación a lo anterior, Soriana no especifica los elementos considerados para catalogar a los “Terrenos Disponibles” sobre el listado de los terrenos presentados dentro del anexo. Únicamente aclara que estos terrenos están disponibles para renta o venta, pero no presentan el detalle de las características de uso de suelo; si la disponibilidad es inmediata; si son terrenos que cuenten con todos los servicios necesarios para la construcción y operación; si en estos terrenos es factible la apertura de cualquier formato de tiendas de autoservicio (dimensiones, vialidades, accesos, etc.), entre otros. Por lo anterior, la evidencia aportada es insuficiente.

vii.

En cuanto a estos argumentos se debe considerar que Soriana aclara en su escrito que: “(...) las manifestaciones que a continuación se realizan son manifestaciones a ser consideradas para desvirtuar y en algunos casos atender, las preocupaciones manifestadas por esa

²¹² Folio 6391.

²¹³ Folio 6519.

Secretaría Técnica mediante la Reunión, pero sin que las mismas puedan ser consideradas

» 214

Por lo tanto, no pueden ser consideradas por esta Comisión como condiciones que permitan corregir los riesgos a la competencia señalados en los distintos mercados identificados por la Comisión, según lo establecido en el segundo párrafo del artículo 90, fracción V, de la LFCE, ni de la fracción I del artículo 21 de las DRLFCE. Además, su propuesta implica en diversos casos, una destrucción de oferta que resultaría incluso más perjudicial para el bienestar de los consumidores en los mercados relevantes de las tiendas de autoservicios.

Esto último, responde también a lo presentado por Soriana en el Escrito de información adicional²¹⁵ en virtud de la ampliación de plazo en el cual hacen hincapié a

» 216

Asimismo, y con el fin de dar respuesta a argumentos adicionales presentados en dicho documento, Soriana menciona que con relación a las consideraciones que la Comisión tomó en cuenta para determinar que en ciertos mercados existan problemas a la competencia:

» 217

Específicamente al hablar de Walmex, Soriana precisa que "(...)

²¹⁸ y finalmente sobre el mismo menciona que:

» 219

²¹⁴ Folio 8032.

²¹⁵ Escrito con información adicional del 1 de septiembre de 2015.

²¹⁶ Folio 6956.

²¹⁷ Folio 6959.

²¹⁸ Folio 6960.

²¹⁹ Folio 6967.

Soriana posteriormente reitera que [REDACTED]

[REDACTED]
220

Y concluye que [REDACTED]

[REDACTED]
221

Al respecto, se debe considerar lo descrito con anterioridad en la presente Resolución, a fin de dar certidumbre sobre los elementos tomados en cuenta para el análisis y las consideraciones o conclusiones correspondientes.²²²

Décima segunda. El artículo 64 de la LFCE establece que en la investigación de las concentraciones, esta Comisión habrá de considerar como indicios de que una concentración tenga por objeto o efecto disminuir, dañar, o impedir la competencia y la libre concurrencia lo siguiente:

“I. Confiera o pueda conferir al fusionante, al adquirente o Agente Económico resultante de la concentración, poder sustancial en los términos de esta Ley, o incremente o pueda incrementar dicho poder sustancial, con lo cual se pueda obstaculizar, disminuir, dañar o impedir la libre concurrencia y la competencia económica;”

La fusión implicaría una reducción de la presión competitiva que ejercen los fusionantes entre sí al operar de manera aislada. El análisis económico establece que, cuando dos empresas se fusionan, el índice de Lerner (la diferencia entre precio y costo marginal dividido por el precio) se incrementa. Esto implica que la diferencia entre precio y la suma de los costos (marginales de cada firma fusionante) ponderados por las participaciones de mercado de los fusionantes aumenta. Como resultado, los precios de los fusionantes aumentan. El aumento en precios o reducción de oferta que realiza la empresa fusionada implica, en un esquema de competencia en cantidades de productos que son diferenciados, que los competidores de los fusionantes enfrenten una mayor demanda residual.²²³ El incremento en la demanda residual de los competidores implica que los incentivos que tienen estos para bajar precios se ven reducidos y por lo tanto la posibilidad de los fusionantes para incrementar precios aumenta sin que sus rivales contrarresten este aumento. En este sentido, la Comisión considera que el mercado de supermercados operaría de la manera descrita líneas atrás después de la fusión de los Promoventes y que una participación [REDACTED] en ventas después de la concentración permitiría una subida significativa de precios que sería dañina para el proceso de competencia y libre concurrencia.

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

²²⁰ Folio 7003.

²²¹ Folio 7008.

²²² Considerandos séptimo, octavo y decimo de la presente Resolución.

²²³ Los productos son diferenciados, fundamentalmente por la localización distinta de los supermercados, sin embargo la resolución indica que la competencia en precios es robusta.

En particular, los mercados relevantes identificados en el considerando séptimo indican que la concentración podría tener efectos contrarios al proceso de competencia en algunos mercados. Robustece y complementa el razonamiento anterior la siguiente evidencia:

- Con la operación Soriana-CCM, acumularía una participación de mercado [REDACTED] en número de tiendas y en piso venta, así como una cuota [REDACTED] en valor de ventas en 27 (veintisiete) mercados relevantes. Los competidores no tendrían la capacidad actual o potencial de contrarrestar el poder de mercado de Soriana-CCM en estos mercados después de la concentración. Después de la concentración Soriana-CCM tendría una participación de mercado [REDACTED] en términos de número de tiendas y piso de venta, así como [REDACTED] en términos de ventas.
- Los índices de concentración calculados se ubican por arriba de los umbrales establecidos por la Comisión para considerar poco probable que la operación suscite riesgos para el proceso de competencia y libre concurrencia.
- Existe gran transparencia de los precios en estos mercados. En particular Soriana-CCM tienen la capacidad de monitorear precios frecuentemente y a nivel local, por lo que pueden ajustar sus precios de manera casi inmediata.
- La operación también incrementaría el tiempo y los costos monetarios de traslado de algunos consumidores hacia los competidores de Soriana-CCM, y al aumentar dicho costo los consumidores se vuelven más insensibles al movimiento de los precios de las TDA (menor elasticidad precio). Este efecto tendría mayor impacto para los consumidores que habitan cerca de las tiendas de CCM y su segunda opción más cercana es una tienda de Soriana, y viceversa.
- La operación significaría la acumulación, por parte de Soriana, de un elevado número de tiendas, lo cual incrementaría sus incentivos y capacidad para incrementar unilateralmente sus precios en los mercados en donde la presión competitiva se reduzca.
- En las localidades donde se ubican los mercados relevantes con riesgos a la competencia, se identifican importantes barreras a la entrada, pues un nuevo competidor necesitaría hacerse de redes eficientes de distribución; enfrentar altos costos de inversión y tiempos prolongados para recuperarla; escasos usos alternativos de infraestructura y equipo (por ejemplo, únicamente puede recuperarse el [REDACTED] de la inversión en una tienda); la necesidad de contar con una multitud de permisos de diversa índole para lograr la apertura de tiendas; presencia de lealtad a la marca de tiendas de autoservicios, influenciada en parte por el número de tiendas con las que cuentan las cadenas, escasez de terrenos en ciudades densamente pobladas y la existencia de cláusulas de exclusividad en centros comerciales.
- En años recientes, el número de tiendas con formato BSHM ha presentado bajas tasas de crecimiento.

Por todo lo anterior, se considera que, en caso de autorizarse la concentración planteada, ésta permitiría a Soriana consolidar o acrecentar el poder de mercado en los mercados relevantes identificados con riesgos a la competencia.

II. Tenga o pueda tener por objeto o efecto establecer barreras a la entrada, impedir a terceros el acceso al mercado relevante, a mercados relacionados o a insumos esenciales, o desplazar a otros Agentes Económicos, o

La Resolución ha establecido que la tecnología de TDA exhibe economías de densidad. Estas se generan cuando un CEDI reduce sus costos de distribución al abastecer a un gran número de tiendas agrupadas en una zona geográfica no muy extensa. Conforme los mercados se expanden las cadenas de TDA expanden el número de tiendas y también sus CEDI e invierten en esquemas de sistemas de distribución que les permite a las tiendas mantener un acervo de productos suficiente para atender las necesidades de sus clientes. Estas características le permiten a las TDA ofrecer una gran variedad de productos que permiten a los compradores visitarlos bajo el esquema *one-stop shopping* en el que los consumidores ahorran viajes a distintos lugares geográficos.

Una característica que observamos es que las TDA generalmente se expanden alrededor de los lugares donde ya tienen tiendas, como se mencionó en el considerando séptimo (análisis de la fracción I del artículo 7 de las DRLFCE): *“Las economías de densidad explican, en cierta medida, porque las cadenas concentran o aglomeran sus tiendas en cierta(s) región(es) del país: una vez establecida toda la logística de distribución en una determinada zona geográfica, el costo de abrir una nueva tienda en esa zona resulta bajo. Por el contrario, si una cadena desea abrir una tienda en una zona donde no cuenta con una red de distribución ya establecida, su costo de entrada será mayor porque tendría que recorrer distancias largas, o bien diseñar y desplegar el sistema de distribución. Por ello, una cadena con nulas o limitadas redes de distribución presentan desventajas en costos al intentar abrir tiendas en áreas en donde carece de toda una logística de distribución, lo que puede limitar su capacidad de expansión geográfica.”*

La inversión en tiendas, así como en logística de distribución, representan un costo hundido ya que existen pocos usos alternativos a estos y, en caso de cerrar, un porcentaje elevado de la inversión se pierde. Por lo tanto, estos costos hundidos se constituyen en las barreras a la entrada previstas por la fracción I del artículo 7 de las DRLFCE. A medida que el mercado que se atiende se vuelve más grande, las cadenas invierten en más CEDI y en un mayor número de tiendas, esto implica que la entrada en mercados de mayor tamaño de nuevas cadenas sin presencia anterior en ese mercado, se ve desincentivado (es mayor el monto de costos hundidos existente en el mercado). Como consecuencia, a medida que los mercados son más grandes la concentración económica llega a un límite sin posibilidades de que ésta se reduzca.

La concentración incrementa el nivel de costo hundido incurrido por una sola cadena y dificulta la entrada de nuevos participantes, y este efecto se traduce en un aumento del límite inferior de la concentración (por el monto de costos hundidos incurrido por una sola cadena). Al incrementar de manera sustancial el monto del costo hundido (con la adquisición) incurrido por las dos cadenas fusionantes, la concentración dificulta la entrada en aquellos mercados relevantes en donde las dos cadenas fusionantes tienen participación importante. Y es en estos mercados relevantes en donde las nuevas cadenas (sin presencia anterior en mercados locales) deberán incurrir en mayores costos de centros de distribución y posicionamiento de tiendas, para poder entrar al mercado. Este aumento en la necesidad de inversión de los entrantes potenciales desincentiva la entrada (de nuevas cadenas). Así, la concentración dificultaría la entrada de nuevos participantes en los mercados relevantes donde



0013241

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

los fusionantes tienen alta participación de mercado y en donde esta Comisión estima que existen problemas de competencia.

Décima tercera. En conclusión, de conformidad con los artículos 61, 62, 63 y 64 de la LFCE y de lo derivado de lo expuesto en esta resolución, se advierte que la transacción de mérito impone riesgos a la competencia y la libre concurrencia en los mercados relevantes definidos por un área circular con radio predefinido de acuerdo al tipo de zona urbana y circuncentro en las 27 (veintisiete) tiendas de referencia que a continuación se enlistan.

[Espacio en blanco]

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Cuadro 17. Mercados con riesgos a la competencia

N° de tienda de referencia	Nombre de la tienda	Tipo de Zona	Nombre de Ciudad	Estado	Municipio





0013243

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Por lo anterior, se considera que se debe objetar la concentración notificada por Organización Soriana, S.A.B. de C.V. y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] relativa al expediente en que se actúa, en los términos en los cuales fue planteada mediante escrito de diecinueve de febrero de dos mil quince.

Décima cuarta. No obstante, se considera que la autorización de la concentración materia del presente expediente podría sujetarse al cumplimiento de las condiciones que se exponen en la presente consideración y que se imponen en términos de lo establecido en los artículos 90, fracción V, último párrafo, y 91 de la LFCE. Esta COFECE considera que las condiciones mencionadas corrigen de forma estructural los riesgos identificados en la presente resolución y las mismas están directamente vinculadas a y guardan proporción con la corrección de los efectos de la concentración que se pretende, tal como lo establece el artículo 91 *in fine* de la LFCE. El cumplimiento de dichas condiciones evitaría que la operación tenga consecuencias adversas al proceso de competencia y libre concurrencia en los mercados definidos a partir de las tiendas referidas en el último cuadro de la consideración anterior.

En este aspecto, en beneficio de los notificantes, se considera que los mismos podrán:

- i) comprometerse a que alguna o algunas de las tiendas identificadas en el Cuadro 17 anterior no formará parte de la transacción a realizar, es decir, que Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] no venderá y, por tanto, Organización Soriana, S.A.B. de C.V. no adquirirá dichas tiendas; o
- ii) en el caso de que los notificantes decidan incluir en la transacción alguna o algunas de las tiendas identificadas en el Cuadro 17 anterior, aceptar la obligación de que Organización Soriana, S.A.B. de C.V. desincorpore la o las tiendas correspondientes conforme al inciso B siguiente y considerando las opciones contempladas en el Cuadro 18 (dieciocho).

Los notificantes podrán restituir las condiciones existentes antes de la concentración en los mercados con riesgos a la competencia y libre concurrencia, mediante las opciones que se señalan en el siguiente cuadro:

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

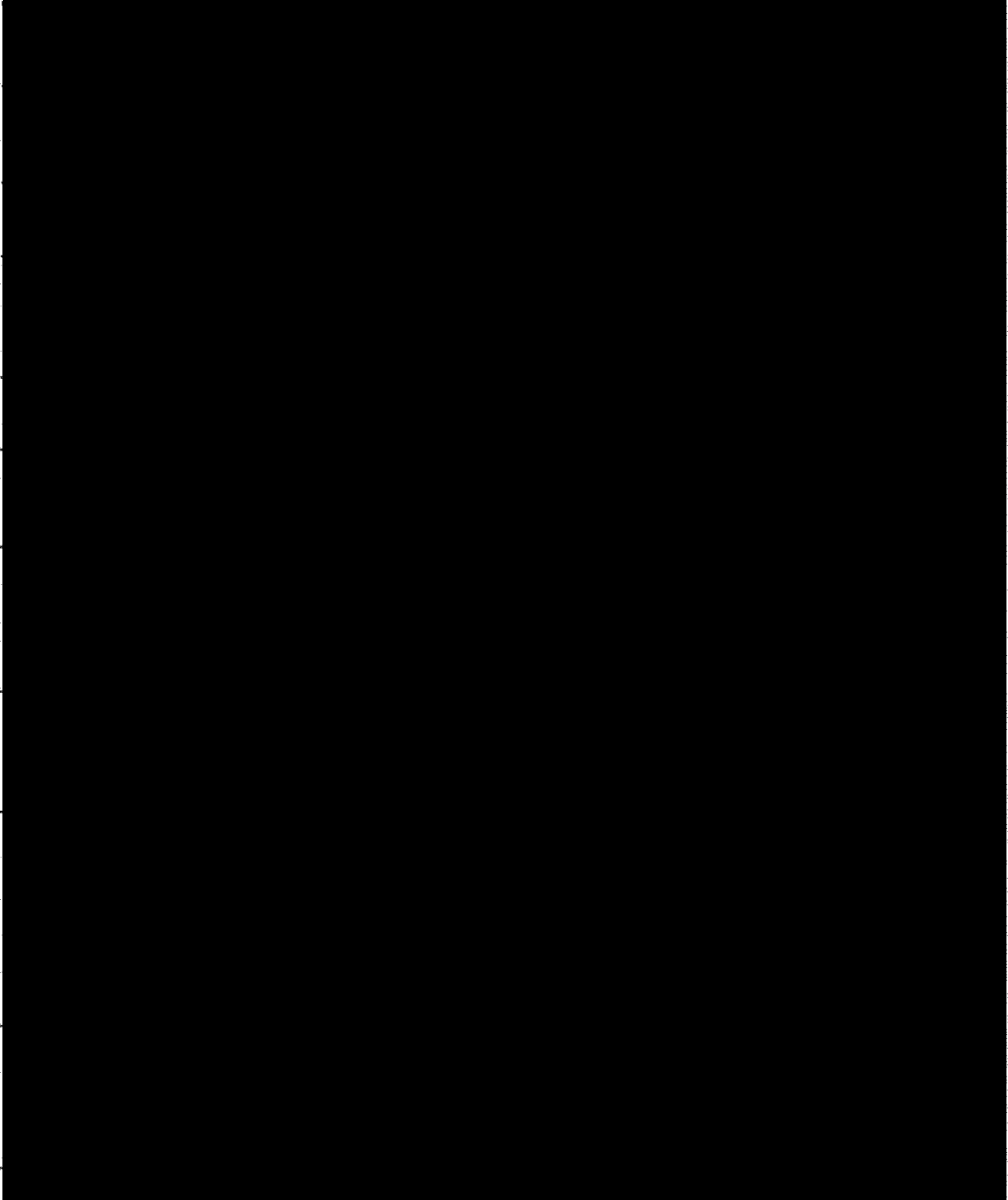
[Espacio en blanco]



