



**Expediente 007-2022/CLC-CON**

**Resolución 043-2022/CLC-INDECOPI**

19 de julio de 2022

**VISTOS:**

La solicitud ordinaria de autorización de una operación de concentración empresarial de fecha 4 de mayo del 2022, presentada por la empresa AI MAKANI (LUXEMBOURG) S.À.R.L. (en adelante, la Solicitante) ante la Comisión de Defensa de la Libre Competencia (en adelante, la Comisión) en el marco de la Ley 31112, Ley que establece el control previo de operaciones de concentración empresarial (en adelante, la Ley 31112), el escrito de fecha 30 de mayo del 2022; el escrito de fecha 1 de junio del 2022; y el escrito de fecha 6 de junio de 2022 presentado por la Solicitante.

**CONSIDERANDO:**

**I. ANTECEDENTES**

1. Con fecha 4 de mayo de 2022, la Solicitante notificó a la Comisión una solicitud de autorización de una operación de concentración empresarial (en adelante, la Solicitud de Autorización), consistente en la adquisición de un porcentaje de entre 51% y 58% de las acciones emitidas por la compañía Holding Hotelera GHL S.A.S. y sus subsidiarias, de titularidad de GHL Grupo Hoteles S.A.S.; Inversiones Paletará; J. Londoño R. y CIA en C.; y, JLR Administradora. (en adelante, la Operación de Concentración).

En la Solicitud de Autorización, la Solicitante presentó además una solicitud de exención de determinada información requerida.

2. Mediante Carta 514-2022/DLC-INDECOPI del 17 de mayo de 2022, la Dirección Nacional de Investigación y Promoción de la Libre Competencia (antes, la Secretaría Técnica de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia; en adelante, la Dirección)<sup>1</sup> le requirió a la Solicitante que, a fin de completar la Solicitud de Autorización, precise determinada información, bajo apercibimiento de tenerse por no presentada la solicitud.
3. El mencionado requerimiento fue absuelto por la Solicitante mediante escritos presentados con fecha 30 de mayo de 2022, 1 de junio de 2022 y 6 de junio de 2022.

<sup>1</sup> Según lo establecido en el literal a) del artículo 97 del Reglamento de Organización y Funciones del Indecopi, la Dirección Nacional de Investigación y Promoción de la Libre Competencia ejerce las funciones de la Secretaría Técnica de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia.



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

INDECOPI

4. Mediante Resolución 048-2022/DLC-INDECOPI de fecha 7 de junio de 2022, la Dirección admitió a trámite la Solicitud de Autorización luego de comprobar que esta había sido debidamente subsanada por la Solicitante; y además, concedió la exención de información solicitada. Por consiguiente, se inició la Fase 1 del procedimiento de control previo.
5. Con la finalidad de obtener información para el análisis de la operación notificada, entre el 6 y 12 de julio de 2022, la Dirección entrevistó a diversos agentes participantes de los mercados de gestión hotelera y de transporte horizontal y vertical (ascensores)<sup>2</sup>.

## II. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN NOTIFICADA

6. La operación notificada consistiría en la adquisición directa por parte de la Solicitante de la compañía Holding Hotelera GHL S.A.S. y la adquisición indirecta de sus subsidiarias, de titularidad de GHL Grupo Hoteles SAS; Inversiones Paletará; J. Londoño R. y CIA en C; y, JLR Administradora.
7. A continuación, se identificará a cada uno de los agentes que participarían en la Operación de Concentración y su implicancia en territorio nacional.

### 2.1. Agente adquirente: AI MAKANI (LUXEMBOURG) S.À.R.L.

8. La Solicitante es una sociedad domiciliada en Luxemburgo y creada con el propósito específico de actuar como adquirente de la Operación de Concentración.
9. Esta compañía es controlada directamente por [Confidencial], la cual a su vez es controlada [Confidencial] y esta finalmente por el fondo de capital privado independiente Advent International Corporation (en adelante, el grupo económico Advent).
10. Los agentes económicos que forman parte del grupo económico Advent que realizan actividades en Perú, son los siguientes veinticuatro (24) agentes económicos:
  - [Confidencial]
  - TK Elevadores Perú S.A.C.

### 2.2. Compañía objetivo: Holding Hotelera GHL S.A.S.

11. