



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Economía**

Facultad de Economía y Finanzas

**Análisis del caso YURA S.A. (2014-2019)  
por el ejercicio de prácticas de abuso de posición de dominio**

**Trabajo de Suficiencia Profesional  
presentado para optar al Título Profesional de  
Licenciado en Economía**

**Presentado por:  
Diana Almendra Salazar Cabrera  
Luis Gabriel Pagán Morante**

**Lima, febrero 2024**

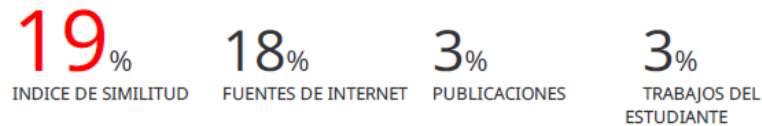


**REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO**  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y FINANZAS**

A través del presente, la Facultad de Economía y Finanzas deja constancia de que el Trabajo de Suficiencia Profesional titulado "Análisis del caso YURA S.A (2014-2019) por el ejercicio de prácticas de abuso de posición de dominio" presentado por DIANA ALMENDRA SALAZAR CABRERA, identificada con DNI N° 70380695, y LUIS GABRIEL PAGAN MORANTE, identificado con DNI N° 71854642, para optar al Título Profesional de Licenciado en Economía, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el 25 de febrero de 2024. El siguiente fue el resultado obtenido:

Pagan,Luis\_Salazar,Diana\_Trabajo de suficiencia profesional\_Economia\_2024.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.indecopi.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>qdoc.tips</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>dspace.uazuay.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

De acuerdo con la política vigente, el porcentaje obtenido de similitud con otras fuentes se encuentra dentro de los márgenes permitidos.

Se emite el presente documento para los fines estipulados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Economía y Finanzas.

Lima, 4 de abril de 2024

Juan Francisco Castro  
Decano  
Facultad de Economía y Finanzas

## **Resumen ejecutivo**

El presente documento tiene como objetivo analizar mediante un enfoque económico y de competencia el caso de la empresa Yura S.A., que bajo la Resolución N°094-2022/CLC-INDECOPI de Indecopi, fue encontrada culpable de realizar prácticas de abuso de posición de dominio entre los años 2014 y 2019, para así obtener beneficios ilícitos en la industria cementera en la región sur peruana. La motivación detrás de este trabajo recae en reflejar la importancia de la industria cementera en el sector construcción y en el desarrollo económico del país; por lo que, a su vez, busca destacar el respeto que debe seguir esta industria hacia un entorno competitivo justo para competidores y consumidores. Asimismo, se buscará complementar dicho análisis con indicadores y teoría económica sugerida, con el fin de identificar mejoras y realizar sugerencias a la Resolución.

## **Abstract**

The purpose of this paper is to analyze under an economics and antitrust approach the case of the company Yura S.A., which due to the resolution N° 094-2022/CLC-INDECOPI by Indecopi, was found guilty of realize the practice of abuse of a dominant position between the years of 2014 and 2019, in order to obtain illicit benefits in the cement industry in the south of the peruvian region. The motivation behind this working paper seeks to highlight the importance of the cement industry in the construction sector and the economic development of the country, hence, it seeks to show the respect to a competitive and fair environment for competitors and consumers. In addition, we will seek to complement this analysis using indicators and suggested economic theory, with the purpose of identify improvements and realize suggestions to the Resolution.

## Tabla de Contenido

1. Introducción.....	iv
2. Revisión de literatura.....	4
2.1. Definiciones relevantes.....	4
2.2. Evidencia reciente.....	7
3. Caso Yura .....	9
3.1. Resumen del caso.....	9
3.2. Condiciones de competencia.....	10
3.3. Mercado relevante.....	11
3.4. Modalidad de practica anticompetitiva.....	16
3.5. Análisis Económico .....	20
3.6. Medidas correctivas .....	23
4. Observaciones y conclusiones .....	25
5. Referencias Bibliográficas.....	28
6. Anexos.....	32

## Tabla de Anexos

Anexo N°1. Relación entre el PBI País y el PBI sector construcción .....	32
Anexo N°2. Principales Subsidiarias de Yura S.A. ....	32
Anexo N°3. Cálculo de sanción - caso UNACEM .....	33
Anexo N°4. Ventas de cemento por departamento de las empresas con una participación mayor a 50% en el 2020. ....	34
Anexo N°5. Volumen de importaciones, exportaciones y ventas de cemento Portland Gris 2014-2019 (Miles de TM) .....	34
Anexo N°6. Importancia relativa del costo de transporte respecto del valor de Importaciones de cemento Portland Gris según país de origen 2014-2019 .....	35
Anexo N°7. Distribución de las plantas de producción de cemento a nivel nacional .....	37
Anexo N°8. Participación de mercado según ventas en el mercado relevante del periodo .....	37
Anexo N°9. Cálculo del Índice HHI por departamento del mercado relevante 2014-2019 .....	38
Anexo N°10. Derivación del índice de Lerner .....	40
Anexo N°11. Reglas para la determinación de la sanción según el principio de Razonabilidad de la Potestad Sancionadora .....	41
Anexo N°12. Participación de empresas cementeras en la región sur (2014-2019).....	41

## 1. Introducción

Durante los últimos 20 años, según García et al. (2015), los gobiernos nacionales se encuentran seducidos, año tras año, por la construcción de una gran cantidad de viviendas para el sector socioeconómico medio (B y C), y de grandes obras de infraestructura pública, como puentes, carreteras y represas, para poder atender a la demanda real del país y aportar al crecimiento del PBI desde un enfoque macroeconómico. De hecho, de acuerdo con reportes de la Cámara Peruana de Construcción “CAPECO” (2023) y data extraída del BCRP (2024), el PBI expresado en millones de soles en el sector construcción ha tenido un crecimiento sostenido desde los 2000 hasta la actualidad, con excepción del 2020, año atípico en que el sector experimentó paralizaciones dada la crisis sanitaria del COVID-19, pero en el que luego de la drástica caída tuvo una rápida recuperación [Véase Anexo N°1].

Es importante recalcar que se pueden diferenciar dos periodos de crecimiento inmobiliario sostenido. El primero va desde el 2002, año en que inició el “boom inmobiliario”, hasta el 2012, temporada en que la venta de viviendas en Lima y Callao se incrementó de 3,000 a 22,000; es decir, 10 años de crecimiento sostenido que representaban un aumento en promedio de 19% anual, según CAPECO (2016). Durante este periodo se experimentó una “rigidez a la baja en los precios” por la baja competencia en el sector inmobiliario<sup>1</sup>, lo que explicaba que, ante la tendencia a la baja del precio de los materiales de construcción, los precios finales de las viviendas no se abarataban ni se mantenían (Gestión, 2012). Así, de acuerdo con el diario El Peruano (2020), este boom originado a inicios del siglo XXI, fue un factor que motivó el crecimiento de la economía peruana dado el incremento de construcciones y otras actividades económicas complementarias.

Por otro lado, el segundo periodo inició tras la pandemia, en el primer trimestre del año 2021 y se espera que se mantenga en el corto y mediano plazo. “Este segundo boom surgió dada la facilidad de acceso a créditos con tasas preferenciales y una gran oferta de “viviendas verdes” en Lima y demás provincias del país” (El Peruano, 2020); y se espera que continúe por estimaciones de un incremento en la infraestructura social del país, como puentes, carretera, entre otros. Del mismo modo, existe un aumento en el consumo interno de cemento por una mayor demanda de

---

<sup>1</sup> La construcción de viviendas se encontraba concentrada en un reducido número de grandes grupos inmobiliarios.

construcción de obras privadas, edificios inmobiliarios, infraestructura para minas, y otras obras complementarias de inversión pública según El Peruano, (2021). Así, de acuerdo con la Asociación de Productores de Cemento, en su reporte estadístico mensual del año 2021, la producción y los despachos de cemento, tanto a nivel local como total, durante los meses comprendidos entre junio 2020 – junio 2021, crecieron en un 42% aproximadamente con respecto al plazo anterior (junio 2019 – junio 2020).

No obstante, el panorama actual es ligeramente distinto, y estadísticas señalan fluctuaciones en los indicadores del sector construcción. Según el INEI (2023), en octubre del 2023, el PBI correspondiente al sector construcción se redujo en 9.1% en relación con el mismo mes del año anterior; lo cual va acorde con la estimación del BCRP de un decrecimiento del PBI del sector en un 8% para finales del 2023. Por su lado, en el Informe Económico de la Construcción N°62 de CAPECO (2023) también se estimó una caída en la actividad constructora del 8.9% en el 2023; y Guido Valdívía, director ejecutivo de esta institución, indicó que ese año fue considerado como “la peor performance sectorial de los últimos 24 años, sin considerar el -13.9% en el 2020, año en que la construcción formal estuvo paralizada por cuatro meses consecutivos”.

Por el contrario, para el 2024, según el BCRP, y estudios de consultoría económica expertos del sector constructor, se espera un “rebote” del PBI sectorial. Este aumento sería de aproximadamente entre 3% y 4%, porcentaje no suficiente para revertir las contracciones del anterior año, pero que son consecuencia de algunas condiciones favorables como la intensidad leve del fenómeno de “El Niño”, la reducción de los precios de materiales de construcción, la caída de tasas de interés, el restablecimiento de la inversión minera, y la mayor ejecución de proyectos de APP’s por parte de Proinversión, según CAPECO (2023). Sin embargo, para esta misma institución, lo que definirá la *performance* real del sector constructor serán las decisiones que tome el Gobierno Nacional, más aún las políticas enfocadas en la producción de vivienda social y obras públicas convencionales.

En este sentido, de acuerdo con UNACEM (2020), el sector construcción, junto a la industria cementera, aportan significativamente en el desarrollo del país, no solo en cuanto a productos finales que gracias al acceso a infraestructura y servicios públicos, logran contribuir a la calidad de vida de la población; sino también mediante la creación de empleo tanto directo como indirecto,

el sostenimiento de la producción, y la contribución fiscal. Así, según CAPECO (2023), se espera que este año 2024, se reduzca la detención de proyectos de construcción estatales y la ineficiencia en la implementación de asignaciones presupuestarias para inversiones, para así restablecer la confianza de desarrolladores, entidades financieras y población en general en la efectividad de los programas sociales.

Por otro lado, el diario Gestión (2024) indica que, a pesar de la caída del sector construcción en el 2023, las cementeras no frenarán inversiones en planta a mejoras operativas, capacidad de producción y sostenibilidad en el 2024. “Esta industria está conformada principalmente por las siguientes empresas: Unión Andina de Cementos S.A.A. (en adelante, “UNACEM”), Cementos Pacasmayo S.A.A. (en adelante, “Cementos Pacasmayo”), Yura S.A. (en adelante, “Yura”) y Caliza Cemento Inca S.A. (en adelante, “Cemento Inca”); y el mercado de producción y distribución de cemento que conforma se encuentra altamente concentrado” (Indecopi, 2022). Por ende, la promoción de su libre competencia es fundamental, sobre todo porque la industria cementera representa uno de los principales insumos para el sector de la construcción, uno de los sectores más claves en el país, lo que se observa al analizar el alto nivel de alta correlación entre el PBI del Perú y el PBI del sector construcción (90.77%). Así, De la Garza & Arteaga (2011) mencionan que se debe velar constantemente por la prevención y erradicación de conductas anticompetitivas y otras restricciones que afecten la operatividad óptima de la industria cementera para contribuir con el bienestar y desarrollo de la sociedad.

En el presente trabajo, se analizará el caso de la empresa Yura, que se especializa en la producción y comercialización de cemento; y tiene como principal mercado la región sur del país, específicamente los departamentos de Arequipa, Cusco, Madre de Dios, Puno, Tacna y Moquegua. De acuerdo con lo mencionado en el Reporte de Sostenibilidad de Yura (2021), esta empresa fue establecida en 1966, siendo posteriormente adquirida por el Grupo Gloria en 1995 como parte de la “División Cementera” del Grupo. Además, opera en otros tres países de Latinoamérica (Chile, Ecuador y Bolivia) a través de subsidiarias y sociedades comerciales<sup>2</sup> [Véase Anexo N°2]. En cuanto a sus principales productos, Yura comercializa los siguientes tipos de cemento: IP, HS, HE, Rumi IP, y Frontera GU.