0013244

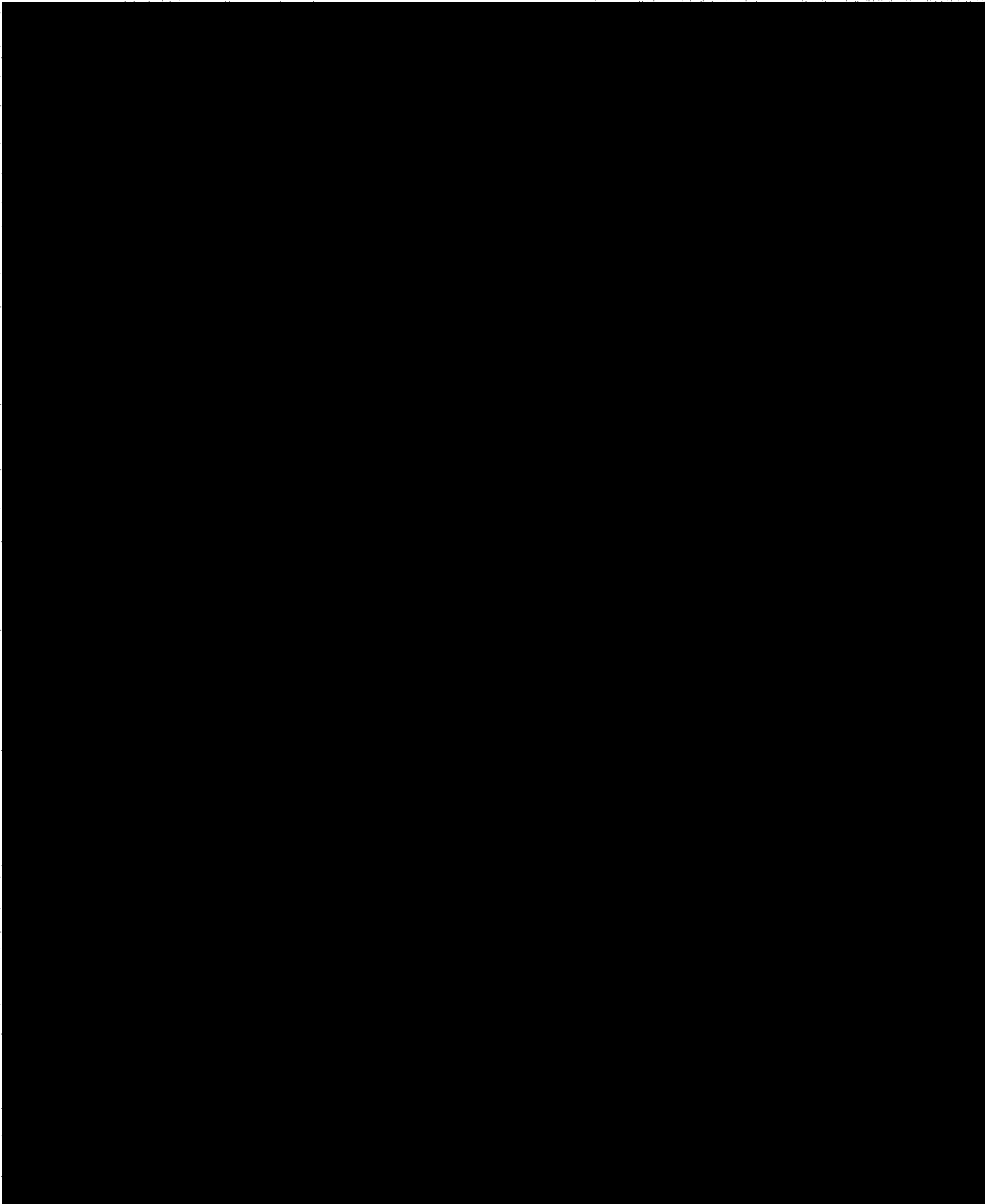
Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

Cuadro 18. Opciones para restituir las condiciones de competencia existentes antes de la concentración en los mercados con riesgos a la competencia y libre concurrencia





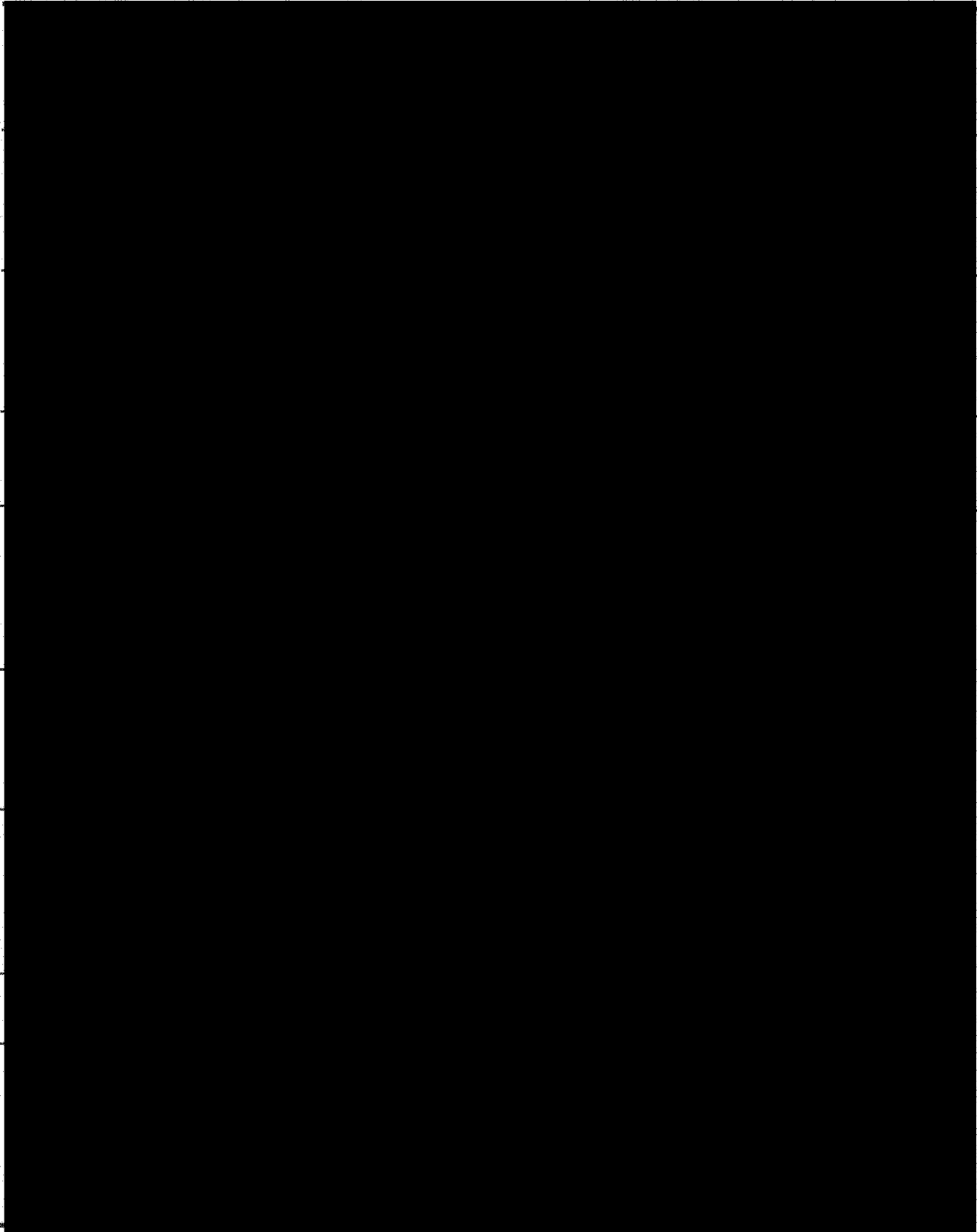
**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**





COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015



A. A efecto de que pueda realizarse la transacción materia del presente expediente, Organización Soriana, S.A.B. de C.V. y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] deberán presentar dentro del plazo de diez (10) días hábiles siguientes a aquél en que surta sus efectos la notificación de la presente resolución:

- i) en caso de que los notificantes decidan no incluir en la transacción alguna o algunas de las tiendas identificadas en el Cuadro 17 anterior, un escrito mediante el cual se comprometen a que la o las tiendas indicadas no se incluirán en la transacción; y/o
- ii) en caso de que los notificantes decidan incluir como parte de la transacción a alguna o algunas de las tiendas identificadas en el Cuadro 17 anterior, un escrito mediante el cual acepten en su totalidad las condiciones que se establecen en el siguiente inciso B de la presente resolución.

En el caso de la fracción i) anterior, los notificantes deberán presentar en el mismo plazo un listado en el que se señale, mercado por mercado, la o las tiendas que se obligan a no incluir en la transacción a realizarse.

En el caso de la fracción ii) anterior, respecto de aquellas tiendas o combinación de tiendas cuya desincorporación resulta optativa, los notificantes deberán presentar un escrito en el que indiquen cuál sería la tienda o combinación de tiendas que deben ser desincorporadas de acuerdo con las opciones presentadas en el Cuadro 18 (dieciocho).

En cualquier caso, la desincorporación se llevará a cabo mediante el Programa de Desinversión de Activos y Obligaciones Relacionadas ("Programa de Desinversión") contenido en el inciso B siguiente.

Con fundamento en el artículo 126, fracción I, de la LFCE, se apercibe a Organización Soriana, S.A.B. de C.V. y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] que, en caso de no hacerlo así dentro del plazo antes señalado, las condiciones se tendrán por no aceptadas y se considerará como no autorizada la concentración notificada.

B. En el caso de que se hubieran realizado los actos correspondientes a la fracción ii) del inciso A anterior, la autorización de la transacción materia del presente expediente quedará sujeta a que una vez realizada la transacción, se proceda a desincorporar la o las tiendas correspondientes, así como los activos necesarios para que sigan operando al menos en las condiciones actuales de mercado, mediante el cumplimiento del siguiente Programa de Desinversión.

En caso de la adquisición de tiendas en algunos o todos los mercados señalados, la autorización queda sujeta a que Organización Soriana, S.A.B. de C.V. y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] den cumplimiento al siguiente Programa de Desinversión de Activos y Obligaciones Relacionadas ("Programa de Desinversión").

Programa de Desinversión.

I. Definiciones

Según se utilizan en el presente documento:

- A. Activos a Desinvertir: Significa las tiendas referidas Cuadro 18 (dieciocho) de la presente resolución que coincidan con la o las listas presentadas por los notificantes respecto de las tiendas que se comprometieron a desincorporar, así como todos los activos en inventario, activos tangibles e intangibles utilizados para la operación de dichas tiendas.
- B. Adquirente: Significa la(s) persona(s) física(s) o moral(es) a la(s) cual(es) se transfieran los Activos a Desinvertir.
- C. Agente de Desinversión. Significa aquel profesional independiente que las Partes Obligadas designen con experiencia en venta de negocios de similar tamaño a los Activos a Desinvertir, que llevará a cabo la desinversión de los activos en el caso previsto en la Sección IV de este programa.
- D. Auditor Independiente: La persona física o moral que contraten las Partes Obligadas para los efectos de vigilar y reportar el cumplimiento de las obligaciones de desinversión previstas en este Programa.
- E. CCM: Controladora Comercial Mexicana, S.A.B. de C.V., sus causahabientes, cesionarios, subsidiarias y/o afiliadas.
- F. Comisión o COFECE: Comisión Federal de Competencia Económica.
- G. Fecha de Cierre: Aquella fecha en la que la operación notificada dentro del presente expediente haya sido consumada, considerando la posibilidad de que los notificantes decidan no incluir dentro de la transacción alguna o algunas de las tiendas identificadas en el Cuadro 17 anterior.
- H. Soriana: Organización Soriana, S.A.B. de C.V., sus causahabientes, cesionarios, subsidiarias y/o afiliadas.

II. Partes Obligadas

- A. Soriana y CCM (conjuntamente las Partes Obligadas) se obligan a cumplir con las obligaciones de desinversión contenidas en este programa.

III. Desinversión(es)

- A. Dentro del plazo improrrogable de tres (3) meses calendario siguientes a la Fecha de Cierre, las Partes Obligadas deberán desinvertir los Activos a Desinvertir en los términos contenidos en el presente Programa al(a los) Adquirente(s) aprobado(s) por la Comisión, el(los) cual(es) deberá(n) ser independiente(s) y autónomo(s) de Soriana, y tener la capacidad y medios de mantenerse como un competidor viable y efectivo de Soriana.

La aprobación del(los) Adquirente(s) por parte de la Comisión deberá sujetarse al procedimiento de notificación de concentraciones en términos del Título Tercero de la Ley Federal de Competencia Económica, con independencia de que la desinversión correspondiente implique una operación que supere o no los umbrales económicos establecidos en el artículo 86 de dicho ordenamiento. El trámite y resolución del procedimiento señalado suspenderá los plazos a que se refiere el párrafo anterior.

- B. Para cumplir con la(s) desinversión(es) propuesta(s), las Partes Obligadas harán saber con prontitud, por los medios acostumbrados, la disponibilidad de los Activos a Desinvertir. Las Partes informarán a cualquier persona interesada en una posible adquisición de los Activos a Desinvertir que dichos activos deben ser desinvertidos conforme a lo establecido en el presente Programa de Desinversión.

Las Partes Obligadas entregarán a todos los potenciales Adquirentes, sujeto a los convenios de confidencialidad acostumbrados, toda la información y documentos relacionados con los Activos a Desinvertir que, generalmente, se entregan en un proceso de revisión (*due diligence*), excepto por la información o documentos que estén sujetos a privilegios especiales de confidencialidad. Toda la información que sea puesta a disposición de cualquier persona, también deberá ser puesta a disposición de la Comisión y del Auditor Independiente. El Auditor Independiente verificará el debido cumplimiento de la obligación que se refiere este párrafo.

- C. Dentro de los treinta (30) días naturales siguientes a la Fecha de Cierre, y cada treinta (30) días naturales a partir de entonces y hasta que la(s) desinversión(es) se hubiere(n) consumado conforme a la Sección III o IV, las Partes Obligadas entregarán a la Comisión una declaración bajo protesta de decir verdad, respecto del cumplimiento y las formas de cumplimiento de la(s) obligación(es) de desinversión. Cada una de esas declaraciones deberá incluir el nombre, dirección y número de teléfono de cada persona que, durante los treinta (30) días naturales precedentes, hizo una oferta para adquirir, expresó su interés en adquirir, entró en negociaciones para adquirir, o fue contactado o indagó sobre adquirir los Activos a Desinvertir, y deberá describir en detalle cada contacto con dicha persona durante ese período. Cada una de esas declaraciones deberá, además, incluir una descripción de los esfuerzos que las Partes Obligadas realizaron para conseguir compradores de los Activos a Desinvertir y para proporcionar la información requerida por los Adquirentes potenciales, incluyendo las restricciones, si las hubiere, sobre dicha información.

