



México, Distrito Federal, a veintiuno de febrero de dos mil catorce.- Visto el expediente administrativo al rubro citado, el Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica (“COFECE” o “Comisión”), reunido en sesión ordinaria, procede a emitir resolución con fundamento en los artículos 28, párrafos décimo cuarto y vigésimo, fracciones I y III, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; “*Primero*” y “*Séptimo*” transitorios del “*Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de los artículos 6º, 7º, 27, 28, 73, 78, 94 y 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de telecomunicaciones*”, publicado el once de junio de dos mil trece en el Diario Oficial de la Federación (“DOF”); 1º, 2º, 3º, 12, 13, 16, 17, fracciones, I, II y III, 18, 19, fracción I, 20, fracción I, 21, fracciones III y V, 24, fracciones I, IV y XIX y 25 de la Ley Federal de Competencia Económica (“LFCE” o “Ley”), 11, 12, 13, 14, 15, 17, fracciones I, IV y VI, 18, 19 y 20 del Reglamento de la LFCE (“RLFCE”); 1º, 5º, fracción I, 10, 11, fracciones I, II y XVI del Estatuto Orgánico de la Comisión (“EOCFCE”), así como de acuerdo con los antecedentes, consideraciones de derecho y resolutivos que a continuación se expresan.

ANTECEDENTES

Primero. Mediante escrito presentado el veintitrés de septiembre de dos mil trece ante la Oficialía de Partes de la Comisión, Alsea, S.A.B. de C.V. (“Alsea”) y Wal-Mart de México, S.A.B. de C.V. (“WalMex”), notificaron una concentración.

Segundo. El veintiséis de septiembre de dos mil trece se notificó a los promoventes requerimiento de información en términos del artículo 21, fracciones IV y VI del RLFCE, el cual fue desahogado el dos de octubre de dos mil trece.

Tercero. El primero de octubre de dos mil trece se notificó a los promoventes orden de no ejecutar la concentración hasta en tanto la Comisión emita la resolución favorable en términos del artículo 20 de esta Ley.

Cuarto. El veintiuno de octubre de dos mil doce se notificó a los promoventes requerimiento de información en términos del artículo 21, fracciones IX, X y XI del RLFCE, el cual fue desahogado el ocho de noviembre de dos mil trece.

Quinto. Con fechas veintiuno de noviembre de dos mil trece, cuatro de diciembre de dos mil trece y diez de diciembre de dos mil trece, los promoventes presentaron información complementaria.

Sexto. El doce de diciembre de dos mil trece se notificó a los promoventes el oficio PRES-CFCE-2013-056 del diez de diciembre de dos mil trece, emitido por la Comisionada Presidente de esta Comisión, quien en uso de sus atribuciones establecidas en el artículo 21 fracciones III y IV de la Ley, amplió el plazo para resolver hasta por cuarenta días adicionales. El plazo por cuarenta días adicionales inició a partir del día hábil siguiente al diez de enero de dos mil catorce.



Séptimo. El doce de diciembre de dos mil trece se notificó a los promoventes un requerimiento de información con base en el artículo 34 bis 2 de la Ley, el cual fue desahogado el siete de enero de dos mil catorce.

Octavo. El diecinueve de diciembre de dos mil trece se notificó a Arcos Sercal Inmobiliaria, S. de R.L. de C.V. un requerimiento de información con base en el artículo 34 bis 2 de la Ley, el cual fue desahogado el dieciséis de enero de dos mil catorce.

Noveno. El veinte de diciembre de dos mil trece se notificó a CMR, S.A.B. de C.V. un requerimiento de información con base en el artículo 34 bis 2 de la Ley, el cual fue desahogado el diecisiete de enero de dos mil catorce.

Décimo. El veinte de diciembre de dos mil trece se notificó a Restaurantes Toks, S.A. de C.V. un requerimiento de información con base en el artículo 34 bis 2 de la Ley, el cual fue desahogado el diecisiete de enero de dos mil catorce.

Décimo primero. El veinte de diciembre de dos mil trece se notificó a Sanborn Hermanos, S.A. un requerimiento de información con base en el artículo 34 bis 2 de la Ley, el cual fue desahogado el dieciséis de enero de dos mil catorce.

Décimo segundo. El once de enero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito solicitando tener por autorizadas a diversas personas.

Décimo tercero. El catorce de enero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito con información complementaria.

Décimo cuarto. El veintidós de enero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito con información complementaria.

Décimo quinto. El veinticuatro de enero de dos mil trece se notificó a los promoventes un segundo requerimiento de información con base en el artículo 34 bis 2 de la Ley, el cual fue desahogado el treinta y uno de enero de dos mil catorce.

Décimo sexto. El cinco de febrero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito con información complementaria.

Décimo séptimo. El siete de febrero de dos mil catorce los promoventes presentaron dos escritos con información complementaria.

Décimo octavo. El catorce de febrero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito con información complementaria.

Décimo noveno. El diecisiete de febrero de dos mil catorce las partes presentaron un escrito solicitando revocar la clasificación como confidencial respecto de la información y documentación presentada por cada uno de los Terceros en respuesta a la pregunta 23 de cada uno de los Requerimientos. Al respecto, mediante escrito de fecha veinte de febrero de dos mil



catorce, notificado el veintiuno de febrero de dos mil catorce, se dio respuesta a la solicitud realizada por las partes.

Vigésimo. El diecinueve de febrero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito con información complementaria.

Vigésimo primero. El veinte de febrero de dos mil catorce los promoventes presentaron un escrito con información complementaria.

CONSIDERACIONES DE DERECHO

Primera. La Comisión tiene a su cargo la prevención, investigación y combate de monopolios, prácticas monopólicas y 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 en los términos de la LFCE; asimismo cuenta con facultades para sancionar administrativamente violaciones a la LFCE, de conformidad con lo establecido por los artículos los artículos 28, párrafos décimo cuarto y vigésimo, fracciones I y III, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; “Primero” y “Séptimo” transitorios del “Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de los artículos 6º, 7º, 27, 28, 73, 78, 94 y 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de telecomunicaciones”, publicado el once de junio de dos mil trece en el DOF; 1º, 2º, 3º, 12, 13, 16, 17, fracciones, I, II y III, 18, 19, fracción I, 20, fracción I, 21, fracciones III y V y 24, fracciones I, IV y XIX y 25 de la LFCE, 11, 12, 13, 14, 15, 17, fracciones I, IV y VI, 18, 19 y 20 del RLFCE; 1º, 5º, fracción I, 10, 11, fracciones I, II y XVI del EOCFCE.

Por lo anterior, la Comisión está facultada para prevenir, 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 concurrencia, en la producción, distribución y comercialización de bienes y servicios en la República Mexicana, respecto de bienes y servicios iguales, similares o sustancialmente relacionados, así como para emitir resolución respecto de las concentraciones notificadas ante la Comisión que actualicen alguno de los supuestos contemplados en el artículo 20 de la LFCE.

El artículo 16 de la LFCE determina los casos en los cuales se verifica una concentración:

“ARTÍCULO 16.- Para los efectos de esta ley, se entiende por concentración la fusión, adquisición del control o cualquier acto por virtud del cual se concentren sociedades, asociaciones, acciones, partes sociales, fideicomisos o activos en general que se realice entre competidores, proveedores, clientes o cualesquiera otros agentes económicos. La Comisión impugnará 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.”



Del artículo citado se desprende que esta autoridad está facultada para impugnar una concentración que tenga por objeto o efecto “(...) *disminuir, dañar o impedir la competencia y la libre concurrencia (...)*”. El artículo 17 de la Ley establece como indicios de ese daño, el poder fijar precios o restringir el abasto, la posibilidad de desplazamiento indebido o impedir el acceso a los mercados y facilitar prácticas prohibidas por la misma Ley:

“Artículo 17.- En la investigación de concentraciones, la Comisión habrá de considerar como indicios de los supuestos a que se refiere el artículo anterior, que el acto o tentativa:

I.- Confiera o pueda conferir al fusionante, al adquirente o agente económico resultante de la concentración, el poder de fijar precios unilateralmente o restringir sustancialmente el abasto o suministro en el mercado relevante, sin que los agentes competidores puedan, actual o potencialmente, contrarrestar dicho poder;

II.- Tenga o pueda tener por objeto indebidamente desplazar a otros agentes económicos, o impedirles el acceso al mercado relevante; y

III.- Tenga por objeto o efecto facilitar sustancialmente a los participantes en dicho acto o tentativa el ejercicio de las prácticas monopólicas a que se refiere el capítulo segundo de esta ley.”

La evaluación de concentraciones ordenada por la Ley tiene un carácter preventivo. 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 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."¹ [Énfasis añadido].

Segunda. Para el análisis de la concentración notificada, en la presente resolución la Comisión define los mercados relevantes de conformidad con la LFCE y su Reglamento, 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, el 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.

Tercera. La operación notificada consiste en la adquisición por parte de Alsea del negocio propiedad de WalMex dedicado a la operación de restaurantes en la República Mexicana bajo las marcas Vips, El Portón, Ragazzi y La Finca (incluye acciones de empresas operadoras, cesión de derechos de propiedad intelectual, inmuebles, celebración de contratos de arrendamiento y subarrendamiento).

Alsea es una sociedad pública mexicana dedicada a la representación y operación de restaurantes de marcas globales en México y Latinoamérica.

En México, Alsea opera ocho cadenas de restaurantes, a saber: Domino's Pizza, Starbucks Coffee, Burger King, Chili's, California Pizza Kitchen, Italianni's, P.F. Chang's China Bistro y Pei Wei Asian Diner y está en proceso de introducir una nueva, The Cheesecake Factory.

WalMex es la empresa comercial detallista más grande de México. En diciembre de dos mil once operaba dos mil treinta y siete tiendas de autoservicio en México, bajo las marcas Wal-Mart, Superama, Suburbia, Sam's Club y Bodega Aurrera, así como las cadenas de restaurantes Vips, El Portón, Ragazzi y La Finca.

A partir de la oferta de servicios que ofrecen los restaurantes de Alsea y WalMex se identificó lo siguiente:

¹ 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.



- a) Alsea tiene participación en restaurantes de servicio completo tales como Chili's, Italianni's, P.F.Chang's China Bistro, California Pizza Kitchen) y restaurantes de servicio semi-completo (Pei Wei Asian Diner).

Los restaurantes propiedad de WalMex objeto de la operación (Vips, El Portón, Ragazzi y La Finca) son todos de servicio completo.

- b) Alsea tiene bajo su propiedad restaurantes de autoservicio o comida rápida (Starbucks, Domino's y Burger King).

Los restaurantes objeto de la operación no participan en el segmento de comida rápida.

Cuarta. El artículo 20 de la LFCE señala en qué casos las concentraciones deberán notificarse antes de su realización:

"ARTÍCULO 20.- Las siguientes concentraciones deberán ser notificadas a 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 la República, directa o indirectamente, un monto superior al equivalente a 18 millones de veces el salario mínimo general vigente para el Distrito Federal (...)"*

La operación notificada actualiza el supuesto de la fracción I del artículo 20 toda vez que el monto de la operación es de [REDACTED] millones de pesos, cantidad superior a dieciocho millones de veces el salario mínimo general vigente para el Distrito Federal, equivalentes a mil ciento sesenta y cinco punto sesenta y ocho millones de pesos.

Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc. I
LFTAIPG.

Quinta. Específicamente, el artículo 18 del RLFCE señala los momentos en los que la notificación de las concentraciones a que se refiere el artículo 20 de la LFCE deberá ser realizada:

"ARTÍCULO 18.- Los agentes económicos deben notificar la concentración a que se refiere el artículo 20 de la Ley, 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 dicho artículo.

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 18 del RLFCE, pues se notificó antes de que ocurriera alguna de las circunstancias previstas en dicho artículo.

Sexta. A fin de determinar si la concentración debe ser impugnada o sancionada, se consideran los siguientes elementos del artículo 18 de la LFCE, que señala lo siguiente:

ARTÍCULO 18.- Para determinar si la concentración debe ser impugnada o sancionada en los términos de esta Ley, la Comisión deberá considerar los siguientes elementos:

I.- El mercado relevante, en los términos prescritos en el artículo 12 de esta Ley;

II.- La identificación de los agentes económicos que abastecen el mercado de que se trate, el análisis de su poder en el mercado relevante, de acuerdo con el artículo 13 de esta Ley, el grado de concentración en dicho mercado;

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;

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 económicos 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;

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.

El Reglamento de esta Ley establecerá los términos y condiciones para presentar ante la Comisión los elementos a que se refiere el párrafo anterior, y

VI.- Los demás criterios e instrumentos analíticos que prescriba el Reglamento de esta Ley.



En este sentido, a continuación se hace un análisis de los criterios para determinar el mercado relevante, de conformidad con la fracción I del artículo 18 de la LFCE; es decir, se analizará acorde con los criterios establecidos en el artículo 12 de la LFCE, a saber:

ARTÍCULO 12.- Para la determinación del mercado relevante, deberán considerarse los siguientes criterios:

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;

En términos de la información proporcionada por los notificantes, hay dos tipos de restaurantes: los de servicio completo y los de comida rápida, mismos que pueden conceptualizarse de la siguiente forma:

Mercado de restaurantes de servicio completo.- El INEGI define como “*Restaurantes de Servicio Completo*” a los establecimientos cuyo servicio comprende tomarle la orden al cliente en su mesa, servirle los alimentos y bebidas que ordenó y presentarle la cuenta para que pague después de comer y, en algunos casos, recibirle y procesar el pago.

Mercado de restaurantes de comida rápida.- El INEGI define como “*Restaurantes con Servicio Limitado o Autoservicio*”² a los establecimientos que ofrecen servicios limitados, donde la preparación de alimentos y bebidas se ofrece para consumo inmediato y el cliente ordena su pedido a través de un mostrador, barra o similar y, por lo general, paga antes de la entrega de sus alimentos, los cuales consume en las instalaciones del restaurante.

En el caso concreto, la concentración versa sobre restaurantes de servicio completo.

Los restaurantes de servicio completo se distinguen de los restaurantes de comida rápida principalmente por tres características:

- a) Formatos de servicio
- b) Estructuras de menú
- c) Patrones de consumo

A continuación se abunda sobre cada una de estas características:

² Se considera que los términos de restaurantes de servicio limitado, autoservicio o comida rápida son indistintos para efectos de la presente resolución.



a) Diferente formato de servicio.

Los restaurantes de comida rápida o autoservicio se caracterizan por:³

- i) El cliente ordena y paga en el mostrador al momento de ordenar los alimentos, previo a su consumo.
- ii) El cliente ordena y recoge sus alimentos en el mostrador, para consumirlos en el propio local o llevarlos consigo a otro sitio.
- iii) Operan en locales exclusivos con acceso a la calle o en áreas de comida de centros comerciales. Locales relativamente pequeños con mobiliario e instalaciones prácticas y sencillas.
- iv) Los alimentos se sirven en platos o recipientes desechables y al cliente se le brinda cubiertos de plástico y vasos de papel para el consumo de sus alimentos y bebidas. Típicamente el cliente debe solicitar en el mostrador sobres de salsas, sal y pimienta si desea condimentar sus alimentos.

Los restaurantes de servicio completo se caracterizan por:

- i) El cliente ordena en mesa donde un mesero toma la orden. Al final del consumo, el mesero presenta la cuenta para su cobro, típicamente en mesa.
- ii) El cliente recibe el servicio de sus alimentos directamente en mesa.
- iii) Normalmente operan en locales más amplios con mobiliario e instalaciones que brindan mayor confort al comensal.
- iv) Los alimentos se sirven en platos no desechables y al cliente se le brindan cubiertos de metal y vasos de vidrio para el consumo de sus alimentos y bebidas. Típicamente las mesas cuentan con salseras, saleros y pimenteros, para que el cliente condimente sus alimentos al gusto.

b) Diferente estructura en el menú.⁴

En los restaurantes de comida rápida el menú es relativamente reducido y especializado en algún tipo de comida (por ejemplo tortas, emparedados, tacos, pizzas, hamburguesas). La oferta de bebidas es típicamente más reducida, normalmente limitada a refrescos, aguas y jugos, mientras que en los restaurantes de servicio completo el menú es relativamente extenso y con una oferta más amplia de alimentos y la oferta de bebidas es típicamente más amplia y normalmente incluye cerveza y vino.

c) Patrón de consumo.

³ Fuente: Escrito presentado por los promoventes el ocho de noviembre de dos mil trece, folios 3361-3367.

⁴ Fuente: Escrito presentado por los promoventes el ocho de noviembre de dos mil trece, folios 3361-3367.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Los clientes que acuden a los restaurantes de comida rápida tienen conocimiento que en este tipo de restaurantes existen pocas alternativas de platillos, ya que los restaurantes de comida rápida normalmente están especializados en un solo tipo de comida como son hamburguesas, pizzas, tacos, etc.⁵

Por otra parte, los consumidores que acuden a los restaurantes de servicio completo esperan encontrarse con menús que cuenten con entradas, sopas, ensaladas, plato fuerte y postres y una variedad amplia de opciones entre ellos.

Además de lo anterior, con datos publicados por *Euromonitor*⁶ se refuerza la idea de que los restaurantes de servicio completo son un mercado independiente del de comida rápida: mientras que noventa y cuatro punto cinco por ciento de los alimentos son consumidos dentro de los establecimientos en los restaurantes de servicio completo, la cifra correspondiente a restaurantes de comida rápida es de solo dieciocho por ciento (medido en función de las ventas); la distribución de ventas en restaurantes de servicio completo entre comida y bebida es de sesenta y seis punto nueve para comida y treinta y tres punto uno por ciento para bebida, mientras que en establecimientos de comida rápida tipo café la distribución es de veintitrés punto tres de comida y setenta y seis punto ocho por ciento de bebida.⁷

Adicionalmente, en análisis previos realizados por la extinta Comisión Federal de Competencia se consideraron como mercados independientes a los restaurantes de autoservicio o de comida rápida de los restaurantes de comida casual.⁸

⁵ Por ejemplo, los alimentos representaron para Starbucks el [REDACTED] de sus ventas totales para el dos mil trece, Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 mientras que las ventas de café representaron el [REDACTED]. Para Vips las ventas totales de alimentos representaron el [REDACTED] por ciento, contrario al [REDACTED] por ciento para el conjunto de todos los tipos de café y de [REDACTED] por ciento para el café americano en particular, para el periodo enero-noviembre de dos mil trece. Fracc. I y II LFTAIPG.

⁶ Fuente: folios 3416 a 3705.

⁷ Fuente: folios 3416 a 3705.

⁸ Ver expedientes: CNT-115-2002: TPG Partners III, Bain Capital Fund VII, GS Capital Partners, Burger King y Diageo. Adquisición a nivel internacional por parte de Burger King Acquisition Corporation del [REDACTED] de las acciones representativas del capital social de Burger King Corporation. El servicio relevante analizado fue el de los restaurantes de comida rápida. CNT-006-2013: Alsea, S.A.B. de C.V., Operadora de Franquicias Alsea, S.A. de C.V., Burger King Corporation. [REDACTED] Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 entre Operadora de Franquicias Alsea, S.A. de C.V. y Burger King Mexicana, S.A. de C.V. El servicio relevante analizado fue el de los restaurantes de comida rápida. En dicha resolución se indicó que “si bien Alsea tiene participación tanto en el mercado de restaurantes del tipo comida casual y en restaurantes de comida rápida, en estudios previos realizados por esta Comisión se ha determinado que son mercados distintos debido a la diferencia en sus rangos de consumo promedio, además de las diferencias en los servicios prestados al cliente”. Fracc. I LFTAIPG.

En el expediente CNT-106-2011 la extinta Comisión Federal de Competencia analizó la adquisición por parte de Alsea, del [REDACTED] de las acciones de Italcáfé y las acciones correspondientes de sus subsidiarias que operaban los restaurantes Italianni's y que eran propiedad directa e indirecta de personas físicas.

En dicho expediente se consideró el mercado relevante como el de restaurantes del tipo “comida casual” cuyo consumo promedio se ubica en un rango entre cien pesos y doscientos cincuenta pesos. Asimismo, se señaló que los restaurantes del tipo “comida casual” presentan las siguientes características:



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Por tanto, dadas las diferencias indicadas entre los restaurantes de comida rápida y los restaurantes de servicio completo, sustentados incluso por los antecedentes existentes en la Comisión, uno de los cuales se notificó precisamente por Alsea, se considera que los restaurantes de comida rápida y los restaurantes de servicio completo pertenecen a mercados distintos.

Respecto a los restaurantes de servicio completo, existen múltiples modelos de negocio, destacando los que forman parte de una cadena y los independientes. Los promoventes señalaron que existen restaurantes independientes que cuentan con instalaciones y menús similares a los de los promoventes.

Al respecto, al contar WalMex y Alsea con cadenas de restaurantes de servicio completo, sus competidores inherentes son los demás restaurantes de servicio completo, por lo que lo que se tendría que demostrar en una primera instancia es si los restaurantes independientes, al margen de su tamaño, representan o no una fuerza competitiva importante para los restaurantes de cadena.

Para analizar esto, se analizaron diversas pruebas estadísticas donde, entre los resultados encontrados, se obtuvo que el índice de Herfindahl de cadenas tiene un efecto negativo en el número de competidores independientes por localidad, es decir, mientras más concentrado está el mercado de restaurantes de cadena en un área, el número de competidores independientes es menor. Adicionalmente, contemplado un análisis comparativo, este efecto es mayor para restaurantes más pequeños.

Esto nos indica que en mercados donde existe una alta concentración por parte de los restaurantes de cadena, los restaurantes independientes no ejercen una presión competitiva suficiente, lo que se ve reflejado con un menor número de restaurantes de este tipo.

Para robustecer este resultado, se hicieron diversas pruebas donde se comparó el número de restaurantes independientes en áreas donde hubiera índice de Herfindahl de cadenas altos y donde hubiera bajos. Para todos los casos, las medias son distintas para índices altos e índices bajos.⁹

-
- a) Local establecido (identificación de marca, mesas, sillas, recepcionistas, meseros, entre otros.)
 - b) Imagen corporativa bajo un concepto definido sobre algún tipo de comida (mexicana, americana, italiana, internacional, etc.).

Por otra parte, se señaló como sustitutos de los restaurantes del tipo *comida casual* a los restaurantes del tipo casual cuyo rango de precios es similar tales como Vips, Sanborns, Toks, California, Fridays, Applebees, entre otros.

⁹ Este ejercicio se realizó controlando por tamaño de población, comparando así localidades con poblaciones similares. Para mayor referencia ver el Anexo que forma parte de esta resolución, en donde se muestran:

- 1) Diversas regresiones, donde como variable dependiente se tomó el número de competidores de restaurantes independientes, y como variables independientes se tomaron los índices de Herfindahl de restaurantes de cadenas y la población en cada una de las áreas de traslape, esto para tres posibles escenarios: i) la totalidad de los competidores independientes; ii) competidores independientes con 30 o más empleados; y iii) competidores independientes con 50 o más empleados; y
- 2) Pruebas de diferencia de medias, donde se comparó el número de restaurantes independientes en áreas donde hubiera índices de Herfindahl de restaurantes de cadenas altos y donde hubiera índices bajos. Este ejercicio se realizó controlando por tamaño de



Por lo tanto, podemos concluir que la existencia de alta concentración de mercado por parte de los restaurantes de cadenas inhibe la posible entrada de los restaurantes independientes, ésta es una característica que encontramos en varios modelos oligopólicos en los que las estrategias de los participantes son sustitutivas.

Otro elemento que se observa es que los precios de los productos vendidos en los restaurantes de servicio completo de WalMex se calculan sobre [REDACTED] y para el caso de los restaurantes de servicio completo de Alsea los precios de sus productos son [REDACTED] lo que indica que la competencia de competidores locales independientes no afecta las decisiones de precios de estas cadenas.¹⁰

Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

No obstante, si bien es cierto que, derivado de los resultados obtenidos del comportamiento en los mercados analizados, los restaurantes independientes en su totalidad no contrarrestan de manera plena a los restaurantes de cadena, dependiendo del tamaño, características e ingresos de dichos restaurantes, pudiera ser que algunos de ellos ejerzan una presión competitiva adecuada para los restaurantes de cadenas en determinadas áreas.

Es por ello que resulta relevante considerar las principales características con las que cuentan los restaurantes objeto de la transacción.

En el caso concreto, las características de los restaurantes de WalMex, objeto de la transacción, se aprecian en el siguiente cuadro:

Negocios adquiridos	Cantidad	Tipos de servicio	Tipo alimentos	Ubicados en centros comerciales	Promedio mensual de clientes por establecimiento	Asientos promedio por local	Personal promedio por local	Segmento de la población
Vips	[REDACTED]	Completo	Internacional mexicana	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
El Portón	[REDACTED]	Completo	Tradicional mexicana	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Ragazzi	[REDACTED]	Completo	Italiana	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
La Finca	[REDACTED]	Completo	Tradicional mexicana	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

Fuente: Escrito de notificación, folio 23; Confidential Information Memorandum, May 2013, folios 3729-3804.

Por lo anterior, se considera que el mercado de análisis debe contemplar a aquellos restaurantes que cuenten con condiciones similares, en cuanto al número de asientos promedio por local o personal promedio por local, servicio estandarizado, menú homogéneo, ya que son los que el

población, comparando así localidades con poblaciones similares. A su vez, se tomaron tres escenarios: i) la totalidad de los competidores independientes; ii) competidores independientes con 30 o más empleados; y iii) competidores independientes con 50 o más empleados.

¹⁰ Fuente: folios 4389-4394.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

consumidor primordialmente consideraría como sustitutos¹¹ y que realmente ejercerían una presión competitiva sobre los restaurantes objeto de la operación.¹²

Si bien desde la perspectiva del consumidor los restaurantes de servicio completo independientes pueden representar un sustituto a los restaurantes de cadena¹³, los establecimientos independientes ejercen una presión competitiva marginal frente a los restaurantes de cadena.

Debido a que el mercado relevante es local, el área de influencia de los restaurantes independientes es limitada, por lo que un establecimiento independiente, aun siendo muy exitoso, ejercerá una presión competitiva marginal frente a las cadenas de restaurantes. Lo anterior es congruente con la información presentada por los promoventes, donde se señala la política de fijación de precios homogénea entre establecimientos; de ahí que no se pueda concluir que responda a presiones competitivas locales de un restaurante independiente.

Por otra parte, los contratos de arrendamiento presentados por WalMex tienen cláusulas de exclusividad que señalan a competidores específicos cuyos restaurantes tienen características similares a los de los restaurantes Vips como se observa en el siguiente cuadro:

MARCAS	VENTAS PROMEDIO POR SUCURSAL 2012 (MILES DE PESOS)	EMPLEADOS PROMEDIO POR SUCURSAL
VIPS		
CALIFORNIA		
SANBORNS		
TOKS		
WINGS		

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Fuente: *datos presentados por las partes y por terceros respecto de ventas y cifras de los Censos Económicos 2009.*

Como se observa, no obstante que los restaurantes de Vips se encuentran en un estrato de empleados de 50 a 100 y que para los demás restaurantes su promedio de empleados es mayor a 40, derivado del análisis de sus competidores, en el análisis se incluyeron a los restaurantes desde 31 empleados o más como posibles competidores de WalMex y Alsea. Por lo anterior, del análisis de la fracción I del artículo 12 de la LFCE, se concluye que la dimensión del producto del mercado relevante es el de restaurantes de servicio completo que cuenten con treinta o más empleados.

¹¹ Como ya se mencionó, anteriormente, en el expediente CNT-106-2011, Alsea identificó como sus competidores a: *Wal-Mart Stores, Inc. (VIPS)*; *Grupo Carso, S.A. de C.V. (Sanborn's)*; *Controladora Comercial Mexicana, S.A.B. de C.V. (California)*; *Restaurantes Liverpool*; *Freedom*; *Tony Roma's*; *TGI Friday's*; *Sirloin Stockade*, entre otros.

¹² Se realizó una evaluación de la información de tickets promedio presentada por las partes, sin embargo se encontró que debido a las diferencias en su presentación, tales como tickets por cliente contra tickets por orden, no eran comparables.

Además se consideró que los patrones de consumo en los restaurantes de WalMex y los restaurantes de Alsea eran diferentes, ya que en los restaurantes Vips se observó una preponderancia en el consumo del café americano como uno de sus principales productos demandados, mientras que para el caso de Alsea este producto no era tan importante.

¹³ Debido a que la calidad, servicio, precio y características del local pueden ser equiparables.



Adicionalmente, derivado de la dinámica observada en las recientes aperturas de restaurantes de servicio completo, tanto de Alsea como de sus competidores, se tiene que los centros comerciales se han convertido en un lugar idóneo para la apertura de restaurantes de servicio completo, sobre todo de cadena, debido que los centros comerciales atraen un aforo importante de clientes a los mismos. Por lo tanto, al ser un insumo importante, el arrendamiento de locales en centros comerciales es un mercado relacionado en la presente operación.

Por su parte, para la fracción II se tiene lo siguiente:

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;

Para el caso de mérito, se considera que la distribución de los alimentos preparados por los promoventes es a través de la instalación de restaurantes. La ubicación de los restaurantes tomará en cuenta las características de las regiones, tales como densidad poblacional, segmento socioeconómico, zonas residenciales y/o de trabajo, características del entorno, accesos y vialidades, entre otros.

Del modelo de negocio de los promoventes, se observa que en una misma localidad se establecen diversas unidades o locales, esto con el objeto de aumentar su presencia y cobertura en diferentes regiones y captar el mayor número de clientes potenciales. Al respecto, se tiene que Vips, la cadena de restaurantes de servicio completo más grande de México, cuenta con [REDACTED] unidades y presencia en [REDACTED] ciudades del país.¹⁴

Respecto de los insumos relevantes y complementos, para proporcionar el servicio de restaurante, se observa que para la apertura de los locales se requiere cumplir con ciertas normas administrativas y permisos en donde se va a instalar el restaurante, conforme a lo siguiente:

- a) Si el local se encuentra construido, se requiere de una licencia de uso de suelo y/o factibilidad de giro; dictamen favorable de protección civil; permiso para establecimiento de anuncios; permiso para venta de bebidas alcohólicas; y licencia de funcionamiento.
- b) Si el local no se encuentra construido (requiera modificaciones o remodelación) se requiere, en adición a lo señalado en el inciso anterior, una licencia de alineación y número oficial en predios de uso habitacional, industrial y comercial; y licencia para construcción.

¹⁴ Fuente: folios 3713-3718.



Los promoventes señalaron que la normatividad que se debe cumplir para establecer locales en los diferentes municipios del país o delegaciones del Distrito Federal es similar y no impone condiciones distintas a los oferentes para establecer restaurantes en las diferentes regiones del país.

Por otra parte, los promoventes no señalaron que el cumplimiento de la normatividad en los diferentes municipios del país o delegaciones del Distrito Federal pudiera variar de forma significativa la inversión necesaria para la apertura de locales.

Finalmente, y derivado de la naturaleza del mercado de restaurantes de servicio completo, se tiene que los insumos relevantes, normas administrativas y permisos, no se pueden obtener del extranjero.

Por lo anterior, del análisis de la fracción II del artículo 12 de la LFCE, se concluye que la dimensión geográfica, desde la óptica de la oferta del mercado de restaurantes de servicio completo es local, considerando los costos, las normas administrativas y los tiempos asociados al establecimiento de un restaurante de servicio completo.

Por su parte, para la fracción III del artículo 12 de la LFCE se considera lo siguiente:

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

Del modelo de negocio de los promoventes, se observa que éstos prevén que los consumidores no se trasladarán grandes distancias para realizar sus consumos cotidianos de alimentos en restaurantes y que primordialmente los consumidores acudirán a aquellos restaurantes que se encuentren cerca del ámbito en el que se encuentren, ya sea en su trabajo u hogar. Asimismo, el modelo de negocio de los restaurantes de servicio completo de Alsea y WalMex, contempla proveer estacionamientos para vehículos de sus clientes, lo que indica que los clientes potenciales a los que se dirigen los restaurantes de los promoventes, realizan recorridos en sus automóviles desde su ubicación (trabajo u hogar) hacia los restaurantes.

Por lo anterior, se considera como escenario inicial de análisis que el área geográfica relevante a la cual los consumidores estarían dispuestos a trasladarse desde su ubicación (trabajo u hogar) para realizar sus consumos cotidianos de alimentos en restaurantes de servicio completo abarca un radio de cinco kilómetros.¹⁵

¹⁵ Otros casos de mercados analizados a un nivel geográfico local en los cuales se tomó como referencia distancias de 5 kilómetros de radio son las tiendas tipo *superstores* (CNT-123-2007 - *Chedraui/Gigante*-, CNT-124-2007 - *Soriana/Gigante* y CNT-044-2012 - *Corporación RBS, S.A. de C.V., Tiendas Súper Precio, S.A. de C.V. y Grupo Gigante, S.A.B. de C.V.*). Como antecedente internacional se tiene que la Office of Fair Trading ("OFT") del Reino Unido ha analizado el mercado de tiendas de abarrotes (*grocery stores*) utilizando isócronas de 10 minutos equivalentes a aproximadamente a 5 kilómetros. Al respecto, el equivalente en kilómetros se obtiene suponiendo una velocidad promedio de 30 km/hr.



Por lo anterior, del análisis de la fracción III del artículo 12 de la LFCE, se concluye que la dimensión geográfica del mercado de restaurantes de servicio completo desde la demanda es local, cubriendo una distancia de cinco kilómetros.

Por su parte, para la fracción IV del artículo 12 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.

En el expediente no se observa 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.

Por lo anterior, del análisis de las fracciones I a IV del artículo 12 de la LFCE, se concluye que el mercado relevante es el de restaurantes de servicio completo que cuenten con treinta o más empleados, con una dimensión geográfica de radios de cinco kilómetros.

Para el caso concreto de análisis de la concentración se identificaron doscientos cincuenta y nueve mercados relevantes donde coincidían los restaurantes de WalMex y los de Alsea. Los doscientos cincuenta y nueve mercados relevantes se obtuvieron tomado como referencia los [REDACTED] restaurantes de WalMex en un radio de cinco kilómetros.¹⁶

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Respecto de los agentes económicos que participan en los mercados relevantes, se tiene la presencia de restaurantes de servicio completo de cadena como los de WalMex (Vips, El Portón, La Finca y Ragazzi), los de Alsea (Chili's, California Pizza Kitchen, Italianni's, P.F. Chang's China Bistro y Pei Wei Asian Diner), los de CMR, S.A.B. de C.V. (Chili's, Wings, La Destilería, Fonda Mexicana, Meridien, Meridien, Los Almendros, La Calle, Olive Garden y El Lago), los de Restaurantes Toks, S.A. de C.V. (Toks), los de Sanborn Hermanos, S.A., (Sanborn's y Sanborn's Café), Grupo Comercial Mexicana (California), entre otros. Adicionalmente, se cuenta con un número diverso de restaurantes de servicio completo independientes con características similares a los restaurantes de servicio completo de cadena.

En adición a lo anterior, los promoventes señalaron que: "(...) las siguientes son marcas de los principales restaurantes de cadena (...) que han entrado al mercado a nivel nacional durante los últimos cinco años: Wings Army, Chiltepinos, Oriental Wok, Sushi Rol, NikJwri, California Pizza Kitchen, Olive Garden, P.F.Chang's China Bistro, Vapiano, Ihop, 50 Friends, LaGrange y Shakey's Pizza (...). Es importante señalar también que hay restaurantes (...) cuya presencia y

¹⁶ Para mayor referencia véase Tabla 1 de esta resolución.

participación en el mercado ha incrementado a lo largo de los últimos años, como es el caso de los Bísquets de Obregón, los restaurantes del Palacio de Hierro, Restaurante Liverpool, Garabatos, entre otros (...).¹⁷

A continuación se presenta el análisis para determinar si derivado de la concentración Alsea tendría poder sustancial en los mercados relevantes, de conformidad con lo señalado en los artículos 18, fracción II y 13 de la LFCE que establece lo siguiente:

ARTÍCULO 13.- 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:

Respecto de la fracción I del artículo 13 de la LFCE se analizan las participaciones de mercado y si de autorizarse la concentración, podrían fijar precios o restringir el abasto en los mercados relevantes, conforme con lo siguiente:

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;

A continuación se presentan las participaciones de mercado de los promoventes y sus competidores en los doscientos cincuenta y nueve mercados relevantes objeto de análisis de la concentración, considerando a aquellos restaurantes independientes con más de 30 empleados, en virtud de que es el estrato de empleados que mejor representa la competencia de los Restaurantes WalMex:

Tabla 1. Índices de concentración en los mercados relevantes.