---

<sup>2</sup> Yura Chile (Chile), Unión Cementera Nacional (Ecuador) y Yura Inversiones Bolivia (Bolivia)



Asimismo, es importante resaltar que, en el “Reporte Sobre el Mercado de Adquisición de Cemento” de Indecopi (2022), se menciona que en el Perú aproximadamente el 88% de ventas de cemento se concentran únicamente en las empresas UNACEM, Cementos Pacasmayo y Yura, quienes integran la Asociación de Cementos del Perú (ASOCEM). La industria cementera, al estar altamente concentrada, suele ser un sector en el que se realizan prácticas anticompetitivas. Por ende, no resulta extraño que las empresas de la asociación hayan pasado por el Tribunal de Defensa de la Competencia en el pasado, específicamente por abuso de posición de dominio, lo cual hace que mantener vigilado este mercado sea bastante importante. En un caso reciente, entre los años 2018 y 2020, se encontraron procesos de adquisición de cemento por parte del gobierno. Estos presentaron irregularidades como exigir que el cemento adquirido sea de origen nacional, tenga un periodo corto de fabricación y sea de una determinada marca de cemento. Se encontró un mayor número de irregularidades en departamentos donde predomina Yura; es decir, la región sur del país. Esto genera un interés especial sobre la empresa, que previamente se ha visto involucrada en varios casos de conductas anticompetitivas.

En base a lo anteriormente explicado, la hipótesis que se plantea en el presente trabajo es que, si bien se considera a la decisión que tomó Indecopi como correcta, al declarar culpable a Yura; incurrió en un error tipo II (retener una hipótesis falsa) al momento de determinar el mercado relevante y cuantificar las medidas correctivas imponibles. Por ende, esta investigación pretende analizar el trabajo de Indecopi y proponer oportunidades de mejora en los aspectos mencionados.

## **2. Revisión de literatura**

### **2.1. Definiciones relevantes**

- **Libre competencia**

La libre competencia es el principal medio para fomentar la asignación eficaz de recursos en el mercado, según Indecopi (2013). Es decir, mientras más opciones de productos o servicios posean los consumidores, ante la disputa de las empresas por captar sus preferencias, más posibilidad de que accedan a productos o servicios superiores en cuanto a precio, calidad y variedad, lo que también incentiva a las firmas a ser más eficientes en sus cadenas productivas, a innovar y a ofrecer precios y condiciones comerciales más atractivas en comparación a sus competidores.

A partir de esta definición, Motta (2003) menciona que las políticas anticompetitivas son el conjunto de reglas que aseguran la libre competencia en un determinado mercado, para que no sea restringido ni perjudique a la sociedad. Sin embargo, también menciona que -en algunos casos- asegurar esta libre competencia puede llegar a afectar el bienestar económico, con la incurrencia de pérdidas de eficiencia y/o externalidades negativas.

- **Monopolio natural**

La presencia de un monopolio natural surge debido a la reducción de costos en la producción de ciertas cantidades de bienes o servicios, manejada por una única empresa; en comparación de la misma producción a cargo de dos o más firmas (Gallardo, 1999). Sin embargo, Spiller & Levy (1996) caracterizan un monopolio natural por dos factores principales: (i) la presencia de economías de escala y de diversificación, particularmente costos subaditivos, lo que conduce a una concentración significativa en la industria; y (ii) la existencia de costos hundidos considerables (infraestructura o tecnología), lo que significa que una empresa puede producir la cantidad requerida de un bien o servicio a un costo mucho más bajo que varias empresas. Así, según Gallardo (1999) en industrias con altos costos fijos y economías de escala significativas, una sola firma grande puede producir más eficientemente que varias pequeñas.

- **Mercado relevante**

De acuerdo con la Unión Europea (1997), en su comunicado con respecto a la competencia, es fundamental, dentro del contexto de la regulación para combatir prácticas contrarias a la competencia, que se delimite un mercado relevante adecuado, que incluya aquellos bienes o servicios que se caracterizan como sustitutos cercanos desde la perspectiva del consumidor (demanda). El mercado relevante se determina a través del mercado de producto, en el que se caracteriza el producto o servicio; y el mercado geográfico, que indica la ubicación espacial delimitada donde se encuentran los competidores. Figari, et al. (2004) señalan que una delimitación extensa del mercado podría excluir la posibilidad de investigar y sancionar a una empresa por abuso de posición dominante; por el contrario, una definición muy estrecha podría acusar erróneamente a una empresa que probablemente no sea un actor dominante en el mercado. Por lo tanto, la fase de identificación del mercado relevante es crucial en cualquier investigación sobre posibles abusos de posición dominante.

- **Abuso de posición de dominio**

Para Motta (2003) resulta importante primero definir qué se entiende por dominio o dominancia, refiriéndose a la situación en la cual una empresa cuenta con un alto nivel de poder de mercado; es decir, que tiene la libertad de incrementar sus precios por encima de un nivel de competencia perfecta. El autor también menciona que la jurisprudencia europea constata que, el umbral en el cual se considera dominancia es cuando se sobrepasa el 40% de poder de mercado. Continuando con esta definición, el Tribunal de Justicia de la Unión Europea, según la Política de Competencia de la UE (2023), delimita la posición de dominio de poder, como la acción que ejerce una empresa que le permite obstaculizar la permanencia de otras empresas o competidoras en un mercado de referencia. Asimismo, menciona que una posición dominante no constituye por sí misma una infracción de la legislación. Se considera infracción a los comportamientos que caracterizan a un abuso de esta posición; por ejemplo, precios predatorios, ventas atadas, negativas injustificadas, entre otros.

En relación con la antes mencionada Resolución de Indecopi (2022), la normativa legislativa peruana indica que el abuso de posición de dominio se produce con el cumplimiento de tres requisitos:

(i) Cuando un actor económico goza de una posición dominante en un mercado relevante; es decir, tiene la capacidad de influir o alterar de manera unilateral y significativa las condiciones de oferta y demanda del mercado, debido a su considerable participación en el mercado, la alta concentración de la industria, la presencia de barreras de entrada y/o la ausencia de competencia potencial. Este primer criterio debe examinarse en relación con un mercado concreto.

(ii) Cuando se imponen limitaciones injustas a la competencia con el propósito de obtener ventajas y/o perjudicar a competidores reales o potenciales, de manera directa o indirecta, ya sea impidiendo o dificultando su acceso o permanencia en el mercado por motivos que no están relacionados con una mayor eficiencia económica.

(iii) Se enfatiza la importancia de que exista un "efecto exclusivo o restrictivo" dirigido hacia los competidores del agente económico dominante para que se pueda establecer un abuso de posición de dominio. Por lo tanto, es necesario demostrar que la conducta investigada ha

generado, o podría haber generado, un efecto que otorgue, mantenga o incremente el poder de mercado del infractor o de sus empresas asociadas (beneficio anticompetitivo); y, al mismo tiempo, el efecto de causar la salida, dificultar la permanencia o restringir la entrada de todo tipo de competidores (perjuicio anticompetitivo). Es decir, debe producirse un efecto anticompetitivo neto en el que se verifique la capacidad de las conductas investigadas para afectar el funcionamiento eficiente del proceso competitivo y el bienestar de los consumidores.

La normativa en Perú destaca que el abuso de posición dominante se configura cuando estos tres requisitos están presentes de forma constante; y la falta de acreditación de alguno de ellos es suficiente para que la conducta investigada no pueda ser considerada como abuso de posición dominante.

## **2.2. Evidencia reciente**

La revisión de literatura detallada a continuación relata casos similares en los cuales se realizó un abuso de posición dominante, todos ocurridos en años anteriores, en la industria cementera, tanto en Perú como en sus países pares en la región, Colombia y Argentina.

En primer lugar, de acuerdo con la revista Forseti (2013), se observa el procedimiento en contra de UNACEM y sus empresas vinculadas entre el 2008 y 2012, Debido a conductas anticompetitivas y abuso de posición dominante en la fabricación y venta de cemento, es decir, a lo largo de todo el proceso de producción. Las empresas afectadas comercializaban cemento “Quisqueya” distribuido por CEMEX Perú S.A. (en adelante, “CEMEX”), una empresa subsidiaria de la multinacional mexicana “Cementos Mexicanos S.A C.V” dedicada a la industria de la construcción; y fueron excluidas del mercado a través de barreras de entrada ocasionadas por precios predatorios y sinergias de integración vertical de parte de UNACEM. Indecopi llevó a cabo una investigación exhaustiva y determinó que existía abuso de posición dominante en el mercado específico de los cementos *Portland* Gris Tipo I, IP, IPM, MS y ICo, en las regiones de Lima, Ayacucho, Ica, Ancash, Huancavelica, Huánuco, Pasco y Junín, a través de la negativa injustificada de venta a los consumidores que optaran por adquirir cemento Quisqueya, haciendo que CEMEX pierda participación de mercado. Indecopi calculó la sanción correspondiente [*Véase*

*Anexo N°3]* de 1,488.20 UIT a UNACEM, y entre 15 y 33 UIT a cada una de sus empresas vinculadas en la práctica anticompetitiva.

Por otro lado, Medina, J. L. (2017) menciona que en Colombia, se identificó un cartel en la industria cementera en el año 2011, conformado por Grupo Argos, Cementos Mexicanos S.A C.V, Holcim, y otras cementeras con menor participación, siendo las tres primeras las que concentran el 98% del mercado. Para entender el funcionamiento del cartel, estudios de la industria cementera colombiana, reflejaron integraciones verticales en las empresas; altos costos de transporte y distribución entre distintas regiones del país, así como una repartición del mercado cementero por sectores geográficos. No obstante, la entrada de compañías nuevas como "Cementos Andino" proveniente de Santander provocó que las tres empresas dominantes mencionadas previamente ejercieran abuso de posición de dominio a través de la práctica de precios predatorios. Las tres firmas redujeron coordinadamente los precios de sus productos cementeros hasta alcanzar niveles en los que la empresa entrante no pudiera operar. Más aún, se cuenta con evidencia de que, entre octubre del 2004 y agosto del 2005, se registró una disminución de precios de \$22,000 a \$6,000 pesos colombianos, con lo que lograron el objetivo de retirar a su competidora del mercado (2005), que posteriormente sería adquirida por Cementos Argos por US\$ 190 millones. Después de esto, el cartel volvió a incrementar sus precios a niveles previos a la disminución concertada. Así, tras identificarse el abuso de posición de dominio, la multa impuesta por el órgano de competencia fue menos del 1% de los ingresos netos del cartel percibidos durante el año 2005, considerando un nivel de precios por debajo del real, debido a la guerra de precios antes descrita. Es decir, se obtuvo un cálculo subestimado del castigo que debió de haber sido impuesto.

Otro caso similar ocurre en Argentina, donde de acuerdo con la resolución del Ministerio de Economía y Producción. (2005), se investiga -una vez más- un cartel en el mercado cementero, compuesto por las empresas Loma Negra, Cemento San Martín, Juan Minetti, Corcemar, Cementos Avellaneda, El Gigante y Petroquímica Comodoro Rivadavia, por concentrar el 100% del mercado y realizar presuntas conductas anticompetitivas como reparticiones geográficas de mercado, fijación de precios y un supuesto oligopolio por más de 10 años. El mercado relevante hallado fue el de la comercialización de cemento *Portland*, altamente demandado en la industria de construcción, y de alcance nacional. Dentro de la evidencia de prácticas anticompetitivas se encontraron pruebas documentales con actas y reuniones en las cuales se acordaba una asignación

geográfica del mercado cementero argentino; así como el monitoreo de parte de los altos mandatarios en cuanto a datos sobre cantidades y precios de venta, con periodicidad mensual. El índice HHI analizado, fue de 3,647.47 (>2,500) para el año 1997, lo que indicaba que el mercado era altamente concentrado. El cartel también imponía barreras a la entrada en su afán de evitar la llegada de otros competidores, a través de precios predatorios e integraciones verticales que abarataban sus altos costos de distribución. Finalmente, la agencia de competencia argentina dictaminó que las empresas mencionadas fueron encontradas culpables por el ejercicio de abuso de posición de dominio, y se las multó con el 20% de los beneficios ilícitamente obtenidos durante el periodo del abuso. Es así como, por ejemplo, a Loma Negra se le impuso una multa superior a los 100,000,000 de pesos argentinos. Además, se determinó el cese inmediato del cartel, y de la difusión de información entre empresas participantes.

### **3. Caso Yura**

#### **3.1. Resumen del caso**

Como se mencionó en la introducción, el presente trabajo toma en consideración la Resolución N° 094-2022/CLC-INDECOPI de Indecopi, con fecha del 15 de diciembre del 2022, que analiza a Yura, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de cemento, con predominancia en la región sur del país; y a Raciemsa, empresa de transportes con más de tres décadas en el rubro de servicios de carga, en el marco de sus actividades. Ambas son empresas del Grupo Gloria; y están relacionadas porque esta última transporta el cemento, producido por Yura, desde sus plantas de producción hasta distribuidores o locales comerciales para que sea adquirido por clientes finales.