- D. Las Partes Obligadas permitirán a los potenciales Adquirentes de los Activos a Desinvertir, acceso razonable al personal y a hacer inspecciones de las instalaciones físicas de los Activos a Desinvertir; acceso a cualquier documento o información relacionada con los permisos de zonificación, ambientales y cualquier otro permiso; y acceso a cualquier documento e información financiera, de operaciones o de cualquiera otra naturaleza que generalmente se entregue como parte de un proceso de revisión (*due diligence*). El Auditor Independiente verificará el debido cumplimiento de la obligación que se refiere este párrafo.
- E. Las Partes Obligadas asegurarán al(los) Adquirente(s) que cada uno de los activos mantendrá, al menos, las condiciones operativas actuales en la fecha de la venta.
- F. Las Partes Obligadas suscribirán, a opción del (los) Adquirente(s) un(o o varios) contrato(s) con este(estos) último(s) sobre bienes y derechos necesarios para la transición de la operación, tales como la sub licencia temporal de los logotipos y nombres comerciales asociados a las marcas con las que operan los Activos a Desinvertir y activos como plataformas de tecnologías de la información y *hardware*, por un periodo que no podrá exceder el tiempo con el que Soriana cuente con esas licencias.
- G. A opción del(los) Adquirente(s), Soriana suscribirá un contrato de suministro y distribución con el(los) Adquirente(s) que permita cumplir toda o parte de las necesidades del(los) Adquirente(s) por un periodo de un (1) año. Los términos y condiciones de cualquier arreglo contractual para cumplir esta disposición deberán ser en condiciones de mercado. La Comisión podrá, a solicitud del(los) Adquirente(s), aprobar una o más prórrogas del plazo del contrato de suministro por un período adicional que no exceda de seis (6) meses adicionales. En caso de que el(los) Adquirente(s) solicite(n) una prórroga del plazo del contrato de suministro, lo deberá(n) notificar a la Comisión por escrito con por lo menos tres (3) meses de anticipación a la fecha en que concluya la vigencia del contrato de suministro, expresando las razones necesarias por las cuales considera(n) necesaria la prórroga.
- H. A opción del(los) Adquirente(s), Soriana suscribirá un contrato de prestación de servicios relacionados con temas de sistemas, logística y recursos humanos por un periodo de (3) tres meses, prorrogable por la Comisión por (3) tres meses adicionales.
- I. Las Partes Obligadas no tomarán acción alguna que pueda impedir en cualquier manera la obtención de permisos y la operación o desinversión de los Activos a Desinvertir. El Auditor Independiente verificará el debido cumplimiento de la obligación que se refiere este párrafo.
- J. La(s) desinversión(es) que se realice(n) conforme a la Sección III, o por un Agente de Desinversión designado conforme a la Sección IV, comprenderá(n) en su conjunto la totalidad de los Activos a Desinvertir a satisfacción de la Comisión, y que éstos puedan ser utilizados por el(los) Adquirente(s) como una parte de un

negocio viable y en marcha. La(s) desinversión(es), ya sea que se realice conforme a la Sección III o a la Sección IV, será(n) hecha(s) a un(o varios) Adquirente(s) que, a juicio de la Comisión, tenga(n) la intención y capacidad (incluyendo capacidad gerencial, operacional, técnica y financiera) para competir efectivamente en el mercado de tiendas de autoservicios a través de formatos de hiper y megamercados, supermercados y bodegas.

IV. Designación del Agente de Desinversión

- A. Si transcurrido el plazo mencionado en la Sección III(A), las Partes Obligadas no han llevado a cabo la(s) desinversión(es) de los Activos a Desinvertir, las Partes Obligadas, a más tardar el día hábil siguiente a la terminación de dicho plazo, deberán notificar por escrito dicha situación a la Comisión. En dicho supuesto, las Partes Obligadas, dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la terminación del plazo mencionado en la Sección III(A), designarán a un Agente de Desinversión, el cual podrá ser objetado por la Comisión, para que lleve a cabo la desinversión de los Activos a Desinvertir. La Comisión si fuere necesario, podrá prorrogar por una sola ocasión el plazo para que las Partes Obligadas designen al Agente de Desinversión, por el periodo de veinte (20) días hábiles adicionales.
- B. Después de que sea designado el Agente de Desinversión, únicamente éste tendrá la facultad de vender los Activos a Desinvertir, para lo cual tendrá los poderes, facultades y autoridad suficientes para cumplir con su cargo y llevar a cabo la(s) desinversión(es) a un(o o varios) Adquirente(s) aceptable(s) para la Comisión, al precio y en los términos que puedan ser obtenidos por el Agente de Desinversión mediante un esfuerzo razonable, sujetándose a lo previsto en las Secciones III, IV y V del Programa.

Sujeto a lo previsto en la Sección IV(D), el Agente de Desinversión podrá contratar, con cargo a las Partes Obligadas, a banqueros de inversión, abogados u otros asesores que reportarán solamente al Agente de Desinversión, que a juicio exclusivo del Agente de Desinversión, sean necesarios para auxiliar en la desinversión. Dichos banqueros de inversión, abogados u otros agentes deberán prestar sus servicios conforme a términos y condiciones de mercado, incluyendo requisitos de confidencialidad y las certificaciones de conflicto de interés.

- C. Las Partes Obligadas deberán apoyar al Agente de Desinversión para realizar la(s) desinversión(es) requerida(s). El Agente de Desinversión y cualquier consultor, contador, abogado, apoderado y otros asesores contratados por el Agente de Desinversión deberán tener acceso pleno y completo al personal, los libros, registros e instalaciones del negocio objeto de la desinversión, y las Partes Obligadas deberán preparar la información financiera y demás información relevante a dicho negocio que el Agente de Desinversión solicite, sujeto a la protección razonable de secretos comerciales o de otra información de investigación, desarrollo o de otra naturaleza que sea confidencial o de privilegios aplicables. Las Partes Obligadas no podrán

oponerse a o impedir que el Agente de Desinversión lleve a cabo la(s) desinversión(es).

- D. A partir de su nombramiento, el Agente de Desinversión deberá presentar un informe mensual a la Comisión respecto a los esfuerzos realizados para dar cumplimiento a la(s) desinversión(es) ordenada(s).

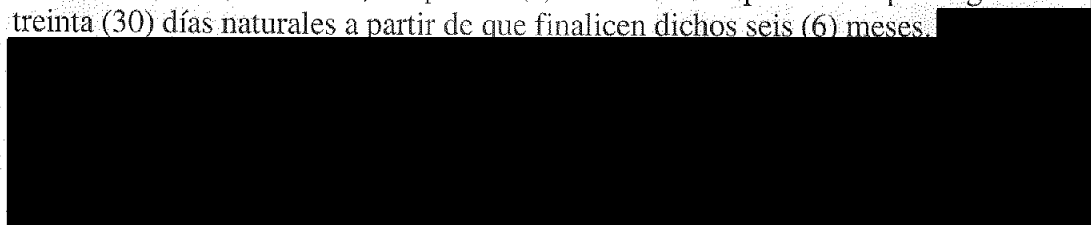
Los reportes mencionados deberán contener el nombre, domicilio y teléfono de cada persona que, durante el mes previo, hubiese presentado una oferta para adquirir, expresado un interés en adquirir, hayan iniciado negociaciones para adquirir o hubiese sido contactado o hayan hecho preguntas respecto a la adquisición de cualquiera de las Activos a Desinvertir, describiendo en detalle los contactos con cada una de dichas personas durante dicho período. El Agente de Desinversión deberá mantener un registro completo de los esfuerzos realizados para llevar a cabo la(s) desinversión(es) de los Activos a Desinvertir. La Comisión tendrá acceso a cualquier información del Agente de Desinversión relacionada con la(s) desinversión(es).

En la medida en que dichos reportes contengan información que el Agente de Desinversión considere como confidencial, la Comisión deberá preservar la confidencialidad de dichos reportes. La Comisión tendrá el derecho de realizar recomendaciones adicionales consistentes con los propósitos de la(s) desinversión(es).

- E. Si el Agente de Desinversión, en un plazo improrrogable de seis (6) meses posteriores a la aceptación formal de su nombramiento, no ha llevado a cabo la desinversión ordenada conforme al presente Programa, el Agente de Desinversión deberá presentar de inmediato un informe a la Comisión en el que exprese:

- 1) los esfuerzos realizados por el Agente de Desinversión para llevar a cabo la desinversión requerida, y
- 2) las razones por las cuales no se ha llevado a cabo la desinversión requerida.

- F. En caso de que el Agente de Desinversión no haya realizado la venta de los Activos a Desinvertir en el plazo improrrogable de seis (6) meses referido en el inciso E anterior, se deberán concretar los contratos definitivos para la desincorporación de las tiendas a un(o o varios) adquirente(s) dentro de un periodo improrrogable de treinta (30) días naturales a partir de que finalicen dichos seis (6) meses.



La aprobación del(los) Adquirente(s) por parte de la Comisión deberá sujetarse al procedimiento de notificación de concentraciones en términos del Título Tercero de



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

0013253

Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

la Ley Federal de Competencia Económica, con independencia de que la [REDACTED] implique una operación que supere o no los umbrales económicos establecidos en el artículo 86 de dicho ordenamiento. El trámite y resolución del procedimiento señalado suspenderá los plazos a que se refiere el párrafo anterior.

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

- G. Si la Comisión determina que el Agente de Desinversión ha dejado de actuar o no ha actuado con diligencia o de una manera diligente, podrá requerir que se nombre a un Agente de Desinversión sustituto, cuyo nombramiento deberá cumplir con los mismos requisitos y procedimiento que el nombramiento del primer Agente de Desinversión en los términos aquí previstos.

V. Financiamiento

Las Partes Obligadas no podrán financiar parcial o totalmente cualquier compra realizada de conformidad con la Sección III o la Sección IV.

VI. Estipulaciones de separación

- A. Las Partes Obligadas se obligan al cumplimiento de las siguientes estipulaciones de separación en tanto se realiza(n) la(s) desinversión(es):

- 1) Las Partes Obligadas deberán conservar, mantener y continuar operando los Activos a Desinvertir como un negocio independiente, en curso, económicamente viable y competitivo, con la administración, venta y operación de dichos Activos a Desinvertir totalmente separadas, distintas y apartados de las otras operaciones de las Partes Obligadas. Las Partes Obligadas no deberán coordinar la producción, comercialización, ni condiciones de venta de sus productos con aquellas de los producidos por o vendidos por los Activos a Desinvertir.
- 2) Las Partes Obligadas deberán tomar todas las medidas necesarias para garantizar que:
 - i. los Activos a Desinvertir serán mantenidos y operados como un competidor independiente, económicamente viable y activo,
 - ii. la administración de los Activos a Desinvertir no estará influida por las Partes Obligadas, y
 - iii. los libros, registros, ventas competitivamente sensibles, información de comercialización y precios, y toma de decisiones sobre el desarrollo, producción o venta de productos por los Activos a Desinvertir se mantendrán separados y apartados de las otras operaciones de las Partes Obligadas.
- 3) Las Partes Obligadas deberán proporcionar suficiente capital de trabajo y líneas y fuentes de financiamiento para seguir manteniendo los Activos a Desinvertir como un negocio económicamente viable, activo y competitivo,

de conformidad con los requisitos de los Párrafos VI(A) (1) y VI (A) (2) de esta Sección.

- 4) Las Partes Obligadas deberán tomar todas las medidas necesarias para garantizar que los Activos a Desinvertir se mantengan plenamente en condiciones de funcionamiento, a no menos de sus capacidades y ventas actuales.
 - 5) Dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la Fecha de Cierre, las Partes Obligadas designarán, a una persona, la cual podrá ser objetada por la Comisión, para supervisar los Activos a Desinvertir, quien será responsable del cumplimiento de las Partes Obligadas a las obligaciones establecidas en esta Sección. Esta persona tendrá absoluta responsabilidad administrativa sobre los Activos a Desinvertir, sujeta a las disposiciones de la Resolución. En el caso de que dicha persona no pueda realizar sus funciones, las Partes Obligadas nombrarán un reemplazo, que podrá ser objetado por la Comisión, dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes. Si las Partes Obligadas no designan un sustituto aceptable para la Comisión dentro de dicho periodo, la Comisión podrá nombrar a un sustituto.
- B. Hasta que la desinversión requerida se hubiere consumado, las Partes Obligadas deberán cumplir las obligaciones contenidas en los incisos VI(A) de esta Sección.
- C. Dentro de los treinta (30) días naturales siguientes a la Fecha de Cierre, las Partes Obligadas deberán entregar a la Comisión una declaración bajo protesta de decir verdad que describa en detalle todas las acciones que las Partes Obligadas hubieren tomado y todas las medidas que las Partes Obligadas hubieren implementado de manera continuada para cumplir con la Sección VI. En su caso, las Partes Obligadas deberán entregar a la Comisión una declaración que describa cualquier cambio en los esfuerzos y las acciones indicadas en las anteriores declaraciones de las Partes Obligadas presentadas conforme a esta sección dentro de los veinte (20) días naturales siguientes a la implementación del cambio.
- D. Las Partes Obligadas deberán conservar todos los registros de todos los esfuerzos realizados para preservar y transferir los Activos a Desinvertir hasta por un año contado a partir de que dicha desinversión se hubiere completado.

VII. Inspección de Cumplimiento

- A. Dentro de los veinte (20) días hábiles siguientes a la Fecha de Cierre, las Partes Obligadas contratarán a un Auditor Independiente, que podrá ser objetado por la Comisión, para los efectos de verificar el cumplimiento de las obligaciones de desinversión aquí previstas y que los Activos a Desinvertir sean separados y conducidos de manera independiente de acuerdo con lo establecido en la Sección VI de este Programa. En caso de falta de designación del Auditor Independiente en el plazo establecido, se considerará como un incumplimiento a las obligaciones de las Partes Obligadas conforme a este Programa de Desinversión, y se aplicarán las



Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015

sanciones correspondientes de conformidad con lo establecido en la Ley Federal de Competencia Económica.

Ninguna de las Partes Obligadas interferirá con el mandato del Auditor Independiente, ni de cualquier otra forma impedirá a éste llevar a cabo todas las acciones necesarias para llevar a cabo sus funciones.

Las Partes Obligadas deberán informar a la Comisión sobre el nombramiento del Auditor Independiente en un plazo de cinco (5) días a partir de su nombramiento.

B. Para el desempeño de sus funciones, el Auditor Independiente tendrá las siguientes obligaciones y facultades:

1. Mantener absoluta independencia y autonomía financiera, económica, legal o de cualquier otra índole, de las Partes Obligadas;
2. Llevar a cabo auditorías de cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones de las Partes Obligadas de conformidad con este Programa de Desinversión;
3. Proporcionar a la Comisión, directamente, reportes de auditoría escritos con relación al desempeño de sus funciones o al cumplimiento de las obligaciones de las Partes Obligadas;
4. Seguir cualquier instrucción de la Comisión en relación con el desempeño de sus funciones como Auditor Independiente;
5. Inmediatamente después de su contratación como Auditor Independiente, deberá elaborar un informe que identifique claramente los bienes, activos, derechos y obligaciones que comprenden los Activos a Desinvertir. Dicho informe deberá ser parte del primer reporte que el Auditor Independiente le rinda a la Comisión de conformidad con el párrafo 7 de esta subsección B;
6. Dentro del horario de oficina de las Partes Obligadas, éstas deberán brindar acceso al Auditor Independiente a las instalaciones, sitios u operaciones, así como a cualquier información y documentos relacionados con los Activos a Desinvertir, en la medida que el Auditor Independiente así lo requiera para poder cumplir con sus funciones;
7. En tanto no se lleve(n) a cabo la(s) desinversión(es) de los Activos a Desinvertir, dentro de los primeros diez (10) días naturales de cada mes, y una vez hecha(s) dicha(s) desinversión(es), si hubiere obligaciones derivadas de este Programa de Desinversión que subsistan y hasta que la Comisión confirme su cumplimiento, dentro de los primeros diez (10) días naturales de cada trimestre calendario, el Auditor Independiente deberá emitir y entregar a la Comisión, con copia para las Partes Obligadas, un reporte de auditoría por escrito sobre el cumplimiento de las Partes Obligadas de sus obligaciones conforme a este Programa de Desinversión;



8. Las Partes Obligadas deberán implementar cualquier recomendación que el Auditor Independiente les haga mediante los reportes a que se refiere el párrafo 7 inmediato anterior, en relación con las obligaciones de las Partes Obligadas conforme a este Programa de Desinversión, dentro de un plazo de diez (10) días hábiles contados a partir de la fecha en que las Partes Obligadas reciban el reporte de que se trate, plazo que podrá ser prorrogado a solicitud de las Partes Obligadas por un término igual y por única vez cuando medien causas justificadas; en los casos en que se requiera, la Comisión a su exclusiva discreción, podrá aprobar mayores plazos; y
 9. Una vez que se haya(n) consumado la(s) desinversión(es) de los Activos a Desinvertir, el Auditor Independiente entregará a la Comisión un reporte especial respecto de dicha desincorporación que se entregará dentro de los tres (3) meses siguientes a la fecha en que se haya(n) consumado dicha(s) desinversión(es).
- C. El Auditor Independiente permanecerá en funciones hasta la fecha en que la Comisión confirme que la condición de desinversión del total de los Activos a Desinvertir ha sido cumplida
- VIII. No Readquisición**
- Las Partes Obligadas no podrán readquirir cualquiera de los Activos a Desinvertir, durante un plazo de diez (10) años contados a partir de la Fecha de Cierre.