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS				
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
Vips	Aguascalientes	Aguascalientes					718.6	769.6	51	1,051.9	1,071	19
Vips	Aguascalientes	Aguascalientes					660.4	715.6	55	993.7	1,055	61
El Portón	Tijuana	Baja California					1,103.4	1,325.5	222	645.1	1,439	794
Vips	Tijuana	Baja California					1,431.2	1,892.9	462	1,024.5	2,687	1,663

Art. 31 bis fracc. II LFCE y 14 fracc. I y II LFTAIP

¹⁷ Fuente: escrito de contestación al requerimiento de información adicional, presentado a la Comisión el ocho de noviembre de dos mil trece, páginas 23 y 24, folios 3378 y 3379.



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS				
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
Vips	Tijuana	Baja California					379.6	396.3	17	531.4	604	72
Vips	Ciudad Juárez	Chihuahua					507.5	540.3	33	304.1	411	107
Vips	Ciudad Juárez	Chihuahua					1,651.0	2,006.2	355	2,246.2	3,227	981
Vips	Torreón	Coahuila					1,011.7	1,044.3	33	2,776.3	2,643	-134
El Portón	Álvaro Obregón	Distrito Federal					375.1	564.8	190	2,009.1	5,031	3,022
Vips	Álvaro Obregón	Distrito Federal					371.0	566.4	195	1,899.6	4,990	3,090
Vips	Álvaro Obregón	Distrito Federal					356.4	550.7	194	2,083.7	5,304	3,221
Vips	Álvaro Obregón	Distrito Federal					367.1	534.7	168	2,176.1	4,732	2,556
Vips	Álvaro Obregón	Distrito Federal					334.1	518.3	184	2,211.1	5,434	3,223
Vips	Álvaro Obregón	Distrito Federal					192.6	273.1	80	1,530.5	3,906	2,376
Vips	Álvaro Obregón	Distrito Federal					288.3	346.8	58	1,304.6	1,939	634
El Portón	Azcapotzalco	Distrito Federal					456.8	632.5	176	3,668.9	5,702	2,034
El Portón	Azcapotzalco	Distrito Federal					425.2	639.1	214	3,298.1	6,066	2,768
Vips	Azcapotzalco	Distrito Federal					524.7	745.2	221	4,376.9	6,486	2,109
Vips	Azcapotzalco	Distrito Federal					429.6	682.3	253	3,344.9	6,637	3,293
Vips	Azcapotzalco	Distrito Federal					1,449.5	1,642.7	193	5,074.0	5,630	556
Vips	Azcapotzalco	Distrito Federal					413.7	520.5	107	3,294.2	4,635	1,341
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					451.1	728.6	278	2,583.3	6,071	3,488
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					399.9	618.2	218	2,354.6	5,415	3,061
El Portón	Benito Juárez	Distrito Federal					391.4	600.2	209	2,186.6	5,167	2,980
Ragazzi	Benito Juárez	Distrito Federal					385.4	591.3	206	2,191.7	5,175	2,983
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					544.3	867.7	323	2,794.3	6,078	3,284
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					481.0	752.1	271	2,557.7	5,736	3,178
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					384.7	589.8	205	2,182.0	5,159	2,977
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					362.5	556.2	194	2,243.7	5,196	2,952
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					376.1	592.6	216	2,476.4	5,701	3,225
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					399.5	609.3	210	2,362.3	5,167	2,804
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					410.7	620.0	209	2,424.0	5,077	2,653
Vips	Benito Juárez	Distrito Federal					473.5	788.9	315	2,889.2	6,766	3,877
El Portón	Coyoacán	Distrito Federal					512.7	764.0	251	2,631.5	5,082	2,451
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					1,225.5	1,877.4	652	2,427.6	5,265	2,838
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					510.0	778.4	268	2,461.5	5,233	2,772

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS				
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					962.8	1,471.8	509	2,229.7	5,141	2,911
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					489.5	713.8	224	2,301.7	4,606	2,304
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					508.5	747.1	239	2,645.4	4,900	2,255
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					611.2	949.6	338	2,352.6	5,530	3,177
Vips	Coyoacán	Distrito Federal					1,188.1	1,876.2	688	2,424.4	5,680	3,256
Vips	Cuajimalpa	Distrito Federal					858.5	1,462.0	604	3,979.5	7,800	3,820
Vips	Cuajimalpa	Distrito Federal					929.2	1,526.5	597	4,316.4	7,685	3,369
Vips	Cuajimalpa	Distrito Federal					854.2	1,378.4	524	3,996.5	7,285	3,288
El Portón	Cuauhtémoc	Distrito Federal					370.2	552.4	182	2,716.4	5,327	2,611
El Portón	Cuauhtémoc	Distrito Federal					383.0	555.7	173	3,201.6	5,581	2,379
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					561.6	820.6	259	3,614.1	5,904	2,290
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					356.4	564.0	208	2,550.2	5,877	3,327
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					592.5	835.0	243	3,654.4	5,619	1,965
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					375.8	561.4	186	2,784.6	5,440	2,656
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					318.1	493.1	175	2,498.3	5,602	3,104
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					356.2	558.5	202	2,558.8	5,756	3,197
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					323.0	501.8	179	2,392.0	5,520	3,128
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					360.2	560.7	200	2,582.1	5,689	3,107
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					321.4	495.3	174	2,310.4	5,342	3,032
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					348.1	553.4	205	2,637.1	5,972	3,335
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					385.3	537.5	152	3,302.5	5,296	1,994
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					357.5	532.6	175	2,749.6	5,388	2,639
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					592.9	833.2	240	3,792.3	5,738	1,946
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					336.8	527.9	191	2,448.5	5,670	3,221
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					577.6	896.9	319	3,407.6	6,296	2,889
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					375.5	561.0	186	2,774.5	5,401	2,626
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					556.2	860.7	305	3,045.2	5,973	2,928
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					600.2	842.6	242	3,835.4	5,745	1,909
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					608.5	856.2	248	3,623.2	5,580	1,957
Vips	Cuauhtémoc	Distrito Federal					368.5	539.1	171	2,899.9	5,361	2,462
El Portón	Gustavo A. Madero	Distrito Federal					1,153.8	1,847.3	694	3,246.0	6,653	3,407
El Portón	Gustavo A. Madero	Distrito Federal					784.7	1,168.6	384	2,739.3	5,259	2,520

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS					
			Conjunta (WM+Alsea)		CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
El Portón	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						1,261.9	1,835.3	573	4,099.3	6,396	2,296
El Portón	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						1,132.1	1,857.3	725	3,223.4	6,874	3,651
Ragazzi	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						774.6	1,155.7	381	2,808.8	5,362	2,553
Ragazzi	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						1,153.8	1,847.3	694	3,246.0	6,653	3,407
Vips	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						1,115.5	1,713.3	598	3,516.5	6,435	2,918
Vips	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						861.1	1,289.6	428	3,373.7	5,953	2,579
Vips	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						1,146.6	1,710.7	564	2,690.8	5,399	2,708
Vips	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						858.6	1,338.4	480	2,976.9	6,016	3,039
Vips	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						1,153.8	1,847.3	694	3,246.0	6,653	3,407
Vips	Gustavo A. Madero	Distrito Federal						779.8	1,122.6	343	3,175.0	5,381	2,206
El Portón	Iztacalco	Distrito Federal						1,285.1	1,863.8	579	4,773.7	6,931	2,157
Vips	Iztacalco	Distrito Federal						1,013.0	1,547.1	534	3,455.1	6,318	2,863
Vips	Iztacalco	Distrito Federal						1,285.1	1,863.8	579	4,773.7	6,931	2,157
El Portón	Iztapalapa	Distrito Federal						1,728.7	2,523.4	795	6,547.8	8,314	1,766
El Portón	Iztapalapa	Distrito Federal						1,964.7	3,083.8	1,119	4,560.4	7,393	2,833
Ragazzi	Iztapalapa	Distrito Federal						1,401.7	2,148.8	747	5,138.0	7,647	2,509
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						1,206.6	1,530.8	324	3,395.6	3,861	465
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						1,401.7	2,148.8	747	5,138.0	7,647	2,509
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						2,339.5	3,301.0	962	5,450.1	7,190	1,740
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						2,137.8	2,864.2	726	4,601.1	6,181	1,580
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						1,964.7	3,083.8	1,119	4,560.4	7,393	2,833
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						1,082.6	1,894.9	812	3,088.8	7,483	4,394
Vips	Iztapalapa	Distrito Federal						1,341.5	1,982.6	641	2,833.9	5,102	2,268
Ragazzi	Magdalena Contreras	Distrito Federal						418.7	623.7	205	1,725.9	4,573	2,847
Vips	Magdalena Contreras	Distrito Federal						418.7	623.7	205	1,725.9	4,573	2,847
El Portón	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						201.9	239.9	38	2,344.3	2,911	567
El Portón	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						156.6	186.4	30	502.7	1,253	751

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS					
			Conjunta (WM+Alsea)		CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
El Portón	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						221.3	267.6	46	2,436.6	3,072	635
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						302.9	392.6	90	976.5	2,576	1,599
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						222.7	267.2	44	2,499.9	3,063	563
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						222.3	264.8	43	2,471.0	3,020	549
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						229.9	283.6	54	2,454.9	3,188	734
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						159.0	192.8	34	524.1	1,434	910
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						169.0	204.1	35	1,128.1	1,827	699
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						368.0	536.6	169	3,955.5	6,367	2,412
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						238.0	319.6	82	1,619.2	3,279	1,660
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						236.7	310.8	74	2,180.6	3,564	1,384
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						237.6	308.6	71	2,257.7	3,511	1,253
Vips	Miguel Hidalgo	Distrito Federal						179.9	197.3	17	4,019.8	3,641	-378
Vips	Tlalpan	Distrito Federal						1,616.2	2,196.5	580	4,400.2	6,053	1,653
Finea	Tlalpan	Distrito Federal						1,013.4	1,719.9	706	2,770.9	6,907	4,136
El Portón	Tlalpan	Distrito Federal						1,515.4	2,678.1	1,163	3,471.8	7,828	4,356
Ragazzi	Tlalpan	Distrito Federal						1,013.4	1,719.9	706	2,770.9	6,907	4,136
Vips	Tlalpan	Distrito Federal						991.6	1,653.7	662	2,767.5	6,707	3,940
Vips	Tlalpan	Distrito Federal						1,558.4	2,753.3	1,195	3,467.0	7,822	4,355
El Portón	Venustiano Carranza	Distrito Federal						1,756.3	2,521.9	766	6,165.2	7,922	1,757
El Portón	Venustiano Carranza	Distrito Federal						805.7	1,051.8	246	4,091.7	5,526	1,434
Vips	Venustiano Carranza	Distrito Federal						821.6	1,095.4	274	2,945.8	4,306	1,360
Vips	Venustiano Carranza	Distrito Federal						805.7	1,051.8	246	4,091.7	5,526	1,434
Vips	Venustiano Carranza	Distrito Federal						769.4	932.7	163	3,251.7	3,780	528
Vips	Venustiano Carranza	Distrito Federal						744.3	954.4	210	3,414.1	4,669	1,255
Vips	Venustiano Carranza	Distrito Federal						651.1	858.8	208	3,244.5	4,257	1,012
Vips	Venustiano Carranza	Distrito Federal						692.5	926.2	234	2,838.4	4,179	1,340
Vips	Xochimilco	Distrito Federal						1,353.3	2,311.8	959	2,906.8	7,059	4,152
El Portón	León	Guanajuato						802.9	1,165.7	363	2,055.8	4,702	2,646
Vips	León	Guanajuato						848.3	1,237.4	389	2,115.1	4,797	2,682

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS				
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
Vips	León	Guanajuato					943.2	1,095.3	152	2,424.9	2,959	534
Vips	León	Guanajuato					802.9	1,165.7	363	2,055.8	4,702	2,646
El Portón	Acapulco	Guerrero					561.6	615.4	54	2,103.3	2,535	432
El Portón	Acapulco	Guerrero					651.7	733.7	82	3,096.0	3,721	625
Vips	Acapulco	Guerrero					561.6	615.4	54	2,103.3	2,535	432
Vips	Acapulco	Guerrero					584.7	645.6	61	2,289.3	2,790	501
Vips	Acapulco	Guerrero					651.7	733.7	82	3,096.0	3,721	625
Vips	Acapulco	Guerrero					561.6	615.4	54	2,103.3	2,535	432
El Portón	Pachuca	Hidalgo					1,073.6	1,752.1	678	2,332.8	6,124	3,792
El Portón	Pachuca	Hidalgo					1,027.6	1,673.1	646	2,305.5	6,080	3,775
Vips	Pachuca	Hidalgo					1,073.6	1,752.1	678	2,332.8	6,124	3,792
Vips	Pachuca	Hidalgo					1,027.6	1,673.1	646	2,305.5	6,080	3,775
Vips	Guadalajara	Jalisco					333.1	424.4	91	2,185.9	2,974	788
Vips	Guadalajara	Jalisco					261.1	295.2	34	1,761.3	1,859	98
Vips	Zapopan	Jalisco					566.0	700.5	135	2,524.0	3,021	497
El Portón	Zapopan	Jalisco					566.0	700.5	135	2,524.0	3,021	497
Vips	Zapopan	Jalisco					267.6	280.2	13	1,474.6	1,482	7
Vips	Zapopan	Jalisco					320.7	394.5	74	1,445.2	2,254	809
Vips	Zapopan	Jalisco					474.4	646.1	172	1,748.5	3,566	1,818
Vips	Zapopan	Jalisco					483.4	587.2	104	2,710.3	3,073	363
El Portón	Atizapan de Zaragoza	Estado de Mexico					1,459.0	2,532.6	1,074	5,371.7	8,866	3,495
El Portón	Atizapan de Zaragoza	Estado de Mexico					2,050.7	3,560.9	1,510	2,942.1	7,275	4,333
Vips	Atizapan de Zaragoza	Estado de Mexico					1,651.5	2,955.9	1,304	5,514.0	9,223	3,709
Vips	Atizapan de Zaragoza	Estado de Mexico					3,594.1	6,769.8	3,176	4,074.3	8,862	4,787
El Portón	Coacalco	Estado de Mexico					2,268.8	2,916.5	648	6,280.9	7,350	1,069
El Portón	Coacalco	Estado de Mexico					2,296.9	3,046.6	750	6,619.6	7,799	1,180
Vips	Coacalco	Estado de Mexico					2,374.2	3,075.2	701	6,688.0	7,725	1,037
Finca	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,618.5	2,389.8	771	5,107.2	7,347	2,240
El	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,401.7	1,974.8	573	4,811.7	6,752	1,940

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS				
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
Portón		Mexico										
El Portón	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,439.1	2,029.0	590	5,086.2	6,978	1,892
Vips	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,756.1	2,485.9	730	5,702.5	7,479	1,776
Vips	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,496.7	2,112.1	615	5,117.3	7,008	1,891
Vips	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,873.7	2,619.1	745	6,134.2	7,728	1,594
Vips	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,659.8	2,374.0	714	5,304.3	7,243	1,939
Vips	Cuautitlán Izcalli	Estado de Mexico					1,478.0	2,114.1	636	5,541.4	7,441	1,900
El Portón	Ecatepec	Estado de Mexico					1,984.1	3,177.8	1,194	3,791.2	7,045	3,254
El Portón	Ecatepec	Estado de Mexico					2,032.6	2,953.2	921	2,436.9	4,574	2,137
El Portón	Ecatepec	Estado de Mexico					1,632.3	2,285.7	653	2,794.9	4,674	1,879
El Portón	Ecatepec	Estado de Mexico					2,171.3	3,469.3	1,298	4,314.2	7,401	3,087
Vips	Ecatepec	Estado de Mexico					1,849.5	2,953.3	1,104	3,731.7	6,975	3,243
Vips	Ecatepec	Estado de Mexico					2,042.9	3,066.0	1,023	2,418.8	4,974	2,556
Vips	Ecatepec	Estado de Mexico					1,692.1	2,934.1	1,242	3,139.2	7,416	4,277
Vips	Ecatepec	Estado de Mexico					1,932.1	3,242.2	1,310	3,103.8	7,004	3,900
El Portón	Huixquilucan	Estado de Mexico					584.4	956.7	372	2,724.4	6,546	3,821
Vips	Huixquilucan	Estado de Mexico					666.9	1,064.7	398	3,637.0	6,950	3,313
Vips	Huixquilucan	Estado de Mexico					733.9	1,179.2	445	3,761.2	7,098	3,336
Vips	Lerma	Estado de Mexico					1,348.4	1,702.1	354	633.4	1,932	1,299
El Portón	Metepec	Estado de Mexico					1,110.7	1,764.0	653	2,321.5	5,724	3,402
Vips	Metepec	Estado de Mexico					1,110.7	1,764.0	653	2,321.5	5,724	3,402
El Portón	Naucalpan	Estado de Mexico					1,214.0	1,950.6	737	3,631.1	6,945	3,314
El Portón	Naucalpan	Estado de Mexico					944.2	1,562.2	618	2,421.7	6,383	3,961
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico					1,214.0	1,950.6	737	3,631.1	6,945	3,314
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico					914.4	1,495.3	581	2,271.8	6,133	3,861

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS						
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación		
		Mexico												
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico						819.8	1,033.6	214	2,650.0	3,890	1,240	
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico						958.6	1,326.1	368	3,292.7	5,295	2,003	
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico						1,129.8	1,825.9	696	3,271.6	6,724	3,452	
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico						894.6	1,314.3	420	2,940.8	5,540	2,599	
Vips	Naucalpan	Estado de Mexico						261.9	374.5	113	2,288.6	4,769	2,480	
Vips	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,761.8	2,060.0	298	3,585.8	3,407	-179	
El Portón	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,268.4	1,798.0	530	4,511.3	6,558	2,047	
El Portón	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,920.1	3,249.3	1,329	4,651.9	8,182	3,530	
El Portón	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						998.8	1,374.6	376	1,933.6	3,960	2,027	
Vips	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,041.5	1,503.7	462	1,922.2	4,310	2,388	
Vips	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,561.3	1,875.4	314	5,164.6	6,014	850	
Vips	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,595.6	1,976.8	381	4,514.8	5,580	1,065	
Vips	Nezahualcóyotl	Estado de Mexico						1,043.0	1,549.1	506	2,473.5	5,304	2,831	
El Portón	Tecámac	Estado de Mexico						2,428.7	3,915.2	1,486	5,462.2	8,281	2,819	
Vips	Tecámac	Estado de Mexico						2,010.2	3,185.5	1,175	3,188.4	6,409	3,220	
El Portón	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,176.3	1,929.8	754	4,749.3	7,965	3,216	
El Portón	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,447.2	2,122.5	675	3,779.2	6,197	2,418	
El Portón	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,480.2	2,498.9	1,019	4,794.0	8,248	3,454	
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,018.9	1,700.9	682	3,448.6	7,219	3,771	
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,176.3	1,929.8	754	4,749.3	7,965	3,216	
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						831.7	1,207.1	375	1,502.5	4,111	2,609	
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,176.3	1,929.8	754	4,749.3	7,965	3,216	
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,211.8	1,820.9	609	4,513.3	7,030	2,516	
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						1,176.3	1,929.8	754	4,749.3	7,965	3,216	