La Dirección Nacional de Investigación y Promoción de la Libre Competencia (en adelante, la Dirección), en el marco de sus actividades de investigación de posibles conductas anticompetitivas en el territorio nacional, realizó visitas de inspección a locales de Yura en Arequipa y Tacna; y al local de Raciemsa en Arequipa, entre el periodo de abril y julio del 2019; con el fin de extraer información relevante sobre la comercialización de cemento en la región sur del país, después de 3 cartas de requerimiento a cada empresa. Adicionalmente, la Dirección formuló otros requerimientos de información a diversas empresas participantes en el rubro cementero en la misma región con fines de investigación de la industria. Con los resultados de este análisis, la Dirección -a través de la Resolución de Inicio (Resolución 054-2021/ST-CLC-INDECOPI)-

decidió iniciar un procedimiento administrativo sancionador contra Yura y Raciemsa por la presunta realización de conductas de abuso de posición de dominio, con el objeto de impedir o dificultar el acceso y/o permanencia de competidores en la industria cementera, por motivos que no están relacionados con una mejora en la eficiencia económica, en el mercado de venta de cemento en la región sur del país durante el periodo que abarca desde agosto de 2014 hasta abril de 2019.

De acuerdo con la Indecopi (2021), la estrategia de Yura implicaba llevar a cabo una serie de medidas que le posibilitaran conservar su elevada cuota de mercado (alrededor del 98%), a cambio de obstaculizar o impedir la comercialización de cemento por parte de sus competidores directos en el sur del Perú. Indecopi pudo recopilar información que evidenciaba estas conductas anticompetitivas; en las que se resaltan correos electrónicos con archivos adjuntos y testimonios por parte de investigados. Finalmente, esta institución declaró la culpabilidad de Yura y Raciemsa por la realización de conductas de abuso de posición de dominio; las sancionó con una multa ascendente a 12,416.40 UIT (es decir, S/57,115,440<sup>3</sup>); declaró a las personas naturales involucradas culpables, sancionándolas individualmente con hasta 100 UIT; y ordenó como medida correctiva la implementación y financiamiento de un programa de cumplimiento de la normativa de libre competencia, a aplicarse durante un mínimo de 5 años.

### **3.2. Condiciones de competencia**

Como se mencionó anteriormente, la industria de cemento en el Perú se encuentra distribuida principalmente entre el Grupo Pacasmayo (19%), UNACEM (45%) y Yura (21%), en la zona norte, centro y sur respectivamente [*Véase Anexo N°4*]; lo que es consecuente a otros casos similares mencionados anteriormente en la región. El porcentaje restante de mercado se reparte entre Cemento Caliza Inca, Cemento Selva y otros. Así, en Latinoamérica es común ver una distribución oligopólica en el mercado del cemento, razón por la cual, se puede observar a priori una amenaza a la libre competencia en el Perú. Además, es importante mencionar que históricamente el mercado de cemento no es considerado como un monopolio natural; sin embargo, debido a sus elevados costos de fabricación, distribución y mantenimiento de las plantas

---

<sup>3</sup> Al valor equivalente de la UIT para el año 2020 (S/4600)

de producción, puede darse el caso de que la participación de pocos competidores sea la más eficiente, siempre y cuando se respeten las normas de competencia.

Por otro lado, es pertinente introducir el término de “falacia de celofán”, que se desprende del caso de *United States v. E. I. du Pont de Nemours & Co.*, 351 U.S. 377 (1956) (en adelante, “DuPont”), y corresponde al abuso de posición de dominio del “celofán”. El tribunal de competencia norteamericano realizó erróneamente la determinación del mercado relevante como el de “materiales de empaquetado flexibles”, una definición bastante amplia que incluye también productos como el papel aluminio o papel de envolver. No obstante, parecía ser correcta ya que el mercado de “celofán” no presentaba productos sustitutos. Así, DuPont ejerció un abuso de posición de dominio al aprovechar su poder de mercado y la posibilidad de incrementar indiscriminadamente sus precios, esto como consecuencia de que no afectaban al mercado relevante en el que fue colocado. Por esta razón, resulta indispensable realizar la definición correcta del mercado relevante, incluyendo no solo a productos sustitutos, sino también a zonas geográficas de abastecimiento del producto; todo ello con el fin de no incurrir en error tipo II; es decir, no aceptar un mercado relevante incorrecto como el correcto.

### **3.3. Mercado relevante**

#### **A) Sobre el mercado de producto relevante**

El cemento más comercializado a nivel mundial es el “Cemento *Portland*”, de acuerdo con la resolución de Indecopi (2022), y este tipo se divide genéricamente en cementos grises y blancos, siendo los grises los más comercializados en Perú. Sin embargo, la variedad es mucho mayor según los elementos adicionados que tenga y los porcentajes en la composición del producto final. Por sus usos y características, ninguno de los cementos *Portland* más populares dentro del país es comparable con otro material de construcción. Entre los tipos más comercializados a nivel local figura en primer lugar, el cemento gris tipo I, seguido de los ICO, IP, entre otros; siendo este último mencionado el más comercializado en la región sur.

De acuerdo con la información proporcionada por Yura, la empresa comercializa su producción de cemento a través de tres canales de venta: distribuidores (canal de venta ferretero), tiendas especializadas (canal de venta *retail*), y consumidores finales (otros canales de ventas). Además, el cemento tipo IP, bajo las marcas Yura, Rumi y Frontera, fue el producto de mayor demanda de



clientes distribuidores en los departamentos de Arequipa, Cusco, Madre de Dios, Moquegua, Puno y Tacna, lo que representa aproximadamente el 85% del volumen total de ventas de bolsas de cemento de 42,5 kg. en el periodo comprendido entre enero del 2014 y noviembre del 2019, con una tendencia decreciente del 2017 al 2019. Adicionalmente, Yura produjo y comercializó los cementos *Portland* gris tipo I, II, V, HE y HS, bajo la marca de Yura; los cementos *Portland* gris adicionados tipo GU, bajo la marca Frontera; y los cementos de albañilería tipo LH, bajo la marca Yura, y S, bajo la marca Estucoflex, todo ello en el periodo octubre 2014 - abril 2019.

En las zonas de venta de cemento de Yura, que comprende los departamentos de Arequipa, Puno, Cusco, Tacna, Moquegua y Madre de Dios, sus competidores directos fueron las marcas de cemento Wari (tipo I y IP), Mishky (tipo I, IP y HE) e Inacesa/Bio Bio/CBB (tipo IP y HE), para el periodo antes mencionado. Cabe resaltar que, Direpsur S.R.L. (en adelante Direpsur) denunció una presunta conducta anticompetitiva efectuada en su contra por Yura, por bloquear y dificultar la venta de sus cementos tipo I y IP de la marca Wari, en el canal de venta ferretero (a distribuidores) en la región sur del país.

Dada esta presencia de competidores, es necesario realizar un análisis de sustituibilidad entre los productos de cemento para los distribuidores, con el fin de definir correctamente el mercado de producto. Así, se debe considerar el punto de vista de clientes, tanto mayoristas como minoristas, quienes también reflejan las preferencias de los consumidores finales e indican qué productos elegirían como sustitutos cercanos. Con este enfoque, el análisis se realiza a partir de las características del producto genérico; es decir, el cemento, con el fin de determinar posibles sustitutos de los tipos de cemento, materia de la denuncia.

Según el Instituto Español del Cemento y sus Aplicaciones (IECA, 2023), El cemento es un polvo inorgánico muy fino que, al mezclarse con agua, forma una pasta que experimenta un proceso de fraguado y endurecimiento mediante reacciones de hidratación, lo que le permite mantener su resistencia y estabilidad incluso en condiciones acuáticas. De acuerdo con Cordova (2005), en el informe sectorial de la industria del Perú, el proceso de producción se divide en cuatro fases: trituración y molienda de la materia prima (calizas y arcillas); homogeneización y mezcla de la materia prima; calcinación del polvo crudo (producción del clinker); y transformación del clinker

en cemento. Por otro lado, la comercialización del cemento se realiza a granel y en bolsa; en el cual el contenido de cada bolsa es de 42.5 kg y el envase es de papel *krap* extensible.

Dentro de sus tipos más comunes, el tipo I es para usos comunes, demandado principalmente para construcciones (casas y edificaciones); el tipo II es más adecuado para construcciones específicas que requieran moderada resistencia a los sulfatos o calor de hidratación, como obras portuarias y alcantarillado; el tipo V es para obras donde se requiera alta resistencia a los sulfatos; el tipo ICo es el tipo I mejorado aplicado para estructuras de edificios y conjuntos habitacionales; los tipos IP y IPM son más resistentes a sulfatos y salitre, a la compresión y a las fisuras, por lo que posee mayor impermeabilidad; el tipo MS comprende las mismas características y es para la construcción de casas de playa; el tipo MH posee propiedades resistentes al salitre y la humedad; el tipo HE se diferencia por ser de alta resistencia inicial para grandes obras de infraestructura; el tipo HS también es resistente a sulfatos y salitre; el tipo GU es para construcciones generales cuando no se requieren propiedades especiales; y, por último, el tipo LH y S es para albañería de bajo calor de hidratación. Así, cada tipo de cemento atiende la demanda de sus consumidores según sus características y aplicaciones.

En base a lo expuesto, la comisión encargada de INDECOPI aprecia que el cemento tipo I comparte características con otros cementos tipo II, IPM, GU y ICo; los cementos tipo II y V presentan características de resistencia específicas, que los hacen adecuados para su uso en ambientes ricos en salitre; y que se aprecia cierto grado de sustitución entre los niveles de comercialización de cementos tipo IP y tipo I, HE, HS y GU. En consecuencia, la comisión considera que, en el presente caso, el mercado de producto relevante está definido como el mercado de comercialización de cemento *Portland* gris tipo I, IP, IPM, MS, ICo, GU, HS, y HE a clientes distribuidores.

### **B) Sobre el mercado geográfico relevante**

La evaluación del área geográfica donde se ubican las fuentes alternativas de suministro del producto en cuestión, a las que el consumidor podría recurrir, toma en cuenta las posibles limitaciones que enfrentan los productores de otras regiones para transportar sus productos, así como las dificultades que enfrentan los consumidores para acceder a áreas donde se encuentran esas fuentes alternativas. Además, se consideran otros factores como los costos de transporte y las

barreras comerciales. El propósito de este análisis es determinar el costo de adquirir el producto relevante desde otra ubicación geográfica de manera que pueda satisfacer la demanda a niveles competitivos; es decir, estimar la oferta que cumple con las necesidades de los consumidores del producto en cuestión.

En el caso de Yura, el mercado geográfico está conformado preliminarmente por los departamentos en donde la empresa y sus competidores directos comercializaban cemento a sus distribuidores, donde -como se mencionó antes- Yura había realizado la presunta conducta anticompetitiva; es decir, Arequipa, Puno, Tacna, Madre de Dios y Moquegua (en adelante, la “región sur”). El análisis correspondiente se basará en saber la probabilidad de que un consumidor de la región sur se abastezca de cemento de otras zonas, para así ver si se pueden incorporar o no nuevas áreas al mercado geográfico. La comisión encargada de INDECOPI considera el análisis de dos puntos en específico:

#### **i. Flujo o movimiento comercial internacional**

Se evalúa el flujo o movimiento comercial de importaciones y exportaciones<sup>4</sup>, así como el costo de transporte de las importaciones. En el Anexo N°5 [*Véase Anexo N°5*], se indica el volumen de importación, exportación y ventas de cemento *Portland* gris de 2014 a 2019, con lo que se calcularon las ratios de importación y exportación. En el caso del primer ratio, aumentó progresivamente del 2014 al 2018 con una caída en el 2019; en contraste, el segundo ratio, aumentó hasta el 2016, y cayó paulatinamente desde el 2017 hasta el 2019. Asimismo, el cuadro refleja que la participación de importaciones (entre 4.69% y 9.8%) y exportaciones (entre 1.89% y 3.97%) en las ventas nacionales es menor del 10%.

Adicionalmente, se evalúa el costo de transporte de las importaciones<sup>5</sup>. Se sabe que mientras más elevado sea el costo de transporte desde la zona de procedencia, la posibilidad de que un consumidor se abastezca del producto se ve limitada o se anula. Más aún, se debe considerar una diferenciación entre los bienes de bajo y alto precio, por unidad de volumen o peso. Para los bienes de bajo precio, el costo de transporte tiene mayor incidencia sobre el valor del producto, y los mercados geográficos son más restringidos; en cambio, para los de alto precio, el costo no tiene

---

<sup>4</sup> Ratio Importación - Ventas = Cantidad importada de cemento / cantidad vendida de cemento.  
Ratio Exportación - Ventas = Cantidad exportada de cemento / cantidad vendida de cemento.