Por lo anteriormente expuesto, el Pleno de esta Comisión:

RESUELVE

PRIMERO. Se objeta la concentración notificada por Organización Soriana, S.A.B. de C.V. y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] relativa al expediente en que se actúa, en los términos en los cuales fue planteada mediante escrito de diecinueve de febrero de dos mil quince.

SEGUNDO. Se sujeta la autorización de la operación al cumplimiento de las condiciones expuestas en la Décima Cuarta consideración de derecho de la presente resolución, de conformidad con el artículo 90, fracción V, párrafo tercero, de la LFCE.

TERCERO. En caso del incumplimiento de las condiciones a las que se sujeta la subsistencia de la transacción, se tramitará el incidente correspondiente en términos de los artículos 132 y 133 de la LFCE y se sancionará conforme a lo dispuesto por el artículo 127, fracción IX y, en su caso, en términos de la fracción II del artículo 127 del mismo ordenamiento.



0013257

**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

CUARTO. En caso de que Organización Soriana, S.A.B. de C.V. y Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, división fiduciaria, en su carácter de fiduciario del fideicomiso no. [REDACTED] acepten la totalidad de las condiciones señaladas en términos del **RESOLUTIVO SEGUNDO** de esta resolución y/o decidan no incluir como parte de la transacción alguna o algunas de las tiendas expresadas en el Cuadro 17 (diecisiete) de la presente resolución, la presente autorización tendrá una vigencia de seis (6) meses contados a partir de que se presente la aceptación y/o el escrito mediante el cual se comprometan a no adquirir determinadas tiendas según lo establecido en la consideración Décimo Cuarta de la presente resolución, plazo que podrá ser prorrogado hasta por otro periodo similar en casos debidamente justificados, de conformidad con el artículo 90, párrafo segundo, de la LFCE

QUINTO. Las partes deberán presentar la documentación que acredite la realización de algún acto o actos relativos a la ejecución de la operación dentro de un plazo de treinta (30) días naturales contados a partir de la fecha de su realización, siempre que dicho acto o actos se hayan realizado dentro del plazo determinado en el **RESOLUTIVO CUARTO** anterior.

SEXTO. Esta resolución se otorga sin prejuzgar sobre otras autorizaciones que en su caso deban obtener los agentes económicos involucrados en la concentración de otras entidades u órganos gubernamentales, ni sobre la realización de prácticas monopólicas u otras conductas anticompetitivas que, en términos de esta Ley, disminuyan, dañen o impidan la libre concurrencia o la competencia económica, por lo que no releva de otras responsabilidades a los agentes económicos involucrados.

Notifíquese personalmente en términos de lo dispuesto por los artículos 170, en relación con el artículo 171 in fine de las DRLFCE. Así lo resolvió, por mayoría de cinco votos, el Pleno de esta Comisión con fundamento en los artículos citados en la presente resolución, con votos en contra del Comisionado Martín Moguel Gloria, al considerar que como resultado de la operación se afectarían más mercados de los establecidos en la presente resolución, razón por la cual los agentes económicos no deberían concentrarse en dichos mercados, y del Comisionado Benjamín Contreras Astiazarán, en lo que respecta al considerando décimo cuarto al considerar que para corregir los riesgos al proceso de competencia y la libre concurrencia derivados de la concentración notificada se requería que Organización Soriana, S.A.B. de C.V. no adquiriera tiendas que generen dichos riesgos en los veintisiete mercados identificados en la presente resolución, conforme a la sesión ordinaria de primero de octubre de dos mil quince y el voto razonado emitido en términos del artículo 18, párrafo segundo, de la Ley Federal de Competencia Económica, por parte de la Comisionada Presidenta Alejandra Palacios Prieto, quien ante su ausencia en la sesión referida fue suplida en sus funciones por el Comisionado Alejandro Idefonso Castañeda Sabido de conformidad con lo indicado en los artículos 19 y 20, fracción V de la LFCE y el oficio de número PRES-CFCE-2015-192. Lo anterior, ante la fe del Secretario Técnico, con fundamento en los artículos 4, fracción IV, 18, 19 y 20, fracciones XXVI, XXVII y LVI, del Estatuto.- Conste.



**Pleno
Resolución
Expediente CNT-021-2015**

**Alejandro Idefonso Castañeda Sabido
Comisionado Presidente por Suplencia**

**Alejandra Palacios Prieto
Comisionada**

**Jesús Ignacio Navarro Zermeño
Comisionado**

**Martín Moguel Gloria
Comisionado**

**Benjamín Contreras Astiazarán
Comisionado**

**Francisco Javier Nuñez Melgoza
Comisionado**

**Eduardo Martínez Chombo
Comisionado**

**Roberto I. Villarreal Gonda
Secretario Técnico**

c.c.p. José Luis Ambriz Villalpa. Director General de Concentraciones. Para su seguimiento.

5 de octubre de 2015.

Asunto: Concentración entre Organización Soriana, S.A.B. de C.V. (Soriana), Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, División Fiduciaria y Controladora Comercial Mexicana, S.A.B. de C.V. (CCM).

Expediente: CNT-021-2015.

Sesión del Pleno: 1° de octubre de 2015.

Comisionada: Alejandra Palacios Prieto.

Ponente: Eduardo Martínez Chombo.

El presente documento contiene información reservada o confidencial en términos del acuerdo emitido por el Secretario Técnico de fecha siete de abril de dos mil quince y acuerdos posteriores contenidos en el expediente CNT-021-2015, por los cuales se clasificó la información que se encuentra sombreada.

1. Antecedentes

El 19 de febrero de 2015, se notificó una concentración ante la Comisión Federal de Competencia Económica (Comisión), por la que Soriana pretende adquirir: i) 159 tiendas,¹ con los activos, pasivos y obligaciones que esta operación implique; ii) [REDACTED] iii) [REDACTED] Centros de Distribución; y iv) bienes y derechos relacionados con las tiendas necesarios para la transición de la operación, así como diversos activos. Para ello, Soriana emitirá una Oferta Pública de Adquisición conforme a la legislación aplicable para adquirir hasta el 100% de las acciones representativas del capital social de CCM. Asimismo, la operación contempla una escisión, por la cual una sociedad (escindida) a constituirse por parte de ciertos accionistas actuales de CCM se quedará con una parte de las subsidiarias y negocios actuales de CCM.²

La operación actualiza la fracción I del artículo 86 de la Ley Federal de Competencia Económica (LFCE).

[REDACTED]

El 23 de julio de 2015, el Secretario Técnico de la Comisión emitió acuerdo por el que se amplió el plazo de sesenta días hábiles para resolver la concentración notificada, hasta por cuarenta días hábiles adicionales, contados a partir del día hábil siguiente al trece de agosto de dos mil quince.

El 9 de septiembre de 2015, el Secretario Técnico de la Comisión emitió acuerdo por el cual se citó a los notificantes para comunicarles los posibles riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia, a fin de que presentaran su propuesta de condiciones, si lo consideraban procedente.