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS						
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación		
		Mexico												
Vips	Tlalnepantla	Estado de Mexico						2,051.8	2,951.2	899	6,561.4	8,231	1,670	
Vips	Toluca	Estado de Mexico						1,312.1	2,178.7	867	3,649.7	7,325	3,676	
Vips	Toluca	Estado de Mexico						1,091.1	1,808.9	718	3,067.3	6,900	3,833	
Vips	Toluca	Estado de Mexico						1,214.0	1,705.9	492	4,380.4	6,389	2,009	
Vips	Tultitlan	Estado de Mexico						1,636.4	2,053.3	417	5,607.0	6,643	1,036	
El Portón	Cuernavaca	Morelos						824.9	1,247.8	423	2,046.3	4,956	2,909	
Vips	Cuernavaca	Morelos						753.1	1,134.0	381	1,819.3	4,753	2,933	
Vips	Cuernavaca	Morelos						782.2	1,156.0	374	2,291.8	4,967	2,675	
Vips	Cuernavaca	Morelos						824.9	1,247.8	423	2,046.3	4,956	2,909	
Vips	Jiutepec	Morelos						1,401.8	2,273.2	871	2,518.2	6,207	3,689	
El Portón	Monterrey	Nuevo León						517.0	533.6	17	144.2	202	58	
Vips	Monterrey	Nuevo León						779.6	804.8	25	194.8	253	58	
Vips	Monterrey	Nuevo León						337.4	354.4	17	339.1	420	81	
Vips	Monterrey	Nuevo León						212.4	233.7	21	700.6	1,022	321	
Vips	Monterrey	Nuevo León						460.9	493.0	32	484.6	678	194	
Vips	Monterrey	Nuevo León						333.0	354.9	22	428.4	616	188	
Vips	Monterrey	Nuevo León						333.2	350.0	17	338.1	419	81	
Vips	Monterrey	Nuevo León						246.1	258.0	12	1,140.3	1,192	52	
Vips	San Nicolás de los Garza	Nuevo León						743.4	850.5	107	1,708.4	2,403	695	
Vips	San Pedro Garza García	Nuevo León						266.0	291.3	25	654.1	842	188	
Vips	San Pedro Garza García	Nuevo León						236.3	261.4	25	359.5	658	298	
El Portón	Puebla	Puebla						741.8	1,081.3	339	2,811.2	5,388	2,577	
El Portón	Puebla	Puebla						771.7	1,137.5	366	2,983.8	5,636	2,653	
El Portón	Puebla	Puebla						878.6	1,195.4	317	3,708.9	5,572	1,863	
Vips	Puebla	Puebla						758.9	1,118.2	359	2,977.6	5,629	2,651	
Vips	Puebla	Puebla						778.9	1,149.2	370	3,004.4	5,663	2,658	
Vips	Puebla	Puebla						729.1	1,069.5	340	2,892.0	5,522	2,630	
Vips	Puebla	Puebla						705.8	1,053.2	347	2,850.9	5,650	2,800	

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



COMISIÓN FEDERAL DE
COMPETENCIA ECONÓMICA

Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Marca	Municipio	Estado	PARTICIPACION POR AREAS					MAS DE 30 PERSONAS				
			Conjunta (WM+Alsea)	CMR	Otras Cadenas	Otros Serv.C.+30	Índice Herfindahl Ex Ante	Índice Herfindahl Ex Post	Variación	Índice Dominancia Ex Ante	Índice Dominancia Ex Post	Variación
Vips	Puebla	Puebla					771.7	1,137.5	366	2,983.8	5,636	2,653
Vips	Puebla	Puebla					756.0	1,115.8	360	2,985.2	5,658	2,673
Vips	Puebla	Puebla					909.7	1,190.8	281	3,986.0	5,516	1,530
Vips	Puebla	Puebla					778.4	1,156.7	378	3,102.2	5,816	2,714
Vips	San Andres Cholula	Puebla					716.2	1,015.4	299	3,587.3	5,807	2,220
El Portón	Querétaro	Querétaro					820.9	1,409.1	588	3,243.3	7,409	4,166
El Portón	Querétaro	Querétaro					752.2	1,266.7	515	2,993.3	7,029	4,036
Vips	Querétaro	Querétaro					771.2	1,300.0	529	3,008.1	7,049	4,041
Vips	Querétaro	Querétaro					752.2	1,266.7	515	2,993.3	7,029	4,036
Vips	Querétaro	Querétaro					739.4	1,247.7	508	2,675.3	6,825	4,150
Vips	Querétaro	Querétaro					820.9	1,409.1	588	3,243.3	7,409	4,166
El Portón	Benito Juárez	Quintana Roo					555.6	641.8	86	893.8	1,307	413
Vips	Benito Juárez	Quintana Roo					544.5	627.1	83	921.0	1,308	387
Vips	Benito Juárez	Quintana Roo					1,429.8	1,712.9	283	5,124.9	5,953	828
El Portón	Benito Juárez	Quintana Roo					544.5	627.1	83	921.0	1,308	387
Vips	Benito Juárez	Quintana Roo					506.5	523.9	17	186.3	214	28
El Portón	Centro	Tabasco					890.5	1,206.6	316	3,140.2	4,992	1,852
El Portón	Centro	Tabasco					890.5	1,206.6	316	3,140.2	4,992	1,852
Vips	Centro	Tabasco					864.4	1,172.5	308	2,463.5	4,323	1,859
El Portón	Villahermosa	Tabasco					1,205.9	1,626.2	420	4,824.6	6,429	1,604
Vips	Villahermosa	Tabasco					1,274.3	1,672.0	398	5,588.4	6,894	1,306
Vips	Villahermosa	Tabasco					1,113.7	1,490.0	376	4,550.2	6,149	1,599
Vips	Villahermosa	Tabasco					1,274.3	1,672.0	398	5,588.4	6,894	1,306
Vips	Villahermosa	Tabasco					1,113.7	1,490.0	376	4,550.2	6,149	1,599
El Portón	Boca del Rio	Veracruz					550.9	618.4	67	1,208.6	1,540	332
El Portón	Boca del Rio	Veracruz					499.6	563.8	64	884.2	1,239	355
El Portón	Mérida	Yucatán					581.3	809.0	228	1,409.3	3,517	2,108
Vips	Mérida	Yucatán					534.1	708.4	174	1,319.9	3,065	1,745
Vips	Mérida	Yucatán					624.8	857.1	232	1,609.4	3,548	1,938
Vips	Mérida	Yucatán					784.8	1,091.8	307	1,967.9	4,038	2,070

Art. 31
bis
fracc. II
LFCE y
14
fracc. I
y II
LFTAIP



Al respecto se tiene que en dieciséis de dichos mercados relevantes, la participación conjunta de mercado de los promoventes, de concretarse la operación, se ubicaría en cincuenta por ciento o más. Para el caso de mérito, se tomaron como referencia las ventas de los agentes económicos participantes en cada mercado relevante.¹⁸

Para cada una de las regiones se calculó el índice de Herfindahl y la variación que se obtendría como resultado de la concentración. Se determinó que una región podría presentar riesgos a la competencia si el índice de Herfindahl se incrementaba más de 75 puntos y si el valor resultante de este índice post concentración superaba los 2,000 puntos. El análisis de los índices de concentración arroja 45 regiones con posibles riesgos a la competencia.

Respecto al uso de los criterios en los cuales la Comisión considera que una concentración tiene pocas posibilidades de afectar el proceso de competencia y libre concurrencia, se establece también lo siguiente:

“Primero. Los índices de concentración se calcularán a partir de las participaciones de los agentes económicos en el mercado relevante, sin considerar otra información para determinar el grado de competencia.

De ahí que solo sean auxiliares en el análisis de la existencia de poder sustancial en el mercado relevante.

Ello implica que deberán analizarse en forma separada las demás cuestiones señaladas (...) tales como barreras a la entrada, el poder de los competidores, el acceso a fuentes de insumo, el comportamiento reciente de los agentes, el acceso a importaciones, la capacidad de fijar precios distintos de los de competencia y la existencia de diferenciales elevados en costos que pudieran enfrentar los consumidores al acudir a otros proveedores.

(...)

¹⁸ Para calcular las ventas por unidad se utilizaron datos de ventas a dos mil doce. Para los casos de los restaurantes de WalMex y Alsea, se utilizaron las ventas observadas de dos mil doce reportadas directamente por las partes, a diferencia de las ventas estimadas de CMR, Toks y Sanborns, que se obtuvieron a partir de la información proporcionada del ticket promedio y el número de clientes.

Para el caso de los restaurantes de cadena, identificados por las partes, así como de los restaurantes de apertura en dos mil trece de las cinco cadenas mencionadas anteriormente (de las cuales no se tiene un año completo de ventas), se utilizaron las ventas al dos mil doce a nivel nacional identificadas por *Euromonitor* con supuestos adicionales realizados por las promoventes, según se presentó en la pestaña denominada “Supuestos de ventas” del archivo de nombre [REDACTED]

En lo que se refiere a las columnas de “otros con servicio completo por estrato”, se obtuvo de los Censos Económicos 2009 el dato de las ventas promedio por unidad de dos mil ocho por estrato de ocupación a nivel estatal, actualizando la cifra a dos mil doce con el crecimiento inflacionario del sector correspondiente y se aplicó este dato a cada una de las áreas de influencia para cada uno de los estados correspondientes.



Quinto. La Comisión considera 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 referidos (...) cuando los agentes económicos involucrados en la concentración, se ubiquen en cualquiera de los siguientes casos:

5.1 Hayan participado en concentraciones previas en el mismo mercado relevante.

5.2 Por su relación patrimonial con otros agentes, pueden adquirir acceso privilegiado a algún insumo importante, u obtener ventajas en la distribución, comercialización o publicidad del bien o servicio del mercado relevante.

5.3 Tengan o puedan llegar a adquirir poder sustancial en mercados relevantes relacionados.

5.4 Actualice 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.”¹⁹

Por lo tanto, al constituir solamente auxiliares en el análisis, además de los índices de concentración, se tienen que tomar en cuenta diversos factores, como las barreras a la entrada y características de los mercados relacionados, las cuales se exponen con más detalle más adelante.

A pesar de la existencia de elevados índices de concentración en las 45 regiones señaladas, como se verá después, no se encontraron barreras a la entrada en el mercado de restaurantes de servicio completo a nivel regional, sobre todo en el caso de los restaurantes que no se ubican en centros comerciales.

Sin embargo, se identificó que pueden existir barreras en el crecimiento futuro de los restaurantes de servicio completo que se ubiquen en centros comerciales dada la dinámica de este mercado ya que se observa que en fechas recientes un número significativo de aperturas de restaurantes de servicio completo de cadena se ha llevado a cabo en centros comerciales.

La fracción II del artículo 13 de la LFCE señala que para determinar a un agente con poder sustancial en el mercado relevante, se deben considerar las barreras a la entrada conforme con lo siguiente:

II. La existencia de barreras a la entrada y los elementos que previsiblemente puedan alterar tanto dichas barreras como la oferta de otros competidores;

¹⁹ Fuente: Resolución publicada en el Diario Oficial de la Federación el veinticuatro de julio de mil novecientos noventa y ocho.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Por su parte, el artículo 12 del RLFCE, en correlación con la fracción II del artículo 13, establece los elementos que pueden considerarse como barreras a la entrada:

ARTÍCULO 12.- Para efectos de la fracción II del artículo 13 de la Ley, son elementos que pueden considerarse como barreras a la entrada, entre otros:

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

En este sentido, se considera que para el establecimiento de restaurantes de servicio completo en los mercados relevantes, los restaurantes de servicio completo independientes podrían enfrentar restricciones al financiamiento respecto de los promoventes, los cuales cotizan en la Bolsa de Valores y por ende cuentan con mejores condiciones de acceso a financiamiento.

Dado lo anterior, los promoventes estarían mejor posicionados con respecto a sus competidores, y en particular, respecto de los restaurantes de servicio completo independientes, para establecer en centros comerciales sus locales. Lo anterior, dada la relación contractual preexistente de los restaurantes de WalMex en centros comerciales propios o arrendados, así como la ubicación de más de [REDACTED] partes de los restaurantes de servicio completo de Alsea en centros comerciales.²⁰

Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

Por otra parte, debido al amplio portafolio de marcas reconocidas con las que cuenta Alsea respecto de los restaurantes de servicio completo, los desarrolladores tienen el incentivo a rentarles locales ya que el aforo generado por los comercios de Alsea es difícilmente replicable por competidores independientes.

Adicionalmente, se identificó que de acuerdo con información pública disponible en el Reporte Anual dos mil once de Fibra Uno, el Sr. [REDACTED] formaba parte del Comité Técnico de Deutsche Bank México, S.A., Institución de Banca Múltiple, División Fiduciaria, que actúa como fiduciario del fideicomiso de inversión en bienes raíces y emisor de certificados bursátiles fiduciarios inmobiliarios, identificado con el número F/1401 ("Fibra Uno").²¹

Art. 31 bis fracc. II LFCE y 3 fracc. II, 18 fracc. II y 20 fracc. VI LFTAIPG.

²⁰ Fuente: folios 5100-5135.

²¹ De acuerdo con información pública disponible en el Reporte Anual 2011 de Fibra Uno, "(...) Una vez concluida la adquisición de la Cartera MexFund, el Grupo de Control designará al Sr. [REDACTED] como parte de nuestro Comité Técnico actuando como miembro propietario no independiente (...)". De acuerdo con el Reporte Anual 2011 de Fibra Uno la "Cartera MexFund" se refiere a la "(...) Cartera de inmuebles compuesta por 23 propiedades, incluyendo 18 propiedades comerciales, una propiedad industrial, 2 propiedades de oficinas y 2 propiedades de uso mixto, ubicadas en 8 entidades federativas, incluyendo Jalisco, Guerrero, Sonora, Baja California Norte, Nuevo León, Aguascalientes, Estado de México y el Distrito Federal. El propietario original de la Cartera MexFund era Impulsora MF, S.A.P.I. de C.V. Esta operación entre Deutsche Bank México, S.A., Institución de Banca Múltiple, División Fiduciaria e Impulsora MF, S.A.P.I. de C.V fue analizada por esta Comisión en el expediente CNT-001-2012.

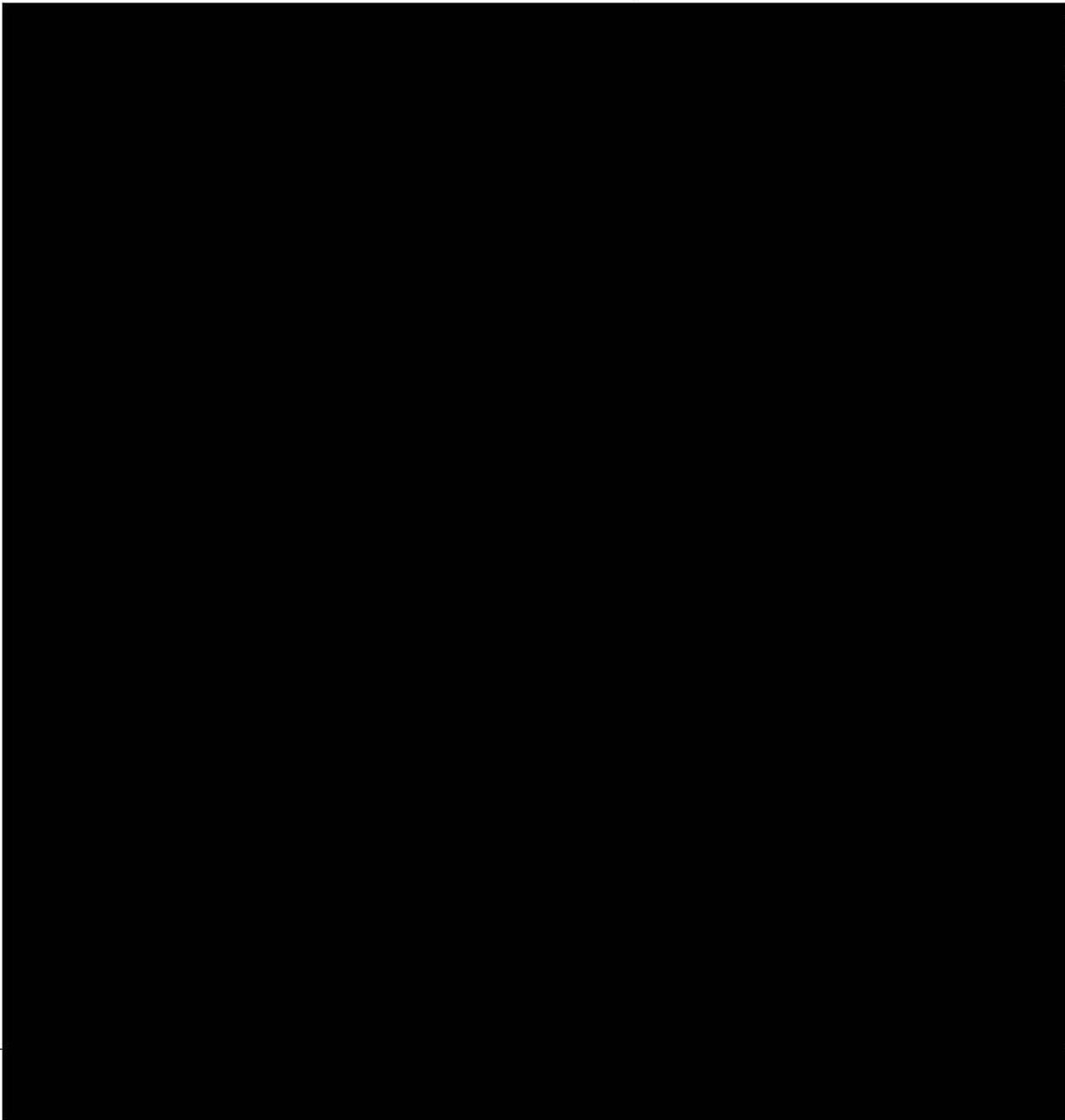
Art. 31 bis fracc. II LFCE y 3 fracc. II, 18 fracc. II y 20 fracc. VI LFTAIPG.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Se solicitó a los promoventes que señalaran si el Sr. [REDACTED], quien es accionista de Alsea, seguía formando parte del Comité Técnico de Fibra Uno y que de ser así que detallaran las funciones que esta persona realiza como miembro propietario no independiente de dicho Comité Técnico, a lo que las partes respondieron lo siguiente en su escrito presentado ante la Comisión el treinta y uno de enero de dos mil catorce:

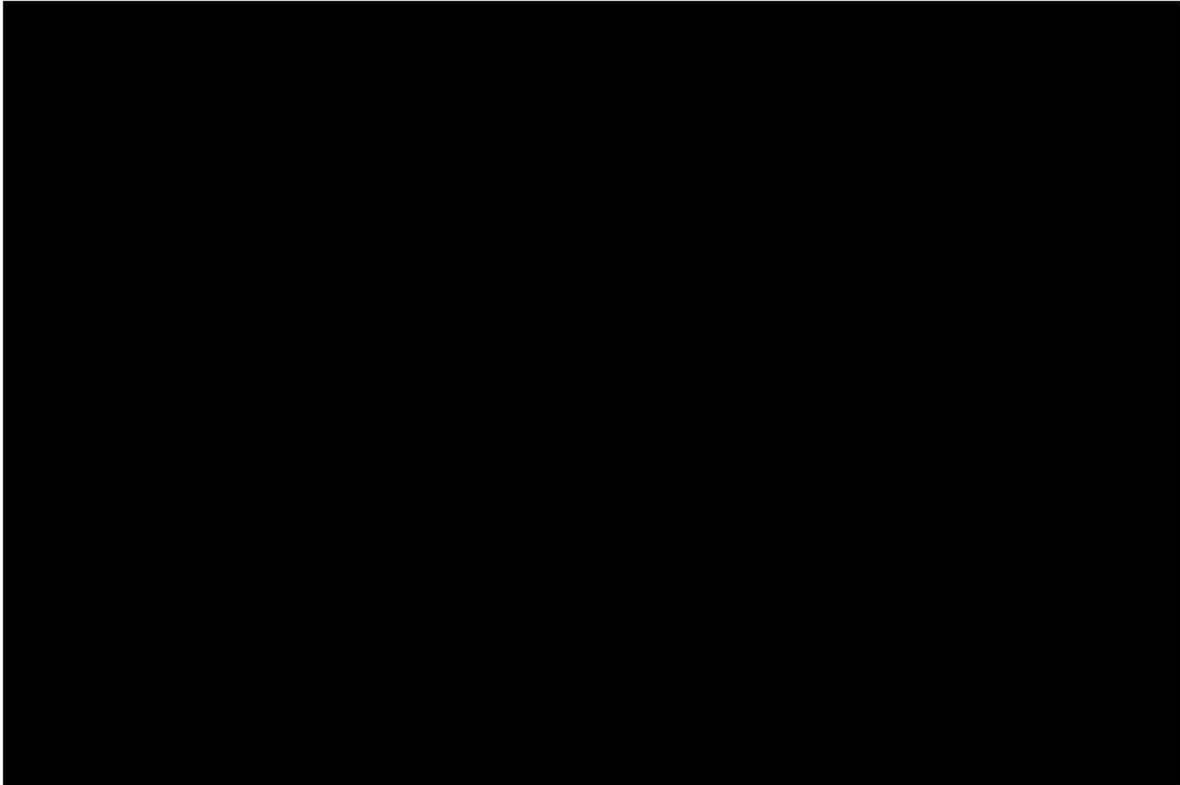
Art. 31 bis fracc. II
LFCE y 3 fracc. II,
18 fracc. II y 20
fracc. VI
LFTAIPG.



Art.31 bis
fracc. II LFCE
y 14 Fracc. I
LFTAIPG.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013



Art.31 bis
fracc. II LFCE
y 14 Fracc. I
LFTAIPG.

Al respecto, se considera que si bien es posible que el Sr. [REDACTED] no tenga influencia significativa para la toma de decisiones en el Comité Técnico de Fibra Uno, como señalan los promoventes, el que sea parte de este Comité le provee de información respecto de los centros comerciales en operación y en desarrollo de Fibra Uno, así como de los costos de arrendamiento, disponibilidad de locales, situación financiera, etc., la cual le puede dar una ventaja a Alsea respecto de sus competidores en el mercado de restaurantes de servicio completo al momento de negociar los contratos de arrendamiento de los locales en centros comerciales de Fibra Uno.

Art. 31 bis fracc. II
LFCE y 3 fracc. II,
18 fracc. II y 20
fracc. VI
LFTAIPG.

De acuerdo con información en poder de la Comisión,²³ durante los años dos mil doce y dos mil trece Fibra Uno adquirió participación en [REDACTED] comerciales ubicados en distintos estados de la República Mexicana y cuenta con participación en un total de [REDACTED] centros comerciales.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

²² Dicho Comité se encuentra autorizado para tomar cualquier acción en relación con posibles inversiones, adquisiciones, enajenaciones y desinversiones derivadas de las operaciones que se realicen con el patrimonio de la Fibra, que no estén expresamente reservadas a los Tenedores de certificados financieros bursátiles.

Fuente: [https://www.db.com/mexico/docs/Reporte_Anual_2011_Fideicomiso_1401_FUNO11\).pdf](https://www.db.com/mexico/docs/Reporte_Anual_2011_Fideicomiso_1401_FUNO11).pdf)

²³ Expedientes CNT-001-2012, CNT-047-2012, CNT-028-2013, CNT-074-2013 y CNT-120-2013.



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;

Los promoventes y competidores presentaron información relativa al monto y tiempo requeridos para la apertura de un restaurante de servicio completo, de la cual se obtiene que el monto de inversión requerida oscila entre [REDACTED] mientras el tiempo necesario para establecer un restaurante varía aproximadamente entre [REDACTED] años. Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

Aunado a lo anterior, es de señalar que un competidor potencial que pretenda desarrollar una cadena de restaurantes similar a la de los competidores, requiere adicionalmente invertir tiempo y recursos en la estandarización, logística de distribución de insumos, centros de almacenamiento, y en especialización y coordinación del menú, a fin de ofrecer platillos homogéneos entre los diferentes establecimientos; lo cual puede incrementar la inversión requerida e intensificar las barreras a la entrada.

De la información proporcionada por los promoventes se observa que para Alsea el monto promedio de la inversión requerida para la construcción y puesta en funcionamiento de sus restaurantes oscila entre los [REDACTED] millones de pesos para los restaurantes California Pizza Kitchen, Chili's e Italianni's y [REDACTED] millones de pesos para un restaurante P.F. Chang's China Bistro.²⁴ Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

Por otro lado la inversión de WalMex para la instalación de sus restaurantes es variable, depende si compra el terreno o lo arrienda, para el caso de Vips la inversión oscila entre [REDACTED] millones de pesos, respecto de El Portón el promedio es de [REDACTED] millones de pesos.²⁵ Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

No se cuenta con información en el expediente respecto de la indivisibilidad y el plazo de recuperación de la inversión. Sin embargo, una barrera importante son los costos hundidos que se generan en la instalación de un complejo y los plazos del arrendamiento de los inmuebles, los cuales regularmente se negocian a largo plazo e impiden un uso alternativo de dicho espacio.

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;

Desde el punto de vista de la propiedad intelectual, comúnmente los restaurantes de servicio completo cuentan con sus propias marcas o licencias para uso de marcas de terceros, las cuales son registradas ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, de forma que ningún competidor pueda utilizar una marca igual o parecida a la de otro competidor.

²⁴ Fuente: folios 4455-4456.

²⁵ Fuente: folios 4457-4459.



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;

Respecto de la inversión en publicidad se considera que es una barrera a la entrada toda vez que es elevada, y no todos los competidores tienen acceso a la misma para que su marca adquiera una presencia de mercado que le permita competir con marcas o nombres ya establecidas. Lo anterior implica que unos restaurantes estén mejor posicionados en el mercado que otros.

Alsea invierte un promedio de [REDACTED] por ciento de las ventas netas en publicidad. Los promoventes, mencionan que para dos mil catorce tienen previsto invertir [REDACTED] millones de pesos en publicidad para sus restaurantes de servicio completo.²⁶

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Por otro lado, durante dos mil doce los restaurantes de WalMex invirtieron [REDACTED] millones de pesos en publicidad, siendo el [REDACTED] por ciento de este gasto dirigido a publicidad de los restaurantes Vips (el [REDACTED] por ciento en TV abierta, [REDACTED] por ciento en radio y [REDACTED] por ciento en publicidad en espectaculares y carteles).²⁷

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

En términos de la información presentada en el Prospecto de Venta del Negocio,²⁸ se tiene que los operadores de restaurantes de cadena establecidos en la industria, como Vips, disfrutaban de una posición ventajosa en el mercado debido a que han desarrollado marcas muy prestigiosas, además, tienen la capacidad de desarrollar otras marcas dado su amplio conocimiento de la industria, experiencia y trayectoria. Vips y El Portón son cadenas fuertes con presencia en sesenta y cinco ciudades en todos los estados del país.

Además, el prospecto de venta de Vips, presentado por los promoventes, señala:

[REDACTED]

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Lo que indica que existe una alta lealtad de los clientes de Vips hacia el establecimiento; de acuerdo con el prospecto de venta, [REDACTED] por ciento de los clientes de Vips visitan sus restaurantes más de [REDACTED] veces al mes; mientras que para El Portón, [REDACTED] por ciento de sus clientes acuden más de [REDACTED] veces al mes a sus establecimientos. La lealtad es una muestra del reconocimiento de la marca.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

²⁶ Fuente: folio 4634.

²⁷ Fuente: folio 4634.

²⁸ Fuente: folios 3729 a 3805.



De lo anterior, se observa que los promoventes estarían mejor posicionados con respecto a otros competidores que quisieran entrar en los mercados relevantes, dado que debe incurrir en elevados costos para posicionar su marca en el consumidor y éste la tenga presente en el momento de elección.

Adicionalmente, según los datos reportados en el presente expediente, en los últimos años, la mayoría de los nuevos restaurantes de cadena en México han sido abiertos en centros comerciales, lo que pone en evidencia que, contrariamente a lo que ocurría en el pasado cuando los restaurantes se instalaban en locaciones aisladas, en la actualidad la decisión de dónde y en qué momento instalar un restaurante de cadena no está totalmente en manos de los accionistas o dueños de los restaurantes, sino que depende en buena medida de los desarrolladores de nuevos centros comerciales.

Por lo tanto, para que un restaurante de cadena sea exitoso, deben contar con una marca de respaldo, teniendo un nombre comercial conocido por la gente, para así atraer el suficiente público y ser atractivo para las desarrolladoras. Sólo así dichos restaurantes podrán competir con las demás cadenas de restaurantes ya establecidas en el mercado.

De igual forma, de autorizarse la concentración, Alsea contaría con una marca adicional de gran prestigio como Vips en su portafolio que le otorgaría mayor poder de negociación con desarrolladores de centros comerciales, lo que incrementaría las posibilidades de imponer condiciones de exclusividad y trato diferenciado entre los demandantes de espacios y locales en centros comerciales. Los restaurantes WalMex vendrían a integrar la oferta de Alsea y su cobertura en el espacio de preferencias y gustos, al extender su presencia en el espacio de productos con formatos de marcas bien posicionadas, lo que limitará aún más a otras cadenas y a restaurantes de servicio completo independientes a establecerse competitivamente en centros comerciales.

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

Esta fracción no aplica, dado que la dimensión geográfica del mercado relevante se definió como local.

VI. Las restricciones constituidas por prácticas comunes de los agentes económicos ya establecidos en el mercado relevante, y

WalMex indicó que cuenta con contratos que contienen cláusulas de exclusividad celebrados con dueños, desarrolladores u operadores de centros comerciales para la renta de espacios donde se ubican sus restaurantes. WalMex tiene este tipo de acuerdos en [REDACTED] de los [REDACTED] [REDACTED] centros comerciales en los que renta espacios para la operación de sus restaurantes.²⁹

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Frac. I y II
LFTAIPG.

²⁹ Fuente: folios 5136-5172.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Se considera que las cláusulas con las que cuentan los [REDACTED] contratos señalados entre WalMex y sus arrendatarios son dirigidas a ciertos competidores, y no tienen como objetivo el mantener fuera de los centros comerciales establecimientos que pudieran disminuir el flujo de consumidores a las plazas comerciales, tales como bares o cantinas, por lo que estas cláusulas no persiguen eficiencias, sino que se erigen como barreras de entrada a los competidores en los centros comerciales.

Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

La práctica de imposición de cláusulas de exclusividad en los contratos de arrendamiento puede incidir de manera negativa en la entrada de competidores de Alsea y WalMex en centros comerciales, ya que un porcentaje importante de los restaurantes propiedad de estas empresas se encuentran ubicados en centros comerciales como se muestra en los siguientes cuadros:

Restaurantes de WalMex:

MARCAS:	SITIOS DE VENTA	EN CENTROS COMERCIALES	PORCENTAJE EN CENTROS COMERCIALES
	(Unidades)	(Unidades)	
Vips	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
El Portón	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Ragazzi	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
La Finca	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Restaurantes WalMex	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

Fuente: folios 5100-5135.

Restaurantes de Alsea:

MARCAS	SITIOS DE VENTA	EN CENTROS COMERCIALES	PORCENTAJE EN CENTROS COMERCIALES
	(Unidades)	(Unidades)	
Starbucks	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Domino's	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Burger King	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Chili's	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
Italianni's	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
P.F. Chang's China Bistro	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
California Pizza Kitchen	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

MARCAS	SITIOS DE VENTA	EN CENTROS COMERCIALES	PORCENTAJE EN CENTROS COMERCIALES
	(Unidades)	(Unidades)	
Pei Wei Asian Diner			
Grupo Alsea			

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Fuente: folios 5100-5135.

Del cuadro anterior se observa que la ubicación de los restaurantes de servicio completo de Alsea es principalmente en centros comerciales, al estar [redacted] de [redacted] restaurantes de servicio completo³⁰ en centros comerciales; es decir, más de [redacted] partes de los mismos.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Adicionalmente, se considera que las marcas que opera Alsea le permiten ofrecer un abanico de opciones para cubrir distintos gustos y preferencias, lo cual podría hacer más difícil para los competidores establecerse con rentabilidad cuando éstas se encuentran en un espacio geográfico reducido como es un centro comercial.

VII. Los actos de autoridades federales, estatales o municipales que discriminen en el otorgamiento de estímulos, subsidios o apoyos a ciertos productores, comercializadores, distribuidores o prestadores de servicios.

Esta Comisión no tiene conocimiento de actos de autoridades en este sentido.

De igual forma, de conformidad con el artículo 13 de la LFCE, para determinar si el agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante, se deben considerar:

III. La existencia y poder de sus competidores;

Como se mencionó anteriormente, existen agentes económicos que participan en los mercados relevantes, como los de CMR, S.A.B. de C.V. (Chili's, Wings, La Destilería, Fonda Mexicana, Meridien, Meridien, Los Almendros, La Calle, Olive Garden y El Lago), los de Restaurantes Toks, S.A. de C.V. (Toks), los de Sanborn Hermanos, S.A., (Sanborn's y Sanborn's Café), Grupo Comercial Mexicana (California), entre otros.

En términos de número de establecimientos a nivel nacional, el de mayor participación es WalMex con [redacted] establecimientos, seguido de Sanborns con [redacted] [redacted], Toks con [redacted] CMR con [redacted] y Alsea con [redacted]. En cuanto a ventas, en 2012, WalMex obtuvo [redacted] millones de pesos, mientras que Sanborns vendió [redacted] millones, Toks [redacted] millones, Alsea [redacted] millones y CMR [redacted] millones.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Adicionalmente, se cuenta con un número diverso de restaurantes de servicio completo independientes con características similares a los restaurantes de servicio completo de cadena.

³⁰ Incluyendo Pei Wei Asian Diner.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Respecto del poder de sus competidores, de conformidad con el cuadro presentado en la Tabla 1 de esta resolución, se tiene que los competidores más cercanos de los promoventes, en los doscientos cincuenta y nueve mercados relevantes son [REDACTED] y otros restaurantes de cadena. El diferencial de participación promedio de mercado entre los promoventes y su competidor más cercano es de cinco punto siete veces.

Art. 31 bis fracc.
II LFCE y 14
FRACC. I y II
LFTAIPG.

IV. Las posibilidades de acceso del o de los agentes económicos y sus competidores a fuentes de insumos;

Al respecto, en el expediente no se cuenta con información respecto de restricciones de acceso a insumos. No obstante, como se mencionó los agentes económicos competidores de los promoventes pueden enfrentarse a restricciones a canales de distribución alternativos o eficientes, para el establecimiento de restaurantes en centros comerciales.

V. El comportamiento reciente del o los agentes económicos que participan en dicho mercado, y

Los promoventes presentaron información respecto de cláusulas de exclusividad en [REDACTED] [REDACTED] contratos que WalMex tiene celebrados con dueños, desarrolladores u operadores de centros comerciales para la renta de espacios donde se ubican sus restaurantes, los cuales se pueden considerar como barreras a la entrada a sus competidores.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

VI. Los criterios que se establezcan en el Reglamento de esta Ley así como los criterios técnicos que para tal efecto emita la Comisión.

Al respecto, resulta necesario considerar los criterios establecidos en el artículo 13 del RLFCE:

ARTÍCULO 13.- Para determinar si un agente económico tiene poder sustancial en el mercado relevante, de conformidad con la fracción VI del artículo 13 de la Ley, se deben considerar los criterios siguientes:

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

Al respecto, se reitera lo señalado en la fracción III del artículo 13 de la LFCE, que como se mencionó, existen agentes económicos que participan en los mercados relevantes, como los de CMR, S.A.B. de C.V. (Chili's, Wings, La Destilería, Fonda Mexicana, Meridiam, Meridien, Los Almendros, La Calle, Olive Garden y El Lago), los de Restaurantes Toks, S.A. de C.V. (Toks), los de Sanborn Hermanos, S.A., (Sanborn's y Sanborn's Café), Grupo Comercial Mexicana (California), entre otros. Adicionalmente, se cuenta con un número diverso de restaurantes de servicio completo independientes con características similares a los restaurantes de servicio completo de cadena.

Respecto del poder de sus competidores, de conformidad con el cuadro presentado en la Tabla 1, se tiene que los más cercanos competidores de los promoventes, en los doscientos cincuenta y nueve mercados relevantes se reitera que son [REDACTED] y otros restaurantes de cadena. El diferencial

Art. 31 bis fracc.
II LFCE Y 14
FRACC. I y II
LFTAIPG.



de participación promedio de mercado entre los promoventes su competidor más cercano es de cinco punto siete veces.