<sup>5</sup> Incidencia del costo de transporte = (Valor del flete + Valor del seguro) / Valor CIF

tanta incidencia, y los mercados geográficos son más amplios. El comité de Indecopi recopiló información sobre la incidencia del costo de transporte en las importaciones para los principales países de procedencia del 2014 al 2019 [Véase Anexo N°6]; y se mostró que el costo de transporte de las importaciones desde los principales países de procedencia (Vietnam, México y Colombia) es relativamente alto y su incidencia sobre el valor CIF fluctúa entre el 21.89% y el 61.80% durante el periodo 2014 – 2019. Adicionalmente, se concluyó que Cemex Perú fue la principal cementera importadora, concentrando entre el 60% y 90% de las importaciones totales realizadas a Perú durante el mismo periodo, siendo sus principales zonas de influencia Lima, Ica, Huancavelica, Ancash, Ayacucho, Huánuco, Pasco y Junín, zonas distintas a las investigadas por el caso de Yura. No obstante, la comisión -tras el análisis en base a los costos de transporte- considera que, el extranjero no formaría parte del mercado geográfico relevante.

## **ii. Flujo o movimiento comercial nacional**

Por otro lado, la comisión encargada consideró relevante evaluar el flujo comercial local y los costos de transporte asociados, para determinar un área geográfica menor a la totalidad del territorio nacional. Se identificaron inicialmente siete empresas productoras de cemento, de las cuales cuatro pertenecen a los grupos económicos Rizo Patrón (UNACEM), Hochschild (Cementos Pacasmayo y Cementos Selva S.A.), y Rodríguez Banda (Yura); y las tres restantes a la familia Choy (Caliza Cemento Inca), al Grupo Rocky's (Mixercon), y a la familia Manrique (Rocatech). El total de fábricas de cemento son diez [Véase Anexo N°7] y su ubicación a lo largo del país evidencia una segmentación geográfica marcada. Así, las plantas de producción de Cementos Pacasmayo están ubicadas al norte; mientras que las plantas de UNACEM y Caliza Cemento Inca, en el centro; y las de Yura y Rocatech al sur del país. En cuanto a las ventas de las principales productoras, estas coinciden con las zonas en donde se encuentran instaladas las plantas o aledañas.

Según información del INEI del año 2019, UNACEM tuvo la mayor parte de sus ventas en departamentos en el centro del país (93.2%), donde la concentración en Junín fue de 95.1%. Cementos Pacasmayo, por su parte, concentró sus ventas en la región norte, donde representó el 96% de las ventas en Piura; y Cementos Selva tuvo el 74% de las ventas locales de San Martín. Finalmente, Yura tuvo mayor participación de las ventas locales en los departamentos en sur, con

un porcentaje de ventas superior al 96%<sup>6</sup> en cada uno, representando esta región el 91% de las ventas totales de Yura. En consecuencia, los departamentos de Arequipa, Puno, Madre de Dios, Moquegua, Cusco y Tacna pertenecen a una zona de influencia diferenciada, áreas donde la Direpsur (empresa denunciante) y Rocatech (competidora) comercializan su cemento.

En adición, esta segmentación está explicada por los altos costos de transporte desde la planta a zonas más alejadas. Yura al proporcionar la información respectiva, indicó que el costo de transporte a centros operativos de Nazca (Ica) y Andahuaylas (Apurímac) representan aproximadamente entre el 18% y 50% del precio de venta ex planta del cemento de Yura. UNACEM y Cementos Pacasmayo relatan situaciones similares, por lo que este costo explica por qué los clientes prefieren abastecerse de proveedores localizados más cerca de su ubicación geográfica. El Informe de Clasificación de Riesgo de Yura señaló además que “el abastecimiento de las cementeras es regional en función de la ubicación de los centros productivos más relevantes, y de las barreras ocasionadas por el costo de transporte. A lo que se suma que la demanda principal del cemento es del segmento autoconstrucción y de mejora de viviendas en cada localidad. En tal sentido, es natural el control sobre el mercado de la región sur, lo que incluye su influencia en el mercado boliviano”.

En síntesis, la conclusión en cuanto al mercado relevante de Yura es que está constituido por el mercado de comercialización de cementos *Portland* gris tipo I, IP, IPM, MS, ICo, GU, HS y HE a clientes distribuidores en la región sur del país y comprende a los seis departamentos antes mencionados.

### **3.4. Modalidad de practica anticompetitiva**

La identificación de la posición de dominio tiene como objetivo determinar si en un mercado específico hay un actor capaz de ejercer una influencia significativa en las condiciones del mercado, considerando la presencia de otros participantes como competidores, proveedores o clientes que carecen de la capacidad para controlar sus acciones. Este análisis corresponde a las operaciones de Yura en su mercado relevante, siendo el primer indicador de la existencia de posición de dominio las participaciones o cuotas de mercado. Altas cuotas sostenidas a lo largo

---

<sup>6</sup> Concentración de ventas en la región sur: Arequipa (99.45%), Puno (99.97%), Madre de Dios (100%), Moquegua (99.96%), Cusco (96.31%), y Tacna (99.86%).

del tiempo por parte de la empresa investigada; o en su defecto, cuotas significativamente más bajas de los competidores en comparación de la supuesta dominante, quien tendría incentivos para adoptar comportamientos estratégicos o exclusorios.

La participación de mercado de Yura, según las ventas del mercado relevante (venta de cemento tipo I, IP, GU, HE y HS a clientes distribuidores en el sur del país) fluctuó entre 96,12% y 99,99% entre los años 2014 y 2019; la de otros agentes fue de 0,01 % a 3.88 % [Véase Anexo N°8]; lo que indica que las altas cuotas de mercado sostenidas con el tiempo son un indicador de posición de dominio en el mercado relevante. No obstante, no es el único indicador; se debe evaluar la presencia de barreras a la entrada, toda vez que constituyan factores que impidan o disuadan el ingreso de nuevas empresas competidoras. Según la OCDE (2003), estas pueden ser:

- Barreras estructurales o económicas, como condiciones inherentes para operar el mercado (economías de escala); por ejemplo, requerimientos de inversiones elevadas en activos fijos.
- Barreras estratégicas, como conductas establecidas destinadas a disuadir la entrada; por ejemplo, la alta capacidad instalada de empresas incumbentes, o la integración vertical de la red de distribución.
- Barreras legales, como restricciones gubernamentales que forman parte de requisitos para operar un mercado, por ejemplo, plazos necesarios que requiere una firma entrante para cumplir con ciertos requerimientos para la instalación de una planta de cemento.

Respecto a las barreras estructurales, Yura señaló que sus actividades de producción, distribución y comercialización de cemento en Perú presentaron economías de escala y de ámbito, dado que contaba con una capacidad de producción de *clinker* (principal insumo del cemento) de 2.3 millones de toneladas; una capacidad de molienda de cemento (proceso previo al ensacado) de 4.3 millones de toneladas; una red de distribución importante con trece centros operativos que le permite abastecer a todo su mercado relevante; y el hecho de que se encontraba integrada verticalmente con Raciemsa, otra empresa del Grupo Gloria que proveía el servicio de transporte de carga de cemento.

Dados los factores de amplia capacidad instalada para la producción y distribución de cemento con la que Yura contaba, y su respaldo patrimonial por ser parte de uno de los más importantes grupos empresariales del país, la comisión encargada de la investigación consideraba que podría disuadir el ingreso de nuevos agentes al mercado relevante. Estos factores de capacidad y red distribuidora eran también característicos de UNACEM y Cementos Pacasmayo en el centro y norte del país dada su participación mayoritaria en dichas zonas respectivamente.

Por otro lado, Yura indicó que tuvo una reducción arancelaria del 12% al 0% a partir del año 2011, que constituyó la eliminación de una importante barrera a la entrada y ocasionó un incremento significativo de las importaciones de cemento, así como el posible ingreso de nuevos agentes al mercado. Sin embargo, la presencia de otros factores que dificultaban el ingreso de competidores fue más incisiva. Así, la presencia de economías de escala en actividades de producción y distribución de cemento; la integración vertical con Raciemsa para realizar las actividades de distribución; un alto número de centros operativos de abastecimiento para el mercado relevante (altos niveles de capacidad instalada en ubicaciones estratégicas); el respaldo de ser una empresa del Grupo Gloria; y contar con una importante capacidad de producción de *clinker* y molienda de cemento, representan fortalezas y elementos disuasorios hacia el ingreso de nuevos competidores al mercado.

En suma, considerando a Yura como líder de forma sostenida altas participaciones de mercado (96.12% - 99.99%), y a un mercado relevante caracterizado por barreras a la entrada económicas, legales y estratégicas, se puede concluir que la empresa ostentó posición de dominio en el mercado relevante durante el periodo investigado, por lo que se cumple el primer requisito del marco teórico relacionado a la determinación de abuso de posición de dominio.

Por otro lado, para verificar el cumplimiento del segundo requisito sobre las restricciones indebidas a la competencia, se analizaron medios probatorios presentados por Yura, que evidenciaron que efectivamente se realizó una política anticompetitiva a través de un conjunto de acciones que dificultaron el ingreso, permanencia y crecimiento de competidoras en el mercado relevante indicado. Así, se resaltaron amenazas y sanciones a ferreterías que comercializaban cemento de la competencia; cambio de condiciones comerciales para impedir el comercio de

cemento de la competencia; la incorporación selectiva de asociados a la red AConstruir<sup>7</sup>; y amenazas y sanciones a transportistas que trasladaban cemento de la competencia, impidiendo también que sus competidores puedan subcontratar servicios de transporte.

Finalmente, para la verificación del tercer requisito que configura un abuso de posición de dominio, se analiza si la conducta del agente económico produjo un efecto exclusorio, obtuvo beneficios y causó perjuicios a sus competidores reales o potenciales, directos o indirectos. En el presente caso, hubo una relación de competencia entre Yura, Direpsur, Rocatech, Representaciones Enya, Inversiones Construcsur y Distribuciones Monte Rey, quienes se dedicaban a vender cemento a clientes distribuidores y ferreterías para su reventa (canal de venta ferretero). Se identificaron 165 casos de análisis, de los cuales la política investigada se aplicó a 154 (93.3%), solo en 11 casos la estrategia anticompetitiva de Yura fue propuesta pero no concretada. Se debe considerar que, los casos mencionados corresponden a una política de alcance general e implementada de manera transversal en el mercado relevante correspondiente.

La evidencia analizada demostró que las estrategias de política investigada se realizaron sobre las condiciones de venta de cementos del portafolio de Yura, productos muy valorados para los ferreteros, considerando que eran los principales cementos vendidos en el mercado relevante. Además, Yura poseía una amplia y madura red de distribución, lo que hacía que no solo tuviera un alcance generalizado en el mercado relevante, sino que envíe señales claras al mercado para que los distribuidores de cemento o las ferreterías no comercialicen productos de la competencia por las represalias a las que estarían sujetas. Debido a ello, las acciones de la compañía impactaron negativamente a sus competidores al incrementar sus costos para colocar su cemento; reducir sus posibilidades de penetrar y rotar sus bienes; afectar su presencia con los consumidores y su viabilidad como operadores de la industria cementera. Así, la implementación de la política anticompetitiva se realizó sobre distribuidores intermedios, tiendas de ferretería y transportistas en el mercado relevante, lo que generaba señales disuasorias para estos agentes en la compra, venta o traslado de cemento de la competencia.

Dado lo anteriormente expuesto, la Comisión encargada acreditó la existencia de un efecto exclusorio derivado de las estrategias implementadas por Yura y Raciemsa, aprovechando la

---

<sup>7</sup> Red de distribución del sur del país, que distribuye y comercializa exclusivamente cementos de Yura.



posición de dominio de Yura en el mercado relevante con el fin de obtener beneficios extraordinarios a costa de sus competidores y consumidores. No obstante, cabe resaltar que el objetivo de la política anticompetitiva de Yura y Raciemsa -a través de Yura- consistía en mantener los precios y cantidades de sus marcas “Yura” y “Rumi”; mientras que utilizar la marca “Frontera” para fines anticompetitivos.

La marca “Frontera” comenzó a distribuirse en el mercado en el 2014 y contenía cemento diseñado para todo tipo de construcción, especialmente proyectos estructurales y de albañilería. Esta marca era la más requerida en ferreterías al ser de buena calidad y relativamente más accesible. Como consecuencia del ingreso de la competencia -quienes inicialmente comercializaron sus cementos con precios mejores a las marcas de Yura y amenazaban con reducir su participación de mercado-, Yura ofrecía la marca “Frontera” con un menor precio en comparación de sus otras dos marcas y la de sus competidores, con lo que condicionaba la venta de esta marca para que los distribuidores no tengan opción a comprar productos de la competencia con características similares y opten por la opción *low cost* de Yura; con el fin de que, finalmente, las ferreterías solo vendan marcas del portafolio Yura.

Es así como, tras evaluar conjuntamente los criterios expuestos, la posición de dominio que exhibió Yura, la dimensión del mercado afectado y la duración y efecto de la conducta, la Comisión concluyó que la infracción cometida por ambas empresas del Grupo Gloria debe calificarse de muy grave.