El 22 de septiembre de 2015, se presentó ante la oficialía de partes de la Comisión un escrito de manifestaciones en relación con la comunicación sobre posibles riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia. El 28 de septiembre de 2015, el Director General de Concentraciones emitió acuerdo por el cual se tuvo por presentado el escrito antes referido y sus anexos, y por hechas las manifestaciones exclusivamente por Soriana, para los fines legales a que hubiera lugar.

Artículos 3, fracción IX y 125 de la LFCE, y 14, fracciones I y II de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

1 [REDACTED]

² Mediante acuerdo de fecha 7 de abril de 2015, el Secretario Técnico de la Comisión tuvo por emitido el acuerdo de recepción a trámite a partir del 19 de marzo de 2015, fecha en que se presentó la información y documentación faltante.

2. Las partes

Comprador:

- **Soriana** es una sociedad pública mexicana que se dedica a la operación de una cadena de tiendas de autoservicio bajo la marca "Soriana". Dentro de sus operaciones se encuentra la comercialización de alimentos, ropa, mercancías generales, productos para la salud y servicios básicos.

Vendedor:

- **Fideicomiso** [REDACTED] cuyo fiduciario es Scotiabank Inverlat, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Scotiabank Inverlat, División Fiduciaria, que tiene como único objeto ser el tenedor de las acciones representativas del capital social de CCM.

Objeto de la transacción:

- **CCM** es una compañía controladora que opera una cadena de tiendas de autoservicio en México bajo la marca de "Comercial Mexicana", la cual ofrece artículos alimenticios, abarrotes y perecederos, al igual que productos no alimenticios como mercancía general y ropa.

3. Análisis de la transacción

Soriana y CCM se dedican principalmente al comercio minorista de una extensa variedad de productos, especialmente alimenticios o de primera necesidad para hogares y personas, a través de tiendas de autoservicio (TDA) de distintos formatos y en diversos estados del país.

De esta forma, las partes coinciden en el comercio minorista de productos mediante TDA con formatos de tiendas de descuento, bodega, supermercados, hipermercados y megamercados en México.

Del análisis de los elementos establecidos en el artículo 58 de la LFCE, se considera que la operación involucra los mercados relevantes de comercio minorista de bienes a través de TDA con formatos: i) bodega, supermercado, hipermercado y megamercado; y ii) tiendas de descuento o bodegas express.³

La dimensión geográfica de los mercados relevantes es local, ya que generalmente un consumidor tendría que dedicar tiempo o incurrir en costos de traslado para visitar tiendas alejadas de su ubicación, además existe evidencia de que las TDA pueden ajustar los precios conforme al comportamiento de la competencia dentro del área de influencia de las tiendas. Esta dimensión se determinó con base en áreas circulares con un radio predefinido y distancia/tiempo de viaje (análisis de isócronas).⁴

Derivado de lo anterior, se identificó que [REDACTED] de las 160 TDA que se adquirirían corresponden al formato de tiendas de descuento. En relación con éstas, resulta poco probable que exista un riesgo al proceso de competencia y libre concurrencia derivado de la operación, debido a que

³ Los formatos de TDA asociados a cada mercado relevante se caracterizan conforme a la cuota de afiliación, portafolio de productos (variedad y presentación), ubicación, tipo de consumo que satisface, tamaño de piso de venta, entre otros.

⁴ Los ámbitos geográficos de los mercados relevantes se definieron con base en lo siguiente: i) Áreas de influencia circulares, con radio predefinido y centro en las tiendas CCM ubicadas en cuatro diferentes zonas: 1) Zona Metropolitana del Valle de México con un área de influencia circular con radio de 2.5 km; 2) Zona Metropolitana A (municipios con una densidad de población por kilómetro cuadrado y/o parque vehicular por encima de la media nacional) con un área de influencia circular con radio de 4.98 km; 3) Zona Metropolitana B (municipios con una densidad de población y parque vehicular por debajo de la media nacional) con radio 7.41 km; y 4) Resto de país con radio de 18.6 km; y ii) Área que se genera cuando se realiza un viaje en automóvil con duración de 15 minutos, como enfoque complementario.

estos formatos han crecido con mayor facilidad dado que no requieren grandes superficies de piso de ventas y su crecimiento en los últimos años ha sido importante.

Las 157 TDA restantes corresponden a los formatos bodega, supermercado, hipermercado y megamercado. De éstas, se identificaron aquellas que coinciden con tiendas de Soriana.

Para el análisis de los mercados coincidentes, se calcularon los índices de concentración y cuotas de mercado (con base en número de tiendas y piso de ventas), considerando que cuando los índices cumplen con los criterios de la Comisión⁵ o cuando Soriana-CCM tienen una cuota de mercado [REDACTED] los mercados representan bajos riesgos a la competencia.

En los mercados en los que no se pueden descartar riesgos a la competencia con base en lo anterior, se realizó un análisis adicional, a mayor detalle, utilizando isócronas y cuotas de mercado con base en ventas. En este análisis, se adoptó el criterio de que si como consecuencia de la concentración Soriana-CCM tienen una cuota de mercado [REDACTED] en términos del valor de sus ventas, es posible descartar riesgos a la competencia en los mercados que cumplan con esta condición.

Con base en lo anterior, se detectaron aquellos mercados en los que no se pueden descartar riesgos a la competencia.

Por otra parte, se identificaron barreras a la entrada asociadas al desarrollo de una red eficiente de distribución, altos costos de inversión y tiempos prolongados para recuperarla, escasos usos alternativos de infraestructura y equipo, necesidad de contar con una multitud de permisos de diversa índole para lograr la apertura de tiendas, lealtad a la marca de TDA, escasez de terrenos en ciudades densamente pobladas y existencia de cláusulas de exclusividad en centros comerciales, entre otras.

En relación con lo señalado por las partes sobre las ganancias en eficiencia de la operación, se considera que no lograron acreditar su existencia, ni que éstas superarían de forma permanente sus posibles efectos anticompetitivos y mejorarían el bienestar del consumidor.

Por otro lado, se coincide con las consideraciones del proyecto de resolución sobre las manifestaciones realizadas mediante escrito presentado el 22 de septiembre de 2015, a que se hace referencia en el apartado de antecedentes del presente.

Con base en lo anterior, la operación permitiría a Soriana consolidar o acrecentar el poder de mercado en los mercados identificados con riesgos de competencia en el proyecto de resolución, entre otros, en razón de lo siguiente: i) derivado de la operación, Soriana-CCM acumularían una participación de mercado [REDACTED] en número de tiendas y en piso venta, así como una cuota [REDACTED] en valor de sus ventas en esos mercados; ii) los índices de concentración calculados se encuentran por encima de los umbrales establecidos por la Comisión para considerar poco probable que la operación presente riesgos a la competencia y libre concurrencia; iii) existe transparencia de precios, que permitiría a Soriana-CCM ajustar sus precios de manera casi inmediata; iv) la operación incrementaría el tiempo y los costos monetarios de traslado de algunos consumidores hacia las tiendas competidoras de Soriana-CCM; v) la operación implicaría la acumulación de un elevado número de tiendas por parte de Soriana, que podría aumentar los incentivos y la capacidad para incrementar precios unilateralmente en los mercados en los cuales la presión competitiva se reduzca; vi) se identificaron importantes barreras a la entrada; y vii) el número de tiendas con formato bodega, supermercado, hipermercado y megamercado ha presentado bajas tasas de crecimiento. Además, en estos mercados, la operación dificultaría la entrada de nuevos participantes y facilitaría sustancialmente el ejercicio de prácticas monopólicas en los términos que señala el proyecto de resolución.

⁵ Utilizando los criterios de aplicación de índices de concentración, publicados el 24 de julio de 1998 en el Diario Oficial de la Federación.

Por lo anterior, se considera que se debe objetar la concentración notificada, en los términos en los cuales fue planteada mediante escrito de fecha 19 de febrero de 2015.

Sin embargo, podría sujetarse al cumplimiento de condiciones en los términos expuestos en las consideraciones de derecho del proyecto de resolución.

Finalmente, se considera que [REDACTED]

4. Voto

- Se objeta la concentración notificada, en los términos en los cuales fue planteada mediante escrito de fecha 19 de febrero de 2015.
- Sujetar la autorización de la operación al cumplimiento de las condiciones expuestas en las consideraciones de derecho del proyecto de resolución.



Alejandra Palacios Prieto