Finalmente, como se señaló en la fracción IV del artículo 12 del RLFCE, Alsea invierte un promedio de [REDACTED] por ciento de las ventas netas en publicidad. Los promoventes, mencionan que para dos mil catorce tienen previsto invertir [REDACTED] millones de pesos en publicidad para sus restaurantes de servicio completo.³¹

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Además, el prospecto de venta de Vips, presentado por los promoventes, señala:

[REDACTED]

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Lo que indica que existe una alta lealtad de los clientes de Vips hacia el establecimiento; de acuerdo con el prospecto de venta, [REDACTED] por ciento de los clientes de Vips visitan sus restaurantes más de [REDACTED] veces al mes; mientras que para El Portón, [REDACTED] por ciento de sus clientes acuden más de [REDACTED] veces al mes a sus establecimientos. La lealtad es una muestra del reconocimiento de la marca.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Por otro lado, durante dos mil doce los restaurantes de WalMex invirtieron [REDACTED] millones de pesos en publicidad, siendo el [REDACTED] por ciento de este gasto dirigido a publicidad de los restaurantes Vips (el [REDACTED] por ciento publicidad en TV abierta, [REDACTED] por ciento en radio y [REDACTED] por ciento en publicidad en espectaculares y carteles).³²

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

En términos de la información presentada en el Prospecto de Venta del Negocio, se tiene que los operadores de restaurantes de cadena establecidos en la industria, como Vips, disfrutan de una posición ventajosa en el mercado debido a que han desarrollado marcas de prestigio, además, tienen la capacidad de desarrollar otras marcas dado su amplio conocimiento de la industria, experiencia y trayectoria. Vips y El Portón son cadenas fuertes con presencia en [REDACTED] ciudades en todos los estados del país.³³

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

De lo anterior, se observa que los promoventes estarían mejor posicionados respecto de otros competidores que quisieran entrar en los mercados relevantes.

II. La falta de acceso a importaciones o la existencia de costos elevados de internación, y

³¹ Fuente: folio 4634.

³² Fuente: folio 4634.

³³ Fuente: folios 3729 a 3805.



Para el caso concreto, esta fracción no aplica ya que la dimensión geográfica del mercado relevante se consideró local.

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

La Comisión considera que el traslado a localidades distintas para adquirir el servicio relevante puede generar costos e inconvenientes, como el tiempo y el costo de traslado.

Considerando todos los elementos evaluados para determinar la existencia de poder sustancial en el mercado relevante, se prevé que de consumirse la operación ésta podría conferir a Alsea el poder de fijar precios unilateralmente o restringir el abasto o suministro en los mercados evaluados, sin que los agentes competidores puedan, actual o potencialmente, contrarrestar dicho poder.

Séptima.- Mercados relacionados.

Adicionalmente, derivado del portafolio de marcas con que cuenta actualmente Alsea, más la adición de una marca de gran reconocimiento como es Vips, puede existir el riesgo de un desplazamiento de competidores en centros comerciales. Lo anterior se puede suscitar al ejercer Alsea su poder negociación en la renta de locales en centros comerciales y evitar que entren en ellos competidores de sus negocios.

El establecimiento de una nueva cadena de restaurantes de servicio completo, equiparable a la que cuentan los promoventes, requiere contar con una marca, un concepto de establecimiento, diversas sucursales, reconocimiento de marca y acceso a inmuebles con ubicaciones similares o comparables a los que cuentan las cadenas ya establecidas. Lo anterior implica una fuerte inversión por parte de los potenciales entrantes.

Además, respecto de los canales de distribución, se prevé que las ventas de comida en centros comerciales tengan un crecimiento importante, esto debido a una serie de ventajas que han fortalecido la preferencia de los consumidores y al crecimiento en la construcción de los mismos. Se espera que entre dos mil doce y dos mil diecisiete la mayor tasa de crecimiento en ventas de comida se registre en centros comerciales con dieciséis punto siete por ciento mientras que los establecimientos ubicados fuera de centros comerciales sólo crecerán cinco punto cinco por ciento durante ese mismo periodo.³⁴ Esto significa que adquirir espacios en centros comerciales será fundamental para capturar parte de este crecimiento, especialmente para cadenas de restaurantes, puesto que los centros comerciales privilegian cadenas reconocidas que les ayuden a generar y mantener tráfico. Alsea y WalMex tienen actualmente entre [REDACTED] por ciento y [REDACTED] por ciento, respectivamente, de sus restaurantes de servicio

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

³⁴ Fuente: folio 3694.



completo en centros comerciales. Adicionalmente, de acuerdo con la información presentada por los promoventes, en los últimos cinco años (dos mil nueve a dos mil trece), Alsea ha realizado un total de [REDACTED] aperturas de restaurantes de servicio completo de las cuales [REDACTED] fueron aperturas en centros comerciales. Estas [REDACTED] aperturas han sido realizadas en [REDACTED] comerciales diferentes y en [REDACTED] de ellos existen dos o más restaurantes de servicio completo de Alsea.³⁵ Es decir, Alsea ha enfocado su estrategia de crecimiento de restaurantes de servicio completo en centros comerciales. Este comportamiento se observa también en otros agentes económicos, cuyas aperturas han ido transitando de espacios independientes hacia centros comerciales. Así, por ejemplo, de acuerdo con los planes de expansión de algunos competidores, en los próximos tres años, se tiene contemplado abrir alrededor de [REDACTED] restaurantes de servicio completo de cadena en centros comerciales.

Art.31 bis fracc.
II LFCE y 14
Fracc. I y II
LFTAIPG.

Octava.- En resumen, la transacción a la que se refiere el presente expediente, tal como fue planteada por los notificantes, puede generar diversos riesgos al proceso de competencia y libre concurrencia. La transacción de mérito impone riesgos a la competencia y libre concurrencia para el establecimiento de restaurantes de servicio completo en centros comerciales.

Particularmente, podría implicar que Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas cuenten en su portafolio con marcas adicionales de prestigio, como Vips, lo cual les podría otorgar mayor poder de negociación con desarrolladores de centros comerciales, siendo que es precisamente en éstos en donde se plantea que se dará el mayor crecimiento de restaurantes de servicio completo, sobre todo de cadena, como se ha señalado en la presente resolución.

Como se ha indicado, los restaurantes WalMex integrarían la oferta de Alsea y su cobertura en el espacio de preferencias y gustos de los consumidores, al extender su presencia en el espacio de productos con formatos de marcas bien posicionadas, lo que implicaría más límites a otras cadenas y a restaurantes de servicio completo independientes para establecerse competitivamente en centros comerciales.

Ese poder de negociación puede significar que, de ser autorizada la transacción en esos términos se incrementarían las posibilidades de imponer condiciones de exclusividad y trato diferenciado (como podría ser la obligación de rentar a dos o más restaurantes o negocios de Alsea) entre los demandantes de espacios y locales en centros comerciales, lo que podría incidir de manera negativa en la entrada de sus competidores a centros comerciales, ya que un porcentaje importante de los restaurantes propiedad de estas empresas se encuentran ubicados en centros comerciales.

Por la misma razón, resulta preocupante que quienes pudieran representar los intereses de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas ocupen cargos en desarrolladoras de centros comerciales

³⁵ Fuente: folios 4982-4992, 5100-5133.



o en centros comerciales, de tal forma que pueda utilizarse dicha relación corporativa como una ventaja para aquéllas, pues derivado de la concentración se generarían incentivos para que esa relación pueda ser utilizada como una forma de desplazar a sus competidores o impedirles el acceso para establecer sus restaurantes en centros comerciales.

En otras palabras, la concentración notificada en los términos propuestos crearía los incentivos y los medios para que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan la capacidad de ejercer las prácticas monopólicas a que se refiere el Capítulo Segundo de la LFCE, cuyo objeto o efecto sea o pueda ser desplazar indebidamente a sus competidores, impedir sustancialmente su entrada y establecer ventajas exclusivas a favor de Alsea sus subsidiarias o entidades relacionadas. Por ello, se considera que la operación notificada encuadra en los supuestos jurídicos previstos en los artículos 16 y 17 de la LFCE.

Por otra parte, de conformidad con la fracción V del artículo 18 de la LFCE, respecto de las ganancias en eficiencia derivadas de la operación, de acuerdo con las declaraciones de los promoventes, se encuentran la renovación y modernización de los restaurantes de WalMex, la reducción en los gastos operativos, lograr el desarrollo e introducción de nuevas opciones y nuevos productos, mejorar la calidad de los productos ofrecidos, permitir una mejor identificación y atención de las necesidades del cliente. Sin embargo, los promoventes no acreditaron cómo las ganancias en eficiencias derivadas de la operación pudieran generar aportaciones al bienestar del consumidor suficientes para aminorar los efectos adversos que la transacción impone sobre las condiciones de competencia en los mercados.

Novena.- Por otra parte, como parte de la operación, las partes involucradas acordaron una cláusula de no competencia que se ajusta a lo autorizado por la Comisión en condiciones similares.

Décima.- El artículo 19 de la Ley establece lo siguiente:

"(...) Si de la investigación y desahogo del procedimiento establecido por esta ley resultara que la concentración configura un acto de los previstos por este capítulo, la Comisión, además de aplicar las medidas de apremio o sanciones que correspondan podrá:

I.- Sujetar la realización de dicho acto al cumplimiento de las condiciones que fije la Comisión; o (...)"

Asimismo, el artículo 17 del RLFCE establece:

~~ARTÍCULO 17.- Las condiciones que la Comisión podrá establecer a los agentes económicos, en términos de la fracción I del artículo 19 de la Ley, podrán consistir en:~~

~~I. Llevar a cabo una determinada conducta, o abstenerse de realizarla;~~



[...]

*IV. Modificar o eliminar términos o condiciones de los actos que pretendan celebrar;
V. Obligarse a realizar actos orientados a fomentar la participación de los competidores en el mercado, así como dar acceso o vender bienes o servicios a éstos, o*

VI. Las demás que tengan por objeto evitar que la concentración pueda disminuir, dañar o impedir la competencia o libre concurrencia.

La Comisión no puede imponer condiciones que no estén directamente vinculadas a la corrección de los efectos de la concentración. Las condiciones que se impongan deben guardar proporción con la corrección que se pretenda”.

Condiciones.

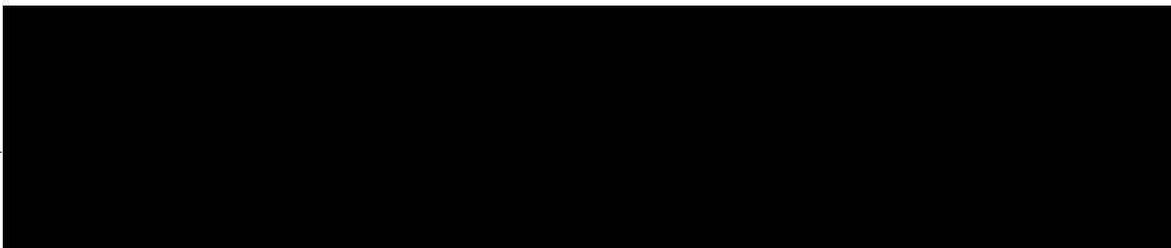
I. Condiciones propuestas por Alsea.

Como se ha señalado en la presente resolución, la concentración notificada en los términos propuestos crearía los incentivos y los medios para que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan la capacidad de ejercer las prácticas monopólicas a que se refiere el Capítulo Segundo de la LFCE, cuyo objeto o efecto sea o pueda ser desplazar indebidamente a sus competidores del mercado relevante, impedir sustancialmente su entrada y establecer ventajas exclusivas a favor de Alsea sus subsidiarias o entidades relacionadas.

Alsea presentó diversas propuestas de condiciones para corregir los efectos anticompetitivos de la transacción, las cuales se analizan a continuación.

A. Cláusulas de exclusividad existentes en los contratos de WalMex en cincuenta y cuatro centros comerciales.

Mediante escrito presentado ante la Oficialía de Partes de la Comisión el siete de febrero de dos mil catorce, Alsea propuso medidas para atender a las potenciales preocupaciones de la Comisión respecto de los contratos de arrendamiento de locales en centros comerciales para la operación de restaurantes en los que se contemplan cláusulas de exclusividad que pueden restringir el acceso de competidores del negocio a locales en dichos centros comerciales. El texto de sus propuestas es el siguiente:



Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc.
I LFTAIPG.

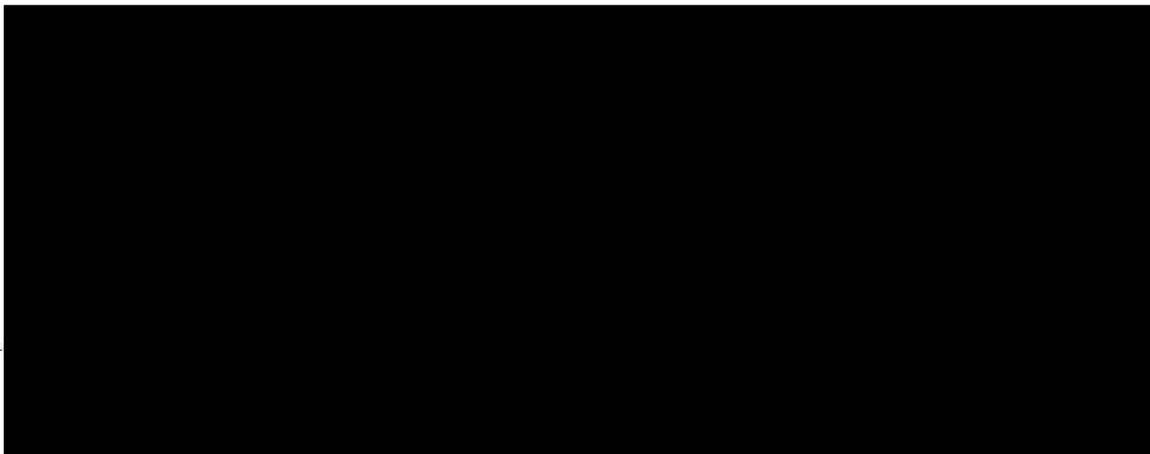


Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013



Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc.
I LFTAIPG.

El Anexo "A" al que se refiere el texto transcrito consiste en un modelo de carta que establece lo siguiente:

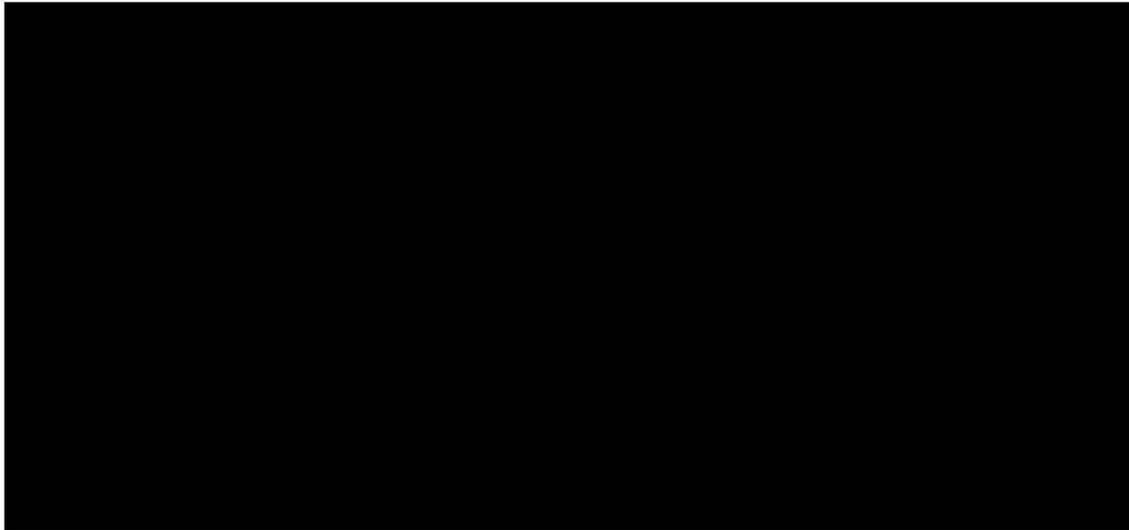


Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc.
I LFTAIPG.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc.
I LFTAIPG.



Se considera que la propuesta de eliminar las exclusividades establecidas en los contratos celebrados con centros comerciales es una condición necesaria para corregir los efectos anticompetitivos detectados en la presente resolución, pues impedirá que la concentración sea utilizada como medio para impedir el acceso o para desplazar a los competidores en la adquisición de locales para arrendamiento en centros comerciales para ubicar restaurantes, ya que los desarrolladores de centros comerciales no tendrán restricciones para celebrar contratos de arrendamiento con otros restaurantes competidores del agente económico adquirente en la transacción notificada.

No obstante, esta COFECE considera que no basta con la carta transcrita, sino que es indispensable sujetar a los notificantes al cumplimiento de las condiciones que se precisarán en el numeral II siguiente, para garantizar que no existirán exclusividades en los contratos entre el agente económico que podría resultar de la transacción notificada.

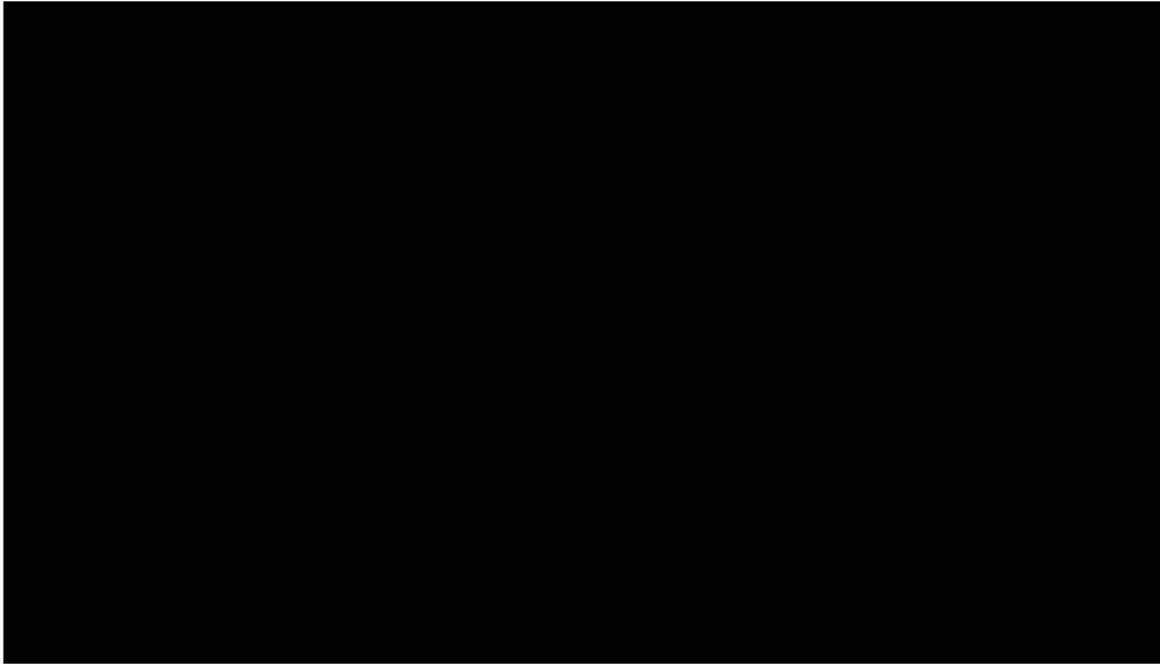
Asimismo, otro efecto anticompetitivo que podría darse derivado de la transacción es la de sujetar a los centros comerciales o desarrolladores de los mismos a la condición de contratar dos o más de los restaurantes o negocios de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas. Para evitar dicho efecto, deberá darse cumplimiento a las condiciones que se especifican en el numeral II siguiente.