### **3.5. Análisis Económico**

En adición a lo anteriormente planteado, es importante que el análisis del presente caso sea complementado con índices y/o estimadores económicos relacionados a ~competencia~, para sustentar de mejor manera la definición de mercado relevante y el estudio de prácticas anticompetitivas.

En primer lugar, se propone usar el índice Herfindahl-Hirschman (HHI), el cual se utiliza para estimar la concentración de un determinado mercado relevante; y se calcula mediante la suma de los cuadrados de la participación porcentual de mercado (0% - 100%) de cada empresa perteneciente a un algún mercado relevante (Davies & Garcés 2010). El valor de este índice se

encuentra entre 0 ( $0^2$ ) y 10,000 ( $100^2$ ); así mientras más participantes existan, en un escenario de competencia perfecta, el valor del índice se encontrará más cerca del 0. Por el contrario, ante un menor número de empresas y bajo los mismos supuestos, el índice tenderá hacia el extremo superior. De acuerdo con Davis y Garcés, si el resultado del índice HHI es menor a 1,500, el mercado no se encuentra concentrado; si se encuentra entre 1,500 y 2,500, el mercado es moderadamente concentrado, y si el valor es mayor a 2,500, el mercado se encuentra altamente concentrado.

Poniendo en práctica lo enunciado por el índice HHI, se consideró relevante realizar su estimación con los datos propuestos en la Resolución de Indecopi, en donde la participación de mercado a nivel nacional tiene la siguiente distribución: UNACEM (45%), Yura (21%), Pacasmayo (19%), Caliza Inca (4%), Cemento Selva (2%), y Otros (9%). Así, el valor del índice HHI es de 2,911; lo que significa que el mercado de cemento en el país se encuentra altamente concentrado. Además de esto, es importante realizar una estimación adicional del mercado relevante previamente planteado de los departamentos de la región sur del país. En este caso, según los datos históricos de la INEI (2014 - 2019), con relación a las ventas de cemento por cada departamento de la región sur [*Véase Anexo N°9*], se calculó un índice HHI de 9,876 en promedio para todos los años en estudio, y reflejó la muy alta participación de Yura en toda la región. Cabe resaltar que las regiones de Madre de Dios y Puno presentaron en más de un año una índice HHI de 10,000; es decir, un dominio absoluto por parte de Yura.

Como segunda propuesta para enriquecer el análisis de poder de mercado, se propone usar el índice de Lerner. Dada la investigación de Abba Lerner (1934), se encontró una manera de cuantificar la medición del poder monopólico de una empresa a través del valor negativo del inverso de la elasticidad precio de la demanda ( $-\frac{1}{\epsilon_d}$ ). Sin embargo, para fines prácticos, [*Véase Anexo N°10*] la fórmula se reduce a usar datos de precios (P) de bienes o servicios, y sus costos marginales (Cmg):

$$L = 1 - \frac{Cmg}{P}$$

El valor de este índice se encuentra entre 0 y 1. Si se aproxima más al 0, significa que se acerca más a un escenario de competencia perfecta; mientras que, si el valor se aproxima más a 1, significa que la empresa analizada posee un mayor poder en el mercado. Cabe resaltar que, si bien el índice

de Lerner es altamente utilizado y requiere de pocos datos, en el presente caso se cuenta únicamente con información de precios, ya que fueron proporcionados por Yura a Indecopi; no obstante, no se cuenta con información de costos marginales, ya que no son datos de libre acceso al público. En este caso, se puede suponer que el índice de Lerner debe tener un valor relativamente alto dada la gran participación de Yura en el mercado y sus sinergias en la cadena productiva con el fin de abaratar costos.

En tercer lugar, Figari et al. (2004) mencionan que se podría hacer uso del test Elzinga – Hogarty (EH) que mide el patrón de comportamiento de los flujos comerciales, para la determinación del mercado geográfico relevante. Esta prueba emplea a su vez dos índices, siendo el primero LIFO (*little in from outside*), que indica que un mercado geográfico relevante debe tener “poco de afuera”; y el segundo, LOFI (*little out from inside*), que señala que este mercado debe tener “poco hacia afuera desde adentro”. Así, este test establece que el mercado geográfico relevante es la zona de menor extensión territorial que satisfaga que un elevado porcentaje de consumo del área (alrededor de 90%) provenga de empresas instaladas dentro de ella; y que un alto porcentaje de lo producido en esa área sea consumido en ella. Es decir, no más del 10 % del total de las ventas deben importarse, y no más del 10 % del total de la producción local debe exportarse. De no cumplirse las condiciones, el mercado geográfico debe ampliarse hasta que el área contenga a gran parte de una demanda satisfecha por la producción local y, al mismo tiempo, esta última sea consumida en un gran porcentaje en la misma zona. No obstante, pese a ser una referencia útil, este test omite comprobar la posible reacción de los consumidores ante aumentos de precio.

Como se mencionó antes en el Anexo N°5 sobre el volumen de importaciones y exportaciones [Véase Anexo N°5], para el conjunto de departamentos que abarcan la región sur, tanto el ratio Importación/Ventas como el ratio Exportación/Ventas son menores a 10%. Cabe resaltar que este cálculo agrupa a todos los departamentos sureños, dado el supuesto de que el intercambio comercial entre los departamentos los considera parte de un mismo mercado geográfico relevante, y que las 3 plantas productoras existentes abastecen a toda la región sur [Véase Anexo N°7]. Es decir, solo se considerarían las importaciones o exportaciones hacia las zonas centro y norte del país, y a las áreas fuera del territorio nacional.

Para concluir esta sección, en base a lo investigado por Katz & Shapiro, (2003), se propone realizar el test SSNIP “*Small but significant non transitory increase in price*”, por sus siglas en inglés, también conocido como test del monopolista hipotético. Esta es una herramienta bastante útil para la determinación del mercado relevante y fue usada por primera vez por la Unión Europea para el caso de Nestlé-Perrier en 1992, año en que el test fue reconocido oficialmente. Este test observa la sensibilidad de la demanda ante un incremento no transitorio en el precio de un determinado producto o servicio (usualmente entre 5% y 10%), para encontrar si este incremento conlleva a que se incrementen o disminuyan los beneficios de la compañía analizada. Si se suben los beneficios de la firma, esta podría ser considerada como monopolista; en cambio, si sus beneficios caen, la firma no tiene dominancia en el mercado.

Para realizar el test SSNIP en este caso, el primer paso es evaluar si un aumento en el nivel de los precios del cemento genera que el monopolista hipotético (Yura) obtenga mayores beneficios en comparación a los que obtenía con los precios anteriores. Así, primero se prueba este experimento en un mercado local como Arequipa, región donde se encuentran instaladas dos de las tres plantas productoras de la empresa. En esta zona, un incremento no transitorio en precios genera beneficios extraordinarios, por lo que se puede expandir o ampliar aún más el área de prueba del test para determinar el mercado relevante. Así, teóricamente, se abarcarán todas las regiones del sur del país y también se esperarán beneficios extraordinarios. Sin embargo, continuando con la aplicación del test a nivel nacional, se encuentra un escenario en el que hay demasiados sustitutos, por lo que, ante un alza en los precios de Yura, la firma no puede esperar contar con beneficios extraordinarios, dados los precios más atractivos de la competencia. En consecuencia, dado este enfoque, Yura no contaría con el poder monopólico hipotético; y según la metodología del SSNIP, el mercado relevante es el correspondiente a la región sur del país. Sin embargo, cabe resaltar que la aplicación más sofisticada del test SSNIP requiere de precios reales de los productos y funciones de demanda, mientras que la realizada en este trabajo es la aplicación teórica.

### **3.6. Medidas correctivas**

La Comisión encargada de la investigación señaló al “principio de razonabilidad” como esencial para el cálculo de la sanción administrativa, en la que la magnitud de la sanción deber ser igual o mayor al beneficio de haber cometido las infracciones. Así, el objetivo de la sanción no es solo incidir disuasivamente en Yura (empresa infractora), sino sobre los demás agentes económicos del

mercado. Se establece bajo criterios [Véase Anexo N°11] que determinan la gravedad de la infracción y permiten graduarla en función a las conductas anticompetitivas. Es importante mencionar que, el cálculo de la sanción del presente caso se realizó mediante la misma metodología base utilizada en el caso mencionado previamente correspondiente a UNACEM (2008-2012) [Véase Anexo N°3]. Cabe resaltar que los criterios de “beneficio ilícito esperado”<sup>8</sup> y “probabilidad de detección de la infracción”<sup>9</sup> responden al principio de la razonabilidad. La finalidad de la sanción es que la empresa infractora reciba el mensaje de que, aunque puede ser complejo que la autoridad de competencia detecte la infracción, cuando ocurra, la penalización correspondiente se incrementa según la dificultad de detección. Así, el valor de la multa asignado deber ser directamente proporcional al beneficio extraordinario e inversamente proporcional a la probabilidad de detección<sup>10</sup>.

Para el presente caso, se realizó la comparación entre dos escenarios; el primero es el “competitivo”, que usó como referencia la evolución de las ventas de cemento de la zona norte y centro (mercado sin conducta anticompetitiva); y el segundo es el “real” (mercado con conducta anticompetitiva) para evaluar cómo los agentes competidores de Yura, tanto productores locales como importadores, se vieron afectados dado el nivel de ventas de cemento que no realizaron. Según datos proporcionados por INEI y SUNAT para el primer escenario, las importaciones acumuladas de las zonas norte y centro representaron el 7% de las ventas acumuladas; sin embargo, para el segundo, la venta acumulada de competencia local e importada representó el 14% para el periodo 2014 – 2019.

Así, si bien la conducta afectó a productores locales e importadores, la Indecopi asumió el enfoque conservador de que la competencia podría haber vendido el 7% del volumen total de venta de cemento del mercado afectado (Arequipa, Cusco, Madre de Dios, Moquegua, Puno y Tacna), tomando en cuenta el porcentaje más bajo que la competencia registró en la zona norte y centro. Es decir, se estimó que solo el 7% del mercado correspondía a lo que -de no haberse dado restricciones anticompetitivas- las empresas competidoras hubieran vendido en el mercado

---

<sup>8</sup> Beneficio extraordinario real o potencial que la firma investigada obtuvo o pudo obtener, y que motivó su decisión de participar en una conducta anticompetitiva.

<sup>9</sup> Probabilidad de que la autoridad de competencia descubra la realización de una conducta anticompetitiva.

<sup>10</sup> A mayor beneficio extraordinario, mayor deberá ser la multa; y, a menor probabilidad de detección, mayor deberá ser la multa. Fórmula:  $B_{ext} / P_{det} < Multa$

relevante, siendo esta la cantidad sobre la cual Yura y Raciemsa obtuvieron beneficios extraordinarios.

El beneficio ilícito esperado del grupo cementero estaría vinculado a las ganancias obtenidas a través de la venta del cemento “Frontera”, marca relativamente económica que se creó para desplazar a la competencia, por lo que en su cálculo no se toma en consideración los valores e ingresos obtenidos por la venta de cementos Yura y Rumi. Este se estima mediante el producto de la cantidad vendida de cemento “Frontera”; el precio promedio ponderado de cemento “Frontera” (soles por bolsa); y el margen de utilidad operativa anual de la venta de cemento “Frontera”, todo ello para el periodo determinado y los de departamentos afectados.

Por otro lado, la probabilidad de detección se calcula tomando en cuenta la magnitud, recurrencia e importancia en la que se presentan características como la clandestinidad y/o informalidad, denuncias de terceros, y acciones de programadas de supervisión y fiscalización. La comisión estimó que la probabilidad de detección fue media/alta y con un valor de 75%. Cabe resaltar que, no se presenta un cálculo explícito mediante el cual se pueda sustentar este valor, solo se considera la identificación de acciones para ocultar evidencias de la conducta investigada, tras la denuncia de Direpsur.

Luego de dividir el beneficio ilícito extraordinario entre la probabilidad de detección, para cada año del periodo en estudio (2014 – 2019), se aplicó un factor de actualización utilizando el IPC correspondiente y la inflación, para encontrar una multa base ajustada que asciende a S/.57,115,419.49, equivalente a 12,416.40 UIT. Se resalta, además, que la multa estimada no supera el 12% de las ventas brutas percibidas por el grupo Yura y Raciemsa, por lo que puede ser impuesta bajo ley; de lo contrario, se debería imponer una multa con un valor límite equivalente a 1,000 UIT.

#### **4. Observaciones y conclusiones**

Al tomar en cuenta lo descrito en el presente trabajo en base al análisis de la resolución de Indecopi, es importante tener en consideración algunos puntos que se desprenden de las observaciones hacia las medidas tomadas por la institución.

En primer lugar, se pudo observar que la metodología utilizada para calcular la multa correspondiente a Yura y Raciemsa fue la misma que Indecopi usó para el caso de UNACEM planteado en el año 2013. Se considera que -tomando en cuenta el paso del tiempo- y teniendo como referencia a otras economías tales como países latinoamericanos, Estados Unidos o la Unión Europea, el cálculo debería ser más sofisticado. Por ejemplo, según la investigación de Ortiz y Matos (2017), las directrices para la imposición de multa de la UE adoptan un enfoque más amplio al momento de determinar el numerador del cálculo de la sanción óptima. Es decir, no solo usa al “beneficio ilícito”, sino un agregado que lo incluye y se denomina “daño neto esperado causado a otros”, que añade la ineficiencia asignativa producida por el ejercicio del poder de mercado, una serie de costos sociales derivados de litigios del sistema de sanciones; costos relacionados a retrasos; tiempo empleado de demandantes y demandados (costos de oportunidad); costos sobre el sistema judicial y agencias de competencia que recaen sobre los contribuyentes; y costos derivados de la mayor incertidumbre empresarial. Por otro lado, también modifica el denominador del cálculo como la multiplicación entre la probabilidad de detección y la de condena.

Por otro lado, dentro de las observaciones, se hace énfasis en el cálculo de la probabilidad de detección por parte de la Indecopi. Este es un valor arbitrario, al que se le asigna un porcentaje dependiendo de si la probabilidad de detección es baja (25%), mediana (50%) o alta (75%). Así, se puede apreciar que, si la apreciación de la Comisión varía, puede cambiar por completo el resultado de la multa. Se recomienda estimar de mejor forma dicho valor a través de un modelo que tome en consideración factores como el gasto de recursos incurridos por la Comisión para detectar las prácticas anticompetitivas; es decir, el costo de obtención de medios probatorios que -por su contenido- permiten acreditar el hecho principal o constitutivo de la infracción, esencialmente la existencia de una práctica anticompetitiva y su ejecución.

En adición a lo anterior, el cálculo de la sanción a Yura y Raciemsa toma en consideración solo el margen de utilidad operativa obtenido por Yura S.A. Esto resulta contradictorio, pues al estar integrados verticalmente, los beneficios ilícitos de Yura dependen de los de Raciemsa y lo mismo al revés. Las ganancias por ventas ilícitas de la primera empresa (productora), beneficiaban directamente el margen de la segunda (distribuidora), y al ser esta última exclusiva para la distribución de cementos de la primera, también podía obtener beneficios extraordinarios no contemplados antes de las prácticas anticompetitivas. Por ende, en lugar de utilizar únicamente la

información de estados financieros correspondientes a una empresa (Yura), se considera mejor tomar la información financiera de ambas empresas como una sociedad integrada verticalmente.

Finalmente, el cálculo de la sanción no toma en cuenta a los ingresos de Yura provenientes de Madre de Dios. Si bien en esta región, la participación de Yura es absoluta [Véase Anexo N°12]; es decir solo se transan las marcas asociadas a la firma, ello no quiere decir que no existan beneficios extraordinarios provenientes de conductas anticompetitivas. Por el contrario, al realizarse conductas de abuso de posición de dominio en regiones aledañas a Madre de Dios en el sur del país, este departamento se pudo ver afectado por el efecto *spillover*, por lo que Yura no tuvo la necesidad de realizar prácticas anticompetitivas como la negativa de venta, amenazas y extorsiones en este departamento.

Con todas estas observaciones y sugerencias, se concluye que la determinación de la sentencia de Indecopi fue atinada, pero no precisa como fue estipulado en la hipótesis planteada del presente trabajo. Así, las recomendaciones en base a la determinación del mercado relevante, la determinación de prácticas anticompetitivas y el cálculo de la sanción, reflejan que, si bien Yura realizó conductas de abuso de posición de dominio, el análisis no fue el óptimo dada la ausencia de indicadores y factores económicos que no se tuvieron en consideración, y que agregan una mayor precisión al análisis de competencia.



## 5. Referencias Bibliográficas

- Asociación de Productores de Cemento (ASOCEM) [2014-2019]. *Reportes estadísticos de los años 2014-2019*.
- Asociación de Productores de Cemento (ASOCEM) [2021]. *Reporte estadístico junio 2021*. Recuperado de: <http://www.asocem.org.pe/estadisticas-nacionales/reporte-estadistico-mensual-junio2021>
- Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) [2024]. *Series Mensuales PBI & Sector Construcción*. Recuperado de: <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/producto-bruto-interno-y-demanda-interna-variaciones-indice-2007>
- Cámara Peruana de Construcción (CAPECO) [2016]. *¿Cual es el futuro del sector inmobiliario?*. Recuperado de: <https://capeco.org/noticias/cual-es-el-futuro-del-sector-inmobiliario/>
- Cámara Peruana de Construcción (CAPECO) [2023]. *El 2024 será un año retador para la construcción (y para el Perú)*. Recuperado de: <https://capeco.org/el-2024-sera-un-ano-retador-para-la-construccion-y-para-el-peru/>
- Cámara Peruana de Construcción (CAPECO) [2023]. *Informe Económico de la Construcción (IEC) N°62*. Recuperado de: [https://www.construccionindustria.com/iec/descarga/IEC62\\_0223.pdf](https://www.construccionindustria.com/iec/descarga/IEC62_0223.pdf)
- Cordova, D. (2005). *La industria de cemento en el Perú: Favorables perspectivas de crecimiento en el largo plazo*.
- Davis, P. & Garcés, E. (2010). *Quantitative Techniques for Competition and Antitrust Analysis*. Princeton University Press.
- De la Garza, O. & Arteaga, J. (2011). *Análisis de la competencia en la industria cementera en México*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Decreto Legislativo Que Aprueba La Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas , DECRETO LEGISLATIVO N° 1034 (2007).
- El Peruano. (2020, 25 de enero). *Boom inmobiliario en marcha*. Diario Oficial El Peruano. Recuperado de: <https://www.elperuano.pe/noticia/89052-boom-inmobiliario-en-marcha>
- El Peruano. (2021, 26 de abril). *Perú puede tener un boom en la construcción*. Diario Oficial El Peruano. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia/119555-peru-puede-tener-un-boom-en-la-construccion>
- Forseti. (2013) *Expediente 003-2008/CLC Resolución 010-2013/CLC-INDECOPI*, Forseti - Revista de Derecho 1 (2013).

- Figari, H., Gómez, H. & Zúñiga, M. (2004). *Hacia una metodología para la definición del mercado relevante y la determinación de posición de dominio*. *Revista de La Competencia y La Propiedad Intelectual*, 20, 153–187.
- Gallardo, J. (1999). *Disyuntivas en la teoría normativa de la regulación: el caso de los monopolios naturales*.
- García, R., Miyashiro, J., Santa Cruz, P., Rubio, D. & Marces, R. (2015). *Desarrollo o crecimiento urbano en Lima: el caso de los distritos del Sur*. Centro de Estudios de Promoción del Desarrollo (DESCO), Programa Urbano, 225-247
- Gestión. (2012). *Boom inmobiliario vs. Materiales de construcción: ¿quién manda a quién?* Diario Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/boom-inmobiliario-vs-materiales-construccion-manda-10040-noticia/>
- Gestión (2024). *Pese a la caída del sector construcción, cementeras no frenarán inversiones para 2024*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/construccion-inversiones-fenomeno-de-el-nino-cemento-capeco-pese-a-la-caida-del-sector-construccion-cementeras-no-frenaran-inversiones-para-2024-noticia/>
- Instituto Español Del Cemento y Sus Aplicaciones (IECA). [2023]. *Componentes y propiedades del cemento*.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) [2013]. *Análisis de las funciones del Indecopi a la luz de las decisiones de sus órganos resolutivos*. Libre Competencia. Capítulo 1: Marco teórico: Ámbitos del derecho de la competencia, 13-47. Recuperado de: [https://repositorio.indecopi.gob.pe/bitstream/handle/11724/5564/libre\\_competencia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.indecopi.gob.pe/bitstream/handle/11724/5564/libre_competencia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) [2021]. *El Indecopi inició un procedimiento administrativo sancionador contra Yura S.A., por presunto abuso de posición de dominio en la comercialización de cemento en la región sur*.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) [2022]. *Expediente 001-2021/CLC. Resolución 094-2022/CLC Indecopi. Yura S.A.*
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) [2022]. *Reporte sobre el mercado de adquisición de cemento mediante procesos de contratación pública*. Recuperado de: <https://www.indecopi.gob.pe/documents/51771/7911673/Reporte+sobre+Mercado+de+Adquisici%C3%B3n+de+Cemento/01b2dc19-6ffe-7a69-2b55-f0f12000df33>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) [2024]. *Venta local de cemento por empresa, según departamento, 2014-2017*. Recuperado de:

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1635/cap18/cap18002.xls](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1635/cap18/cap18002.xls)

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) [2024]. *Venta local de cemento por empresa, según departamento, 2018-2021*. Recuperado de: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices\\_tematicos/cuadro-18.02.xlsx](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/cuadro-18.02.xlsx)
- Katz, M. & Shapiro, C. (2003). *Critical Loss: Let's Tell the Whole Story*. *Antitrust Magazine*, 5(6), 49–56.
- Lerner, A. (1934). *The Concept of Monopoly and the Measurement of Monopoly Power*. *The Review of Economic Studies - Oxford University Press*, 1(3), 157–175.
- Medina, J. (2017). *Sobre el cartel en la industria del cemento en Colombia, precios y segregación espacial*. <http://hdl.handle.net/10584/10869>
- Ministerio de Economía y Producción. (2005) *Expte. 064-012896/99 Dictamen N. 513 Buenos Aires, Secretaría de Coordinación Técnica*. Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (2005).
- Moody's Local PE (2023). *Informe de clasificación Yura S.A*. Recuperado de: <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Informe%20Final%20Yura%20y%20Subsidias%202023%2006.pdf>
- Motta, M. (2003). *Competition Policy: Theory and Practice*, 1–706
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) [2003]. *Glosario de la Organización Industrial Económica y Derecho de la Competencia*, 13-14.
- Ortiz, L. & Matos, L. (2017). *Evaluación sobre el cálculo de la sanción óptima para prácticas anticompetitivas*. Universidad de Sevilla, Catedra de Política de Competencia. Recuperado de: [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/66000/Evaluacion\\_sobre\\_el\\_calculo\\_de\\_la\\_sancion\\_optima.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/66000/Evaluacion_sobre_el_calculo_de_la_sancion_optima.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Spiller, P. & Levy, B. (1996). *Regulations, Institutions and Commitment*. Cambridge.
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (2014-2019). *Importaciones de cemento de la partida 2523290000*. Aduanet
- Unión Andina de Cementos S.A.A (UNACEM). [2020]. *¿Cómo aporta la industria cementera y la construcción al Perú?*. Recuperado de: <https://UNACEM.pe/compromiso/como-aporta-la-industria-cementera-y-la-construccion-al-peru/#:~:text=El%20sector%20construcci%C3%B3n%20y%20la,y%20fortalecen%20el%20crecimiento%20econ%C3%B3mico>
- Union Europea (UE). [1997]. Comunicación de la comisión relativa a la definición de mercado de referencia a efectos de la normativa comunitaria en materia de competencia. *Diario*

*Oficial de Las Comunidades Europeas*, 5–13. Recuperado de: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:31997Y1209\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:31997Y1209(01))

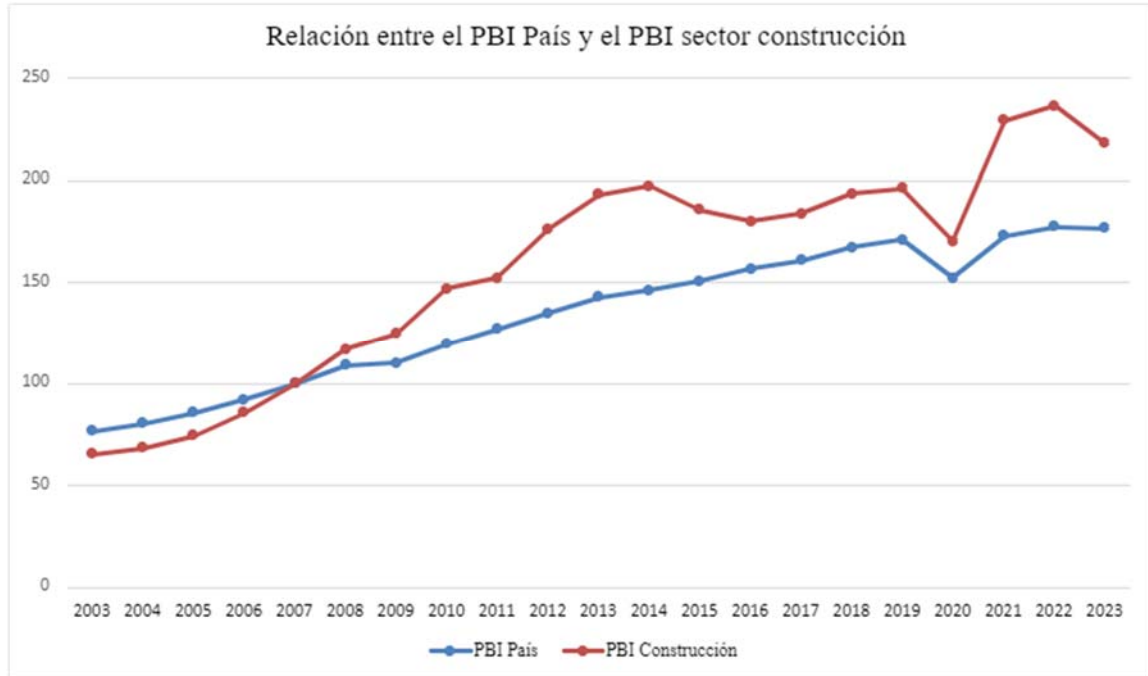
Unión Europea (UE). [2023]. *La política de competencia. Fichas Técnicas Sobre La Unión Europea*, 1–6. Recuperado de: [https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/es/FTU\\_2.6.12.pdf](https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/es/FTU_2.6.12.pdf)

US. Supreme Court. (1956). *United States v. E. I. du Pont de Nemours & Co.* 351 U.S. 377.

Yura S.A. (2021). *Reporte de sostenibilidad 2021*. Recuperado de: <https://www.yura.com.pe/reporte-de-sostenibilidad/>

## 6. Anexos

### Anexo N°1. Relación entre el PBI País y el PBI sector construcción



Fuente: BCRP (2024). Elaboración propia

### Anexo N°2. Principales Subsidiarias de Yura S.A.

#### Principales Subsidiarias de Yura S.A

Al 30 de junio de 2023

Subsidiaria	País	Participación directa e indirecta (%)
Cal & Cemento Sur S.A. – Calcesur	Perú	98.00
Concretos Supermix S.A.	Perú	99.99
Inversiones G & Minerales S.A.C.	Perú	98.00
Casaracra S.A.	Perú	99.99
Manufacturera y Distribuidora Regional S.A.	Perú	99.97
Consortio Portuario Binacional del Sur S.A.	Perú	90.00
Promotora de Economía Circular EORS S.A.	Perú	50.00
Yura Inversiones Bolivia S.A.	Bolivia	70.59
Sociedad Boliviana de Cemento S.A. – SOBOCE	Bolivia	69.68
Unión Cementera Nacional UCEM S.A.	Ecuador	96.58
Yura Chile SPA	Chile	100.00

Fuente: Moody's Local PE.

### Anexo N°3. Cálculo de sanción - caso UNACEM

De acuerdo con lo anterior, para el cálculo de la multa base, se considera el beneficio ilícito extraordinario y la probabilidad de detección de modo que, a mayor beneficio extraordinario, mayor será el beneficio esperado y, por lo tanto, mayor deberá ser la multa. Por otro lado, a menor probabilidad de detección, mayor será el beneficio esperado y, en consecuencia, mayor deberá ser la multa. En ese sentido, el cálculo de la multa se realizará aplicando la siguiente fórmula:

$$\frac{B_{ext}}{P_{det}} = \text{Beneficio Esperado} \leq \text{Multa}$$

En el presente caso, el beneficio ilícito extraordinario está representado por las ganancias que UNACEM, La Viga, A. Berio y Macisa esperaron obtener al afectar la capacidad de competir de Cemex. Es decir, las ganancias asociadas a las ventas de cemento “Quisqueya” que Cemex no podía realizar debido a la conducta anticompetitiva y que sí realizarían las empresas investigadas con productos de UNACEM. El Beneficio Extraordinario de UNACEM, La Viga, A. Berio y Macisa se deriva de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$B_{ext} = P_t \cdot Q_t \cdot Mg_t$$

Donde:

$P_t$ : Precio promedio ponderado de cemento UNACEM (soles por bolsa) en el periodo “t”

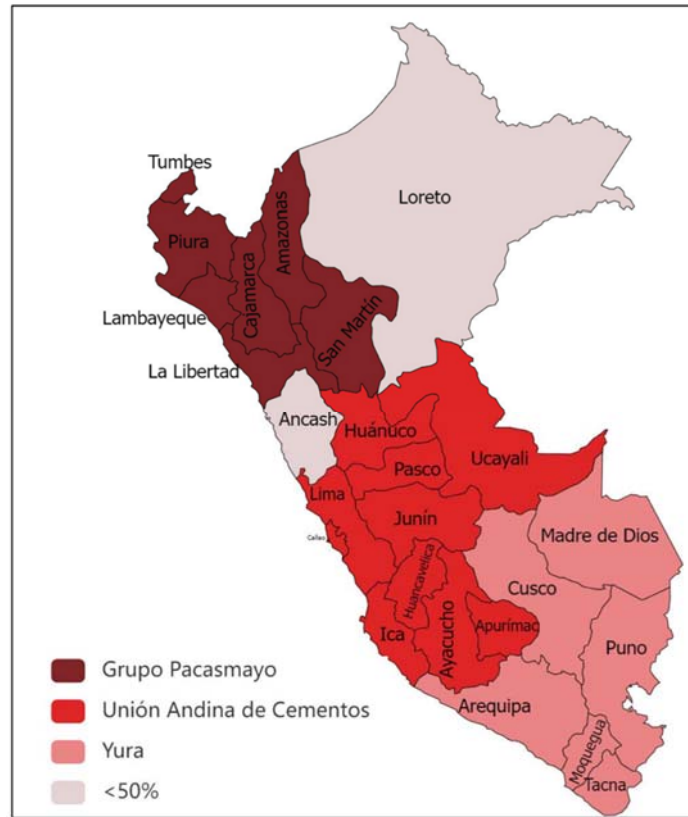
$Q_t$ : Ventas no realizadas por Cemex como resultado de la conducta anticompetitiva en el periodo “t”

$Mg_t$ : Margen de utilidad operativa de la venta de cemento de UNACEM en el periodo “t”

Así, dividiendo el beneficio ilícito extraordinario entre la probabilidad de detección, se obtiene que el beneficio esperado para UNACEM, La Viga, A. Berio, y Macisa fue de 1,488.20 UIT, 33.52 UIT, 13.25 UIT, y 17.04 UIT, respectivamente, que sería la multa base correspondiente a cada una de ellas.

Fuente: Revista Forseti (2013)

**Anexo N°4. Ventas de cemento por departamento de las empresas con una participación mayor a 50% en el 2020.**



Notas:

- El Grupo Pacasmayo comprende las ventas de las empresas Cementos Pacasmayo S.A.A. y Cementos Selva S.A.
- En Ancash y Loreto no se registran empresas que cuenten con una participación mayor al 50%. Cementos Pacasmayo S.A.A., Unión Andina de Cementos S.A.A. y Caliza Cemento Inca S.A. registraron ventas en Ancash y Loreto.

Fuente: INEI. Elaborado por Indecopi (2022)

**Anexo N°5. Volumen de importaciones, exportaciones y ventas de cemento Portland Gris 2014-2019 (Miles de TM)**

Año	Importación	Exportación	Ventas	Ratio Importación/Ventas	Ratio Exportación/Ventas
2014	500	303	10 648	4,69%	2,85%
2015	515	362	10 332	4,98%	3,50%
2016	509	398	10 037	5,07%	3,97%
2017	615	360	9 915	6,20%	3,63%
2018	982	266	10 008	9,81%	2,66%
2019	772	199	10 516	7,34%	1,89%

Fuente: ASOCEM (2015-2019). Elaborado por Indecopi (2022)

**Anexo N°6. Importancia relativa del costo de transporte respecto del valor de Importaciones de cemento Portland Gris según país de origen 2014-2019**

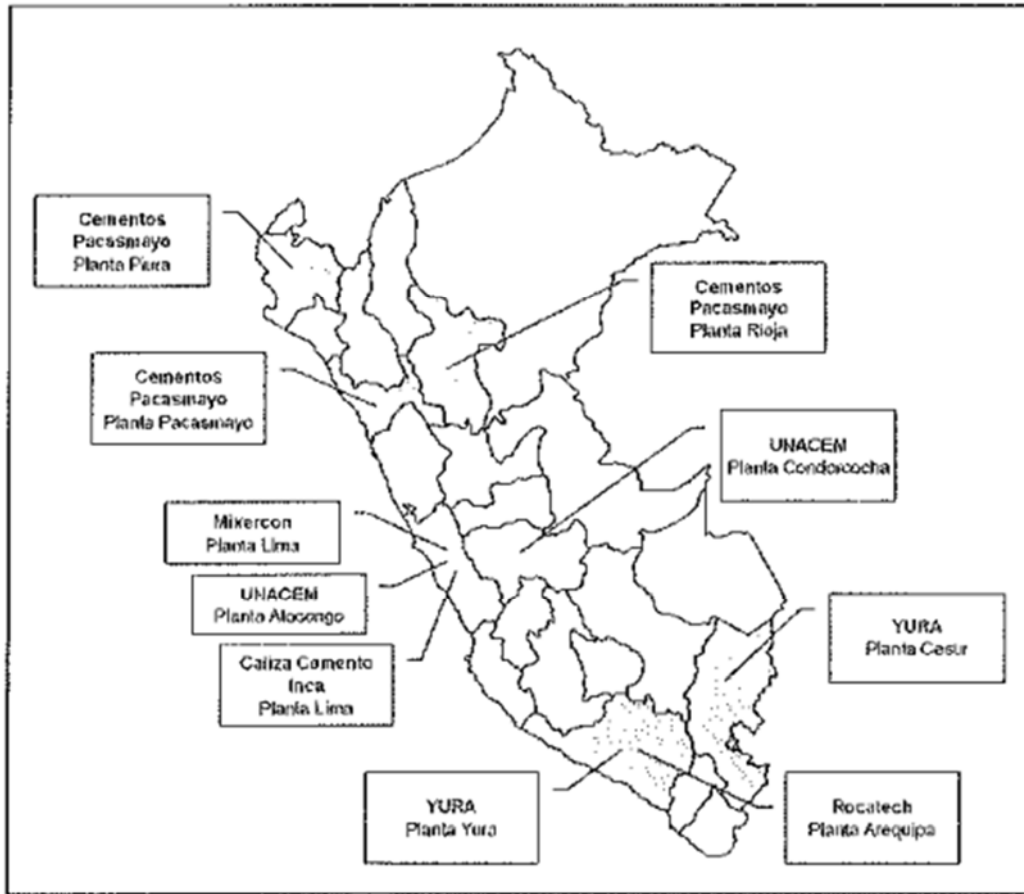
Año	País de Origen	Costo de Transporte (US\$)	Valor CFI (US\$)	Importación (TM)	Participación anual (Importaciones)	Incidencia del costo de transporte sobre el valor CIF
2014	Vietnam	10 344 041	34 510 830	429 974,06	85,69%	29,97%
	Colombia	3 362 665	6 763 259	39 500,56	7,87%	49,72%
	México	592 301	2 705 332	31 008,06	6,18%	21,89%
	España	272 851	421 371	672,98	0,13%	64,75%
	Estados Unidos	7 393	50 044	33,83	0,01%	14,77%
	Chile	6 263	40 004	375,76	0,07%	15,66%
	Alemania	10 445	35 729	188,41	0,04%	28,44%
2015	Vietnam	10 612 752	37 917 532	485 258,80	92,93%	27,99%
	Colombia	569 912	2 281 862	23 731,06	4,54%	24,98%
	México	716 941	1 656 151	10 906,36	2,09%	43,29%
	España	10 175	169 046	968,24	0,19%	6,02%
	Estados Unidos	35 013	161 097	185,08	0,04%	21,73%
	Chile	17 724	110 014	1 083,72	0,21%	16,11%
	España	3 385	14 584	40,4	0,01%	23,21%
	Alemania	938	4 881	27	0,01%	19,22%
	Brasil	13	213	0,02	0,00%	5,94%
	China	2 813	2 847	0,17	0,00%	98,81%
2016	Vietnam	9 279 973	34 286 524	500 708,17	98,41%	27,07%
	México	177 392	665 941	7 485,05	1,47%	26,64%
	Estados Unidos	12 368	64 717	67,24	0,01%	19,11%
	Chile	6 028	45 5	354,19	0,07%	13,25%
	España	4 785	26 208	50,18	0,01%	18,26%
	Alemania	4 209	25 106	106,5	0,02%	16,77%
	Reino Unido	342	3 411	4,48	0,00%	10,01%
	Brasil	763	3 308	2	0,00%	23,07%
	Italia	320	972	1,8	0,00%	32,93%
	China	35	605	0,17	0,00%	5,82%
Argentina	2	280	0,004	0,00%	0,84%	