B. Participación de [REDACTED] en el Comité Técnico de Fibra Art. 31 bis fracc. II
Uno. LFCE y 3 fracc. II,
18 fracc. II y 20

Mediante escrito presentado ante la Oficialía de Partes de la Comisión el siete de febrero de dos mil catorce, Alsea propuso medidas para atender a las potenciales preocupaciones de la Comisión respecto de la participación de [REDACTED], accionista de Alsea, fracc. VI LFTAIPG.



en el Comité Técnico de Fibra Uno. El texto de las propuestas de condiciones ofrecidas por Alsea es el siguiente:



Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc.
I LFTAIPG.

Art. 31 bis fracc. II
LFCE y 3 fracc. II,
18 fracc. II y 20

El veinte de febrero de dos mil catorce, Alsea presentó ante la Oficialía de Partes de esta Comisión carta compromiso suscrita por [redacted] a la cual anexó copia de un comunicado presentado al Comité Técnico del Fibra Uno en el cual [redacted] comprometiéndose a [redacted]

fracc. VI
LFTAIPG.
Art.31 bis fracc. II
LFCE y 14 Fracc.
I LFTAIPG.

Se considera que lo anterior es una condición necesaria aunque no suficiente para corregir la totalidad de los efectos anticompetitivos detectados en la presente resolución, pues la propuesta no impide que otras personas que representen los intereses de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas, ocupen cargos en desarrolladoras de centros comerciales o en centros comerciales, de tal forma que pueda utilizarse dicha relación corporativa como una ventaja para aquéllas. Por ello, es necesario sujetar a Alsea al cumplimiento de las condiciones que se precisan en el siguiente numeral.

II. Condiciones impuestas por la COFECE.

1. Eliminación de exclusividades y prevención de la posibilidad de realizar contrataciones atadas.



Como se ha indicado, la eliminación de las exclusividades puede impedir que se actualicen los riesgos a la competencia detectados en la presente resolución. Asimismo, otro efecto anticompetitivo que podría darse derivado de la transacción es la de sujetar a los centros comerciales o desarrolladores de los mismos a la condición de rentar dos o más espacios y/o locales del Centro Comercial a restaurantes o negocios de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas.

1.1. Modificación de contratos

1.1.1: Por ello, se requiere la modificación de los [REDACTED] contratos actualmente celebrados entre WalMex y sus subsidiarias y los centros comerciales, lo cual únicamente puede ser realizado a la fecha por WalMex y sus actuales subsidiarias (como Operadora Vips, S. de R.L. de C.V. y Arrendadora de Restaurantes, S. de R.L. de C.V.), razón por la cual WalMex deberá modificar el texto de los contratos señalados para incluir, por una parte, una cláusula en la que expresamente se indique que no existe la obligación de mantener alguna exclusividad por parte de dichos centros comerciales con respecto a WalMex, sus subsidiarias y quienes resultan causahabientes de los mismos, y por otra parte, una cláusula en la que expresamente se señale que existe un impedimento para sujetar a los centros comerciales a la obligación de contratar a dos o más restaurantes o negocios en los que WalMex, sus subsidiarias o quienes pudieran resultar causahabientes, tengan una participación accionaria. Art.31 bis fracc. II LFCE y 14 Fracc. I y II LFTAIPG.

Así, los contratos señalados deberán ser modificados para incluir las siguientes cláusulas:

“[Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) en ningún momento obligará(n) al Centro Comercial a establecer alguna exclusividad a su favor ni impedirá(n) el acceso de sus competidores al Centro Comercial. En tal virtud, se manifiesta desde ahora la conformidad de [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) para que, durante la vigencia del Contrato, se renten espacios y/o locales dentro del Centro Comercial para el establecimiento de cualesquiera restaurantes, incluyendo competidores de [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s).”

“[Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) no podrá(n) obligar al Centro Comercial a que la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que la [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) tengan alguna participación accionaria, se sujete a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que la [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s), tenga alguna participación accionaria”.

1.1.2. Asimismo, esta COFECE estima que deberán incluirse cláusulas similares en el texto de los contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, que sean



celebrados con los desarrolladores u operadores centros comerciales en el futuro por parte de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas, cuyo contenido sea el siguiente:

“[Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas] en ningún momento obligará al Centro Comercial a establecer alguna exclusividad a su favor ni impedirá el acceso de sus competidores al Centro Comercial. En tal virtud, se manifiesta desde ahora la conformidad de [Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas] para que, durante la vigencia del Contrato, se renten espacios y/o locales dentro del Centro Comercial para el establecimiento de cualesquiera restaurantes, incluyendo competidores de [Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas].”

“[Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas no podrá(n) obligar al Centro Comercial a que la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria, se sujete a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria”.

1.2. Mecanismos de verificación.

Se requieren mecanismos de verificación que permitan a esta COFECE analizar si las exclusividades fueron efectivamente eliminadas en los contratos actualmente vigentes y si la condición asumida por los notificantes se cumple respecto de los contratos que celebren con otros centros comerciales o desarrolladores con posterioridad en el caso de que cumplan las condiciones a las que se sujeta la realización de la transacción notificada.

1.2.1. En el plazo de noventa días a partir de la fecha en que sean aceptadas las condiciones impuestas en la presente resolución (FECHA DE ACEPTACIÓN), WalMex debe presentar los contratos modificados, incluyendo las cláusulas indicadas.

1.2.2. Alsea también deberá presentar, en el plazo señalado en la presente resolución, una lista de los contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan celebrados a la fecha de la emisión de la presente resolución, en donde se especifique su vigencia, la fecha de celebración, el nombre de la(s) persona(s) con la(s) cual(s) se haya contratado, el representante legal de la(s) misma(s), así como su dirección y datos de contacto como correo electrónico y teléfono.

1.2.3. Asimismo, Alsea deberá comprobar que publicó en su página de Internet un aviso en el cual se dé a conocer a los centros comerciales o desarrolladores con los que celebre contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, que no puede sujetárseles a la obligación de mantener algún tipo de exclusividad ni a la obligación de rentar a



dos o más restaurantes o negocios de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas, en los siguientes términos:

“Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, tienen la obligación de no celebrar o mantener en vigor contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, para la operación de sus restaurantes en México que establezcan en su favor:

- a. *Exclusividades que impidan el acceso de competidores de sus restaurantes a locales en las locaciones arrendadas;*
- b. *La obligación de sujetar la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria.*

Asimismo, en los contratos de arrendamiento que celebren con desarrolladores u operadores de centros comerciales, deben incluirse las siguientes cláusulas:

- a. *“[Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas] en ningún momento obligará al Centro Comercial a establecer alguna exclusividad a su favor ni impedirá el acceso de sus competidores al Centro Comercial. En tal virtud, se manifiesta desde ahora la conformidad de [Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas] para que, durante la vigencia del Contrato, se renten espacios y/o locales dentro del Centro Comercial para el establecimiento de cualesquiera restaurantes, incluyendo competidores de [Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas].”*
- b. *“[Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas no podrá(n) obligar al Centro Comercial a que la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria, se sujete a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria”.*

Cualquier persona que conozca sobre el incumplimiento de las obligaciones descritas en los puntos anteriores y aceptadas por Alsea, podrá dar aviso inmediato a la Comisión Federal de Competencia Económica sobre dicho incumplimiento”.

En este aspecto, se considera que un mecanismo de publicidad de las condiciones propuestas es vía Internet a través de la página de Alsea, ya que ayuda a facilitar la verificación señalada, toda vez que a través de dicha publicidad, los arrendadores actuales y futuros sabrán que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas no los podrán sujetar a las exclusividades o a las condiciones descritas para arrendar sus inmuebles.



1.2.4. Alsea deberá acreditar cada año, ante esta Comisión, que su página de Internet contiene dicho aviso y que el mismo es visible en términos de lo establecido en esta resolución.

La condición anterior seguirá vigente mientras subsista la concentración; asimismo, subsistirá para cualquier persona que resulte causahabiente de Alsea o que adquiriera el control de las acciones del negocio objeto de la notificación a través de una reestructura corporativa.

1.2.5. Alsea también deberá presentar cada año, en el plazo señalado en la presente resolución, una lista de los contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, que celebre por sí o a través de sus subsidiarias o entidades relacionadas con posterioridad a la fecha en la que, en su caso, se dé cumplimiento a las condiciones a las que se sujeta la realización de la transacción notificada, en donde se especifique su vigencia, fecha de celebración, el nombre de la(s) persona(s) con la(s) cual(es) se ha contratado, el representante legal de la(s) misma(s), así como su dirección y datos de contacto como correo electrónico y teléfono.

2. Relaciones corporativas con desarrolladores o centros comerciales.

2.1 Impedimento para formar parte de desarrolladores y operadores de centros comerciales.

Se requiere que Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, asuman la condición de impedir que sus accionistas de control, consejeros, directivos, gerentes, o funcionarios con poder de decisión sean, en cualquier empresa, persona moral, fideicomiso o negocio que tenga como objeto desarrollar y/u operar centros comerciales, miembros del consejo de administración, gerentes, directivos o miembros de cualquier comité u órgano en el que se tomen decisiones relacionadas con el arrendamiento de espacios o locaciones comerciales.

Dichas condiciones son necesarias para garantizar la independencia de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas, con respecto a los desarrolladores inmobiliarios de centros comerciales resultando en beneficio para el mercado, toda vez que de esta manera se impide que un arrendatario de locales o establecimientos en centros comerciales cuente con información privilegiada que le permita tener ventajas sobre sus competidores al contar con información sobre los costos de arrendamiento, disponibilidad de locales, situación financiera, etc.

2.2. Mecanismo de verificación

2.2.1. Para verificar lo anterior, se estima procedente que Alsea presente una primera lista en la que se detallan los nombres y cargos de todos los accionistas de control, consejeros, directivos, gerentes, o funcionarios con poder de decisión, de Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, en la que se deberán incluir sus datos de contacto, tales como dirección, teléfono y correo electrónico.



2.2.2. Asimismo, Alsea deberá presentar ante esta Comisión las cartas suscritas por dichas personas en las que se comprometan a no ser, y manifiesten bajo protesta de decir verdad que no son, miembros del consejo de administración, gerentes, directivos o miembros de cualquier comité u órgano en el que se tomen decisiones relacionadas con el arrendamiento de espacios o locaciones comerciales en cualquier empresa, persona moral, fideicomiso o negocio que tenga como objeto desarrollar y/u operar centros comerciales.

2.2.3. Asimismo, Alsea deberá presentar cada año y mientras dure la concentración, la lista actualizada con los nombres y datos de identificación de quienes hubieran tenido en el año inmediato anterior, el carácter de accionistas de control, consejeros, directivos, gerentes, o funcionarios con poder de decisión, de Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, así como las cartas mediante las cuales, todas aquellas personas que no lo hubieren hecho con anterioridad y que hayan sido durante el año anterior accionistas de control, consejeros, directivos, gerentes, o funcionarios con poder de decisión de Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, se comprometan a no ser, y manifiesten bajo protesta de decir verdad que no son, miembros del consejo de administración, gerentes, directivos o miembros de cualquier comité u órgano en el que se tomen decisiones relacionadas con el arrendamiento de espacios o locaciones comerciales en cualquier empresa, persona moral, fideicomiso o negocio que tenga como objeto desarrollar y/u operar centros comerciales.

Derivado de lo expuesto en esta resolución, se advierte que la transacción de mérito incrementa las posibilidades de que el agente económico que resultaría de la operación notificada incurra en conductas violatorias a la LFCE, por lo que resulta procedente prevenir el deterioro de las condiciones de competencia en los mercados analizados.

No obstante los efectos adversos al proceso de competencia y libre concurrencia detectados como resultado de la operación notificada, se estima que puede sujetarse la transacción notificada al cumplimiento cabal de las siguientes condiciones:

Condiciones a las que se sujeta la realización de la transacción.

- A. En un plazo de noventa días posteriores a la FECHA DE ACEPTACIÓN, WalMex deberá Art.31 bis fracc. II presentar ante la Oficialía de Partes de esta COFECE copia certificada por fedatario público LFCE y 14 Fracc. de los [REDACTED] contratos celebrados con centros comerciales señalados I y II LFTAIPG. anteriormente, en los que se elimine la cláusula de exclusividad existente. Asimismo, los contratos en comento deberán incluir las siguientes cláusulas:

“[Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) en ningún momento obligará(n) al Centro Comercial a establecer alguna exclusividad a su favor ni impedirá(n) el acceso de sus competidores al Centro Comercial. En tal virtud, se manifiesta desde ahora la conformidad de [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) para que, durante la vigencia del Contrato, se renten espacios y/o locales dentro del Centro Comercial para el establecimiento



de cualesquiera restaurantes, incluyendo competidores de [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s).”

“[Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) no podrá(n) obligar al Centro Comercial a que la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que la [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s) tengan alguna participación accionaria, se sujete a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que la [Unidad WalMex] y, en su caso, su(s) causahabiente(s), tenga alguna participación accionaria”.

- B. Alsea deberá presentar dentro de los treinta días siguientes a la FECHA DE ACEPTACIÓN, una lista de los contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan celebrados con centros comerciales a la fecha de la emisión de la presente resolución, en donde se especifique la vigencia, fecha de celebración, el nombre de la(s) persona(s) con la(s) cual(es) se contrató, el representante legal de la(s) misma(s), su dirección y datos de contacto como correo electrónico y teléfono.
- C. En un plazo de noventa días posteriores a la FECHA DE ACEPTACIÓN, Alsea deberá acreditar que publicó en la portada de su página de Internet (<http://www.alsea.com.mx/>)³⁶ un vínculo que conduzca a un aviso en el que se incluya el siguiente texto:

“Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, tienen la obligación de no celebrar o mantener en vigor contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, para la operación de sus restaurantes en México que establezcan en su favor:

- a. *Exclusividades que impidan el acceso de competidores de sus restaurantes a locales en las locaciones arrendadas;*
- b. *La obligación de sujetar la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria.*

Asimismo, en los contratos de arrendamiento que celebren con desarrolladores u operadores de centros comerciales, deben incluirse las siguientes cláusulas:

- a. *“[Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas] en ningún momento obligará al Centro Comercial a establecer alguna exclusividad a su favor ni impedirá el acceso de sus competidores al Centro Comercial. En tal virtud, se manifiesta desde ahora la conformidad de [Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas] para que, durante la vigencia del Contrato, se renten*

³⁶ La página de Internet de Alsea o cualquiera que la sustituya en el futuro. Esto, sin importar quién tenga el control o administración de esa página de Internet.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

espacios y/o locales dentro del Centro Comercial para el establecimiento de cualesquiera restaurantes, incluyendo competidores de [Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas].”

- b. *“[Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas no podrá(n) obligar al Centro Comercial a que la renta de un espacio y/o local destinado a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria, se sujete a la condición de rentar otro u otros espacios y/o locales del Centro Comercial a los restaurantes o negocios en los que Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas tengan alguna participación accionaria”.*

Cualquier persona que conozca sobre el incumplimiento de las obligaciones descritas en los puntos anteriores y aceptadas por Alsea, podrá dar aviso inmediato a la Comisión Federal de Competencia Económica sobre dicho incumplimiento”.

Alsea deberá acreditar dicha publicación y que el contenido del aviso señalado es visible mediante la entrega del instrumento notarial en el cual se de fe sobre la existencia y contenido del aviso en la página de Internet de Alsea. Para tal efecto, la página principal de Alsea así como aquella página secundaria dirigida a proveedores deberán contar con un vínculo o liga que remite a los compromisos con la COFECE.

- D. En un plazo de noventa días posteriores a la FECHA DE ACEPTACIÓN, Alsea deberá presentar ante la Oficialía de Partes de esta Comisión:
- Una lista en la que se detallen los nombres y cargos de todos los accionistas de control, consejeros, directivos, gerentes, o funcionarios con poder de decisión, de Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, en la cual se incluirán sus datos de contacto, tales como dirección, teléfono y correo electrónico.
 - Las cartas suscritas por dichas personas en las que se comprometan a no ser, y manifiesten bajo protesta de decir verdad que no son, miembros del consejo de administración, gerentes, directivos o miembros de cualquier comité u órgano en el que se tomen decisiones relacionadas con el arrendamiento de espacios o locaciones comerciales en cualquier empresa, persona moral, fideicomiso o negocio que tenga como objeto desarrollar y/u operar centros comerciales.

Condiciones a las que se sujeta la subsistencia de la transacción.

Una vez que la Comisión determine el cumplimiento de las condiciones antes señaladas se entenderá que la transacción notificada puede realizarse; sin embargo, su subsistencia quedará sujeta al cumplimiento cabal e irrestricto de las siguientes condiciones:

- A. En los primeros treinta días de cada año, mientras exista la concentración y durante el plazo de diez años a partir de la fecha en que, en su caso, se realice la transacción notificada, Alsea deberá presentar la lista en la que se incluyan únicamente los nuevos contratos de arrendamiento o cualquier otra modalidad o figura jurídica que permita el uso, goce y disposición temporal o permanente de locales o espacios en centros comerciales, celebrados



por Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas, con desarrolladores o centros comerciales que por su fecha de celebración no fueran incluidos en la lista del año inmediato anterior, en donde se especifique la vigencia, fecha de celebración, el nombre de la(s) persona(s) con la(s) cual(es) se contrató, el representante legal de la(s) misma(s), así como su dirección y datos de contacto como correo electrónico y teléfono. En dichos contratos se deberá incluir: (i) la cláusula en la que expresamente se indique que no existe la obligación de mantener alguna exclusividad de los centros comerciales o desarrolladores de centros comerciales, así como (ii) la cláusula en la que expresamente se indique que Alsea no sujetará a los centros comerciales a la obligación de rentar a dos o más de los restaurantes o negocios de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas.

- B. En los primeros treinta días de cada año, mientras exista la concentración y durante el plazo de diez años a partir de la fecha en que, en su caso, se realice la transacción notificada, Alsea deberá acreditar que el aviso referido en el inciso C de las ***Condiciones a las que se sujeta la realización de la transacción***, continúa vigente y visible. Alsea deberá acreditar dicha publicación mediante la entrega del instrumento notarial en el cual se de fe sobre la existencia y contenido del aviso en la página de Internet de Alsea. Asimismo, deberá manifestar, bajo protesta de decir verdad, que el aviso estuvo visible durante todo ese año.
- C. En los primeros treinta días de cada año, mientras exista la concentración y durante el plazo de diez años a partir de la fecha en que, en su caso, se realice la transacción notificada, Alsea deberá presentar ante la Oficialía de Partes de esta Comisión:
- La lista actualizada de quienes hubieran sido en el año anterior accionistas de control, consejeros, directivos, gerentes, o funcionarios con poder de decisión de Alsea, sus subsidiarias y entidades relacionadas, en la cual se incluyan sus datos de contacto tales como dirección, teléfono y correo electrónico.
 - Las cartas suscritas por las personas indicadas que no las hubieran suscrito con anterioridad, en las que se comprometan a no ser, y manifiesten bajo protesta de decir verdad que no son, miembros del consejo de administración, gerentes, directivos o miembros de cualquier comité u órgano en el que se tomen decisiones relacionadas con el arrendamiento de espacios o locaciones comerciales en cualquier empresa, persona moral, fideicomiso o negocio que tenga como objeto desarrollar y/u operar centros comerciales.

El incumplimiento por parte de Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas o cualquier persona que resulte causahabiente de Alsea o que adquiera el control de las acciones del negocio objeto de la notificación a través de una reestructura corporativa, a cualquiera de las condiciones expuestas en el apartado "***Condiciones a las que se sujeta la subsistencia de la transacción***", será sancionado en términos de la LFCE, incluyendo, en su caso, la desconcentración parcial o total del negocio concentrado.

Verificación permanente del cumplimiento por parte de Alsea.



Esta Comisión vigilará en forma permanente y en ejecución de la presente resolución el cumplimiento total de las condiciones a que se sujeta, en su caso, la realización de la concentración notificada, de conformidad con lo establecido en la presente resolución.

En su caso, la COFECE podrá requerir a Alsea, sus subsidiarias o entidades relacionadas, así como a cualquier otra persona física o moral y en cualquier momento, información relevante respecto del cumplimiento total de las condiciones impuestas, incluyendo información relativa a los mecanismos implementados para la consecución de las condiciones y las acciones llevadas a cabo para la ejecución de estas.

Una vez que transcurra el plazo de cinco años posteriores a la fecha en que se haya llevado a cabo la transacción, Alsea podrá solicitar a esta COFECE la eliminación o modificación de las condiciones señaladas. Para tal efecto, Alsea deberá presentar los argumentos y las pruebas sobre las condiciones de mercado que le permitan a la COFECE resolver sobre la viabilidad y conveniencia de la eliminación o modificación de las mismas. En caso de que tal solicitud sea presentada, la misma se tramitará conforme a los plazos y términos que se establecen para el análisis de concentraciones según lo dispuesto por los artículos 21 de la LFCE y 22 del RLFCE vigentes al momento en que se notifique la presente resolución.

Por lo anteriormente expuesto y fundado,

SE RESUELVE

Primero. No autorizar la concentración notificada en el expediente al rubro citado en los términos en los que fue planteada por los notificantes.

Segundo. Sujetar la realización de la transacción notificada al cumplimiento de las condiciones expuestas en el apartado "*Condiciones a las que se sujeta la realización de la transacción*" de la presente resolución.

Tercero. Sujetar, en su caso, la subsistencia de la transacción notificada al cumplimiento de las condiciones expuestas en el apartado "*Condiciones a las que se sujeta la subsistencia de la transacción*" de la presente resolución.

Cuarto. Alsea y WalMex deberán presentar dentro del plazo improrrogable de cinco días hábiles siguientes a aquél en que surta efectos la notificación de la presente resolución un escrito mediante el cual acepten en su totalidad las condiciones impuestas. En caso de que las mismas no sean aceptadas en su totalidad, se tendrá por concluido el presente expediente para todos los efectos legales a que haya lugar.



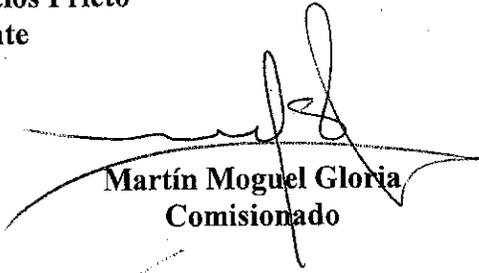
Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Así lo resolvió por unanimidad de votos el Pleno de esta Comisión en sesión ordinaria del veintiuno de febrero de dos mil catorce, con fundamento en los artículos citados a lo largo de la presente resolución, y ante la fe del Secretario Ejecutivo, Pedro Adalberto González Hernández, con fundamento en los artículos 29 de la LFCE; 5º, fracción III, 12, 19, fracciones I, IV, VI y XXXVIII del EOCFCE.- Conste.

Alejandro

Alejandra Palacios Prieto
Presidente

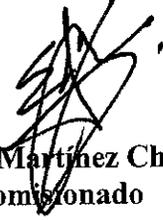

Jesús Ignacio Navarro Zermeño
Comisionado


Martín Moguel Gloria
Comisionado


Benjamín Contreras Astiazarán
Comisionado

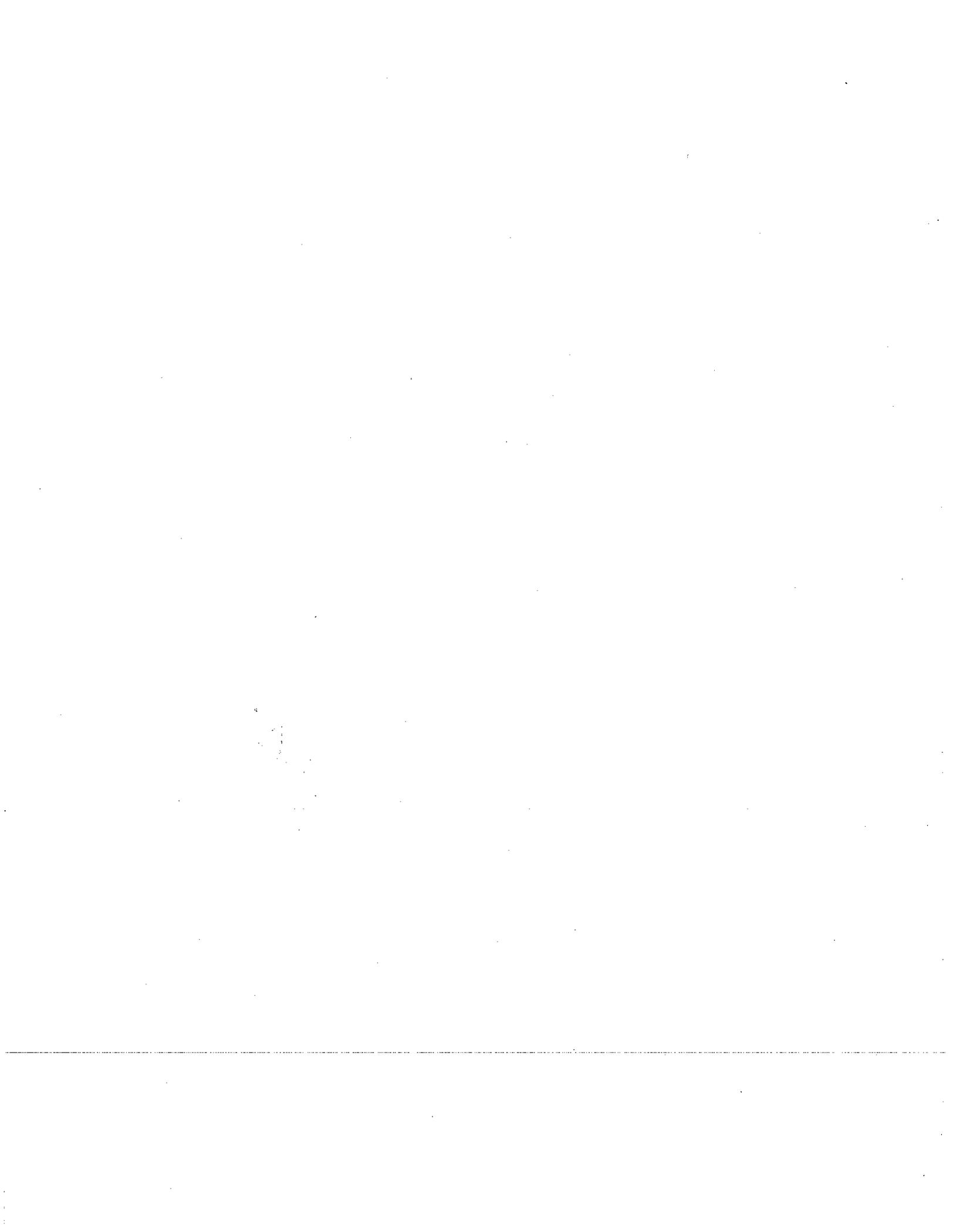

Alejandro Ildefonso Castañeda Sabido
Comisionado


Francisco Javier Nuñez Melgoza
Comisionado


Eduardo Martínez Chombo
Comisionado


Pedro Adalberto González Hernández
Secretario Ejecutivo

c.c.p. Javier Cuellar Minguet. Director General de Concentraciones. Para su seguimiento.





Anexo. Análisis Estadístico.

1. Regresiones.

Como se mencionó en el cuerpo de la presente Resolución, al contar WalMex y Alsea con cadenas de restaurantes de servicio completo, sus competidores inherentes son los demás restaurantes de servicio completo, por lo que lo que se tendría que demostrar en una primera instancia es si los restaurantes independientes, al margen de su tamaño, representan o no una fuerza competitiva importante para los restaurantes de cadena.

Para analizar esto, derivado de los datos de los promoventes, se realizaron diversas regresiones, donde como variable dependiente se tomó el número de competidores de restaurantes independientes, y como variables independientes se tomaron los índices de Herfindahl de restaurantes de cadenas y la población en cada una de las áreas de traslape,¹ esto para tres posibles escenarios: i) la totalidad de los competidores independientes; ii) competidores independientes con 30 o más empleados; y iii) competidores independientes con 50 o más empleados. Los resultados fueron los siguientes:

Resumen de todos

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0.62728786
Coefficiente de determinación R ²	0.39349006
R ² ajustado	0.38873312
Error típico	236.587297
Observaciones	258

**ANÁLISIS DE
VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	2	9260168.16	4630084.08	82.7191442	2.0504E-28
Residuos	255	14273255	55973.5491		
Total	257	23533423.2			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	657.560196	73.2364468	8.97859229	6.1922E-17	513.334888	801.785505
HH	-0.33995754	0.03674687	-9.25133438	9.2901E-18	-0.41232353	-0.26759155
Población	0.00231982	0.00025773	9.00111285	5.3E-17	0.00181228	0.00282737

¹ Para realizar dicho cálculo, se utilizaron como base los datos entregados por las partes en sus escritos de fechas siete de enero de dos mil catorce y cinco de febrero de dos mil catorce.



Pleno de la Comisión Federal de Competencia Económica
Expediente No. CNT-095-2013

Resumen 30 o más

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0.58684127
Coefficiente de determinación R ²	0.34438267
R ² ajustado	0.33924058
Error típico	50.0026814
Observaciones	258

**ANÁLISIS DE
VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	2	334901.92	167450.96	66.9732004	4.1969E-24
Residuos	255	637568.379	2500.26815		
Total	257	972470.298			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	144.079554	15.4785095	9.30836103	6.227E-18	113.597562	174.561547
HH	-0.07480416	0.00776644	-9.63171353	6.3067E-19	-0.0900987	-0.05950962
Población	0.00035323	5.447E-05	6.48481155	4.5776E-10	0.00024596	0.0004605

Resumen 50 o más

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0.57662373
Coefficiente de determinación R ²	0.33249492
R ² ajustado	0.32725959
Error típico	22.8193488
Observaciones	258

**ANÁLISIS DE
VARIANZA**

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	2	66141.9685	33070.9843	63.5097827	4.1491E-23
Residuos	255	132784.283	520.72268		
Total	257	198926.252			



	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	66.4970816	7.06381131	9.4137681	2.9636E-18	52.5862433	80.4079199
HH	-0.03420835	0.00354431	-9.65161651	5.4713E-19	-0.04118821	-0.0272285
Población	0.00014635	2.4858E-05	5.88751423	1.2307E-08	9.74E-05	0.00019531

Derivado de los resultados, se puede observar que ambas variables resultan significativas para todos los escenarios. Asimismo, mientras que la población tiene un efecto positivo en el número de restaurantes independientes, el índice de concentración de cadenas tiene un efecto negativo, es decir, por un lado, entre mayor sea la población, muy probablemente exista una mayor demanda lo que ocasiona una mayor oferta de restaurantes, sin embargo, por el otro lado, mientras más concentrado está el mercado de restaurantes de cadena en un área, el número de competidores independientes es menor. Adicionalmente, contemplado un análisis comparativo, este efecto es mayor para restaurantes más pequeños pues como se observa, el coeficiente se incrementa conforme la variable dependiente incluye restaurantes de estratos más bajos.

2. Diferencia de medias.

Para robustecer el resultado anterior, se hicieron pruebas de diferencia de medias, donde se comparó el número de restaurantes independientes en áreas donde hubiera índices de Herfindahl de restaurantes de cadenas altos (Variable 1) y donde hubiera índices bajos (Variable 2). Este ejercicio se realizó controlando por tamaño de población, comparando así localidades con poblaciones similares.² A su vez, se tomaron tres escenarios: i) la totalidad de los competidores independientes; ii) competidores independientes con 30 o más empleados; y iii) competidores independientes con 50 o más empleados. Los resultados fueron los siguientes:³

² Para las 259 áreas de traslape, se realizó un promedio de su población a dos km, tomando en cuenta este promedio, se tomó un rango de más menos 10% y se realizaron dos cortes, "Población alta" y "Población baja". Dentro de cada corte de población, se separaron dos grupos, los que contaban con índices de Herfindahl altos y con índices de Herfindahl bajos, y es a estos grupos (HH-altos-HH-bajos) a los que se aplica la prueba de diferencia de medias para cada segmento de población (Población-alta y Población baja).

³ Para una prueba de diferencia de medias adecuada, se debe conocer si las muestras cuentan con varianzas iguales, por lo que, para cada una de las pruebas, se realizó una prueba de diferencia de varianzas entre las muestras. El resultado para todos los casos fue una varianza diferente. Por lo tanto, todas las pruebas de diferencia de medias se realizaron considerando varianzas distintas.



Pruebas para poblaciones bajas.

Prueba de varianzas

	Todos los restaurantes		Más de 30 empleados		Más de 50 empleados	
	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2
Media	226.211268	126.901408	38.7605634	15.4647887	17.6478873	5.97183099
Varianza	17170.2262	6193.34728	1174.12757	228.709457	302.631388	42.5706237
Observaciones	71	71	71	71	71	71
Grados de libertad	70	70	70	70	70	70
F	2.77236612		5.13370799		7.1089254	
P(F<=f) una cola	1.5652E-05		4.343E-11		1.1301E-14	
Valor crítico para F (una cola)	1.48568897		1.48568897		1.48568897	

Prueba de diferencia de medias.

	Todos los restaurantes		Más de 30 empleados		Más de 50 empleados	
	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2
Media	226.211268	126.901408	38.7605634	15.4647887	17.6478873	5.97183099
Varianza	17170.2262	6193.34728	1174.12757	228.709457	302.631388	42.5706237
Observaciones	71	71	71	71	71	71
Diferencia hipotética de las medias	0		0		0	
Grados de libertad	115		96		89	
Estadístico t	5.47459386		5.24086197		5.29527717	
P(T<=t) una cola	1.3034E-07		4.7351E-07		4.2484E-07	
Valor crítico de t (una cola)	1.65821183		1.66088144		1.66215533	
P(T<=t) dos colas	2.6069E-07		9.4702E-07		8.4968E-07	
Valor crítico de t (dos colas)	1.98080754		1.98498431		1.9869787	



Pruebas para poblaciones altas.

Prueba de varianzas

	Todos los restaurantes		Más de 30 empleados		Más de 50 empleados	
	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2
Media	744	241.229167	133.8125	28.7083333	58.2708333	12.2916667
Varianza	122950.553	39974.6485	5580.11303	1364.55142	1173.90381	284.04078
Observaciones	48	48	48	48	48	48
Grados de libertad	47	47	47	47	47	47
F	3.07571318		4.08933878		4.13287068	
P(F<=f) una cola	9.304E-05		1.8812E-06		1.6088E-06	
Valor crítico para F (una cola)	1.62375548		1.62375548		1.62375548	

Prueba de diferencia de medias.

	Todos los restaurantes		Más de 30 empleados		Más de 50 empleados	
	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 2
Media	744	241.229167	133.8125	28.7083333	58.2708333	12.2916667
Varianza	122950.553	39974.6485	5580.11303	1364.55142	1173.90381	284.04078
Observaciones	48	48	48	48	48	48
Diferencia hipotética de las medias	0		0		0	
Grados de libertad	75		69		68	
Estadístico t	8.62971713		8.73805791		8.34278794	
P(T<=t) una cola	3.7714E-13		4.4765E-13		2.6136E-12	
Valor crítico de t (una cola)	1.66542537		1.66723855		1.66757228	
P(T<=t) dos colas	7.5429E-13		8.9531E-13		5.2272E-12	
Valor crítico de t (dos colas)	1.99210215		1.99494542		1.99546893	

El resultado para todos los casos es uniforme en el sentido de que las medias comparadas resultantes diferirían significativamente, siendo así que, estadísticamente, para todos los casos, las medias son distintas para índices altos e índices bajos, controlando por el tamaño de la población.

La regresión anterior es una regresión de forma reducida, que solo nos indica el tipo de interacción competitiva existente entre los restaurantes de cadena y los restaurantes independientes. Este resultado puede ser debido a múltiples causas, y que el modelo estadístico no nos permite identificar.⁴

⁴ Entre las distintas causas, podrían estar el posicionamiento de marca, altas barreras a la entrada, etc.