2017	Vietnam	7 886 315	33 029 308	514 712,85	83,67%	23,88%
	China	1 527 075	5 322 070	74 698,50	12,14%	28,69%
	México	364 339	1 401 417	15 798,75	2,57%	26,00%
	Colombia	469 123	1 003 835	7 171,25	1,17%	46,73%
	Estados Unidos	58 479	310 665	325,62	0,05%	18,82%
	Chile	34 513	198 273	2 160,19	0,35%	17,41%
	España	18 353	75 075	163,58	0,03%	24,45%
	Alemania	8 116	51 785	162	0,03%	15,67%
2018	Vietnam	12 541 154	51 797 498	794 416,22	80,89%	24,21%
	Francia	1 377 746	3 938 021	50 328,50	5,12%	34,99%
	China	776 311	3 120 678	44 990,43	4,58%	24,88%
	Malta	715 019	2 891 375	41 991,14	4,28%	24,73%
	México	1 004 067	2 905 522	30 361,52	3,09%	34,56%
	Colombia	1 362 086	2 203 894	15 971,29	1,63%	61,80%
	Chile	60 217	365 724	3 552,34	0,36%	16,47%
	Estados Unidos	47 142	316 409	321,78	0,03%	14,95%
	Alemania	4 282	42 475	76,5	0,01%	10,08%
	España	4 004	37 387	72,2	0,01%	10,71%
	Japón	153	3 092	3	0,00%	4,95%
	Reino Unido	4	849	0,04	0,00%	0,46%
	Italia	324	664	0,51	0,00%	48,78%
2019	Vietnam	11 860 970	43 790 968	640 739,41	83,00%	27,09%
	Francia	2 227 208	6 535 717	83 601,16	10,83%	34,08%
	México	966 582	2 937 710	30 817,75	3,99%	32,90%
	Chile	260 271	1 891 328	16 787,37	2,17%	13,76%
	Estados Unidos	535	16 954	0,06	0,00%	3,16%
	China	1 795	13 779	21,97	0,00%	13,03%
	Japón	170	3 706	4	0,00%	4,59%
	Canadá	1 121	3 283	2,91	0,00%	34,14%
	Italia	1 039	2 699	4,92	0,00%	38,50%
	España	242	420	0,04	0,00%	57,52%
	Reino Unido	1	61	0,001	0,00%	0,88%
	Alemania	1	14	0,04	0,00%	8,45%

Fuente: Aduanet (2014-2019). Elaborado por Indecopi (2022)

**Anexo N°7. Distribución de las plantas de producción de cemento a nivel nacional**



Fuente: Páginas oficiales de Cementos Pacasmayo, Yura, Mixercon, UNACEM y Rocatech (2022). Elaborado por Indecopi (2022)

**Anexo N°8. Participación de mercado según ventas en el mercado relevante del periodo**

**2014-2019**

<b>Empresa</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Yura	99,99%	99,44%	99,27%	97,80%	96,41%	96,12%
Otras (*)	0,01%	0,56%	0,73%	2,20%	3,59%	3,88%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Información compartida por Yura y empresas competidoras (2022). Elaborado por Indecopi (2022)

**Anexo N°9. Cálculo del Índice HHI por departamento del mercado relevante 2014-2019**

Departamento y año	Ventas de Cemento						Total	Participación en el mercado relevante						Índice HHI
	UNACEM	Cementos Pacasmayo	Yura	Cementos Selva	Caliza Cemento Inca	Otros		UNACEM	Cementos Pacasmayo	Yura	Cementos Selva	Caliza Cemento Inca	Otros	
Arequipa 2014	260	-	791.245	-	-	1.351	792.856	0,03%	0,00%	99,80%	0,00%	0,00%	0,17%	9.959
Cusco 2014	1.018	-	498.578	-	-	908	500.504	0,20%	0,00%	99,62%	0,00%	0,00%	0,18%	9.923
Madre de Dios 2014	-	-	45.777	-	-	-	45.777	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Moquegua 2014	17	-	91.902	-	-	-	91.919	0,02%	0,00%	99,98%	0,00%	0,00%	0,00%	9.996
Puno 2014	-	-	498.262	-	-	-	498.262	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Tacna 2014	7.212	-	136.963	-	-	-	144.175	5,00%	0,00%	95,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9.050
Arequipa 2015	1	-	747.419	-	-	-	747.420	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Cusco 2015	1.281	-	414.817	-	-	-	416.098	0,31%	0,00%	99,69%	0,00%	0,00%	0,00%	9.939
Madre de Dios 2015	-	-	41.733	-	-	-	41.733	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Moquegua 2015	-	-	103.693	-	-	-	103.693	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Puno 2015	32	-	481.166	-	-	-	481.198	0,01%	0,00%	99,99%	0,00%	0,00%	0,00%	9.999
Tacna 2015	2.965	-	141.924	-	-	-	144.889	2,05%	0,00%	97,95%	0,00%	0,00%	0,00%	9.599
Arequipa 2016	-	-	723.872	-	-	1.441	725.313	0,00%	0,00%	99,80%	0,00%	0,00%	0,20%	9.960
Cusco 2016	60	-	433.642	-	91	-	433.793	0,01%	0,00%	99,97%	0,00%	0,02%	0,00%	9.993
Madre de Dios 2016	30	-	59.165	-	-	-	59.195	0,05%	0,00%	99,95%	0,00%	0,00%	0,00%	9.990
Moquegua 2016	-	-	120.282	-	-	-	120.282	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Puno 2016	-	-	541.994	-	-	-	541.994	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Tacna 2016	1.591	-	167.412	-	-	-	169.003	0,94%	0,00%	99,06%	0,00%	0,00%	0,00%	9.813
Arequipa 2017	21	-	758.729	-	1.267	926	760.943	0,00%	0,00%	99,71%	0,00%	0,17%	0,12%	9.942
Cusco 2017	4.599	-	404.152	-	3.210	4.096	416.057	1,11%	0,00%	97,14%	0,00%	0,77%	0,98%	9.439
Madre de Dios 2017	-	-	42.791	-	63	-	42.854	0,00%	0,00%	99,85%	0,00%	0,15%	0,00%	9.971
Moquegua 2017	-	-	112.580	-	60	-	112.640	0,00%	0,00%	99,95%	0,00%	0,05%	0,00%	9.989
Puno 2017	-	-	578.385	-	0.43	425	578.810	0,00%	0,00%	99,93%	0,00%	0,00%	0,07%	9.985
Tacna 2017	755	-	192.467	-	30	-	193.252	0,39%	0,00%	99,59%	0,00%	0,02%	0,00%	9.919
Arequipa 2018	-	-	743.164	-	1.282	445	744.891	0,00%	0,00%	99,77%	0,00%	0,17%	0,06%	9.954
Cusco 2018	5.465	-	457.645	-	5.559	2.305	470.974	1,16%	0,00%	97,17%	0,00%	1,18%	0,49%	9.445
Madre de Dios 2018	-	-	46.649	-	31	-	46.680	0,00%	0,00%	99,93%	0,00%	0,07%	0,00%	9.987
Moquegua 2018	-	-	165.594	-	182	-	165.776	0,00%	0,00%	99,89%	0,00%	0,11%	0,00%	9.978
Puno 2018	-	-	543.596	-	-	-	543.596	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Tacna 2018	627	-	160.776	-	-	-	161.403	0,39%	0,00%	99,61%	0,00%	0,00%	0,00%	9.923
Arequipa 2019	11	-	748	-	2	2	763	1,44%	0,00%	98,01%	0,00%	0,29%	0,26%	9.609
Cusco 2019	4.527	-	447.956	-	11.824	1.968	466.275	0,97%	0,00%	96,07%	0,00%	2,54%	0,42%	9.237
Madre de Dios 2019	-	-	3.515	-	-	-	3.515	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10.000
Moquegua 2019	72	-	180.652	-	-	-	180.724	0,04%	0,00%	99,96%	0,00%	0,00%	0,00%	9.992

Puno 2019	149	-	618.354	-	-	-	618.503	0,02%	0,00%	99,98%	0,00%	0,00%	0,00%	9.995
Tacna 2019	225	-	148.159	-	-	-	148.384	0,15%	0,00%	99,85%	0,00%	0,00%	0,00%	9.970

Fuente: Información compartida por Yura y empresas competidoras (2022). Elaboración propia

### Anexo N°10. Derivación del índice de Lerner

La derivación parte del problema de maximización de beneficios de una empresa:

$$\Pi = P(Q)Q - C(Q)$$

En condiciones adecuadas, se puede maximizar tomando la derivada del beneficio con respecto a Q y obteniendo la condición de primer orden:

$$\frac{d\Pi}{dQ} = \left( \frac{dP}{dQ}Q + P \right) - \frac{dC}{dQ} = 0$$

$$P - \frac{dC}{dQ} = -\frac{dP}{dQ}Q$$

Para obtener el índice de Lerner, se puede reemplazar  $\frac{dC}{dQ}$  como Cmg y reescribir como:

$$P - Cmg = -\frac{dP}{dQ}Q$$

Dividiendo entre P:

$$\frac{P - Cmg}{P} = -\frac{dP}{dQ} \frac{Q}{P}$$

Se observa que los elementos a la derecha de la igualdad corresponden a la inversa de la elasticidad de la demanda, por lo que se puede reescribir como:

$$\frac{P - Cmg}{P} = -\frac{1}{\frac{dQ}{dP} \frac{P}{Q}}$$

$$L = 1 - \frac{Cmg}{P} \equiv -\frac{1}{\epsilon_d}$$

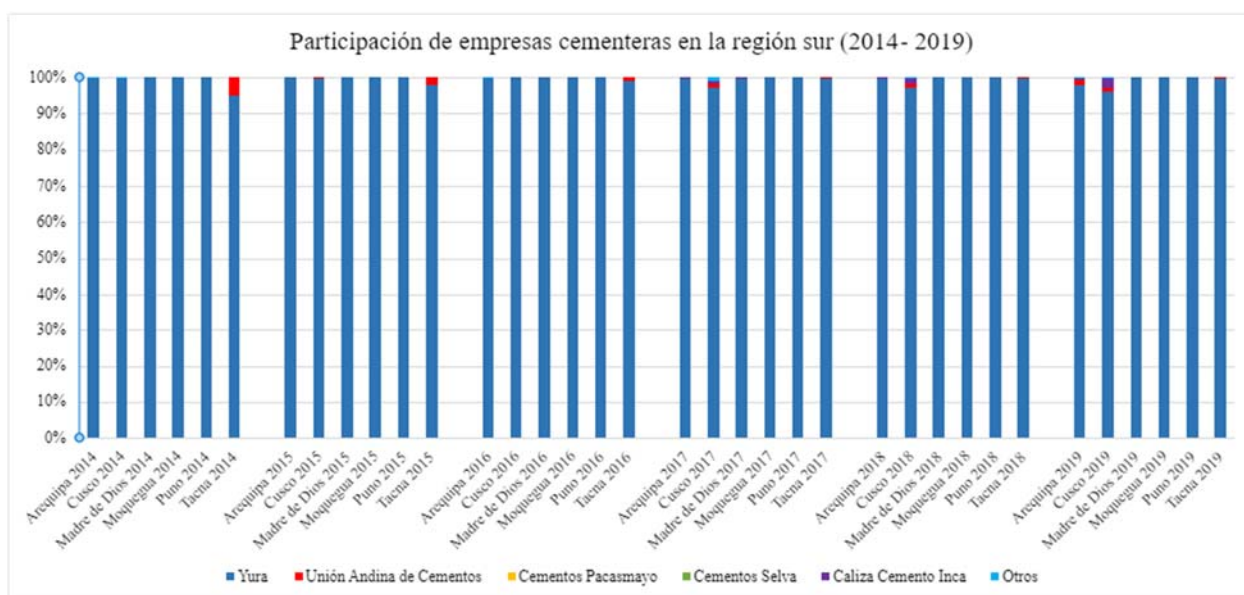
**Anexo N°11. Reglas para la determinación de la sanción según el principio de Razonabilidad de la Potestad Sancionadora**

Según el Artículo 248.3 del Texto Único Ordenado de la Ley de Represión de Conductas Anticompetitivas (TUO de la LRCA), las sanciones a ser aplicadas deben ser proporcionales al incumplimiento calificado como infracción, tomando en consideración los siguientes criterios que se señalan a efectos de su graduación:

- a) El beneficio ilícito resultante por la comisión de la infracción.
- b) La probabilidad de detección de la infracción.
- c) La gravedad del daño al interés público y/o bien jurídico protegido.
- d) El perjuicio económico causado.
- e) La reincidencia, por la comisión de la misma infracción dentro del plazo de un (1) año desde que quedó firme la resolución que sancionó la primera infracción.
- f) Las circunstancias de la comisión de la infracción.
- g) La existencia o no de intencionalidad en la conducta del infractor.

Fuente: Resolución de Indecopi (2022).

**Anexo N°12. Participación de empresas cementeras en la región sur (2014-2019)**



Fuente: INEI (2014-2017) (2018-2021). Elaboración propia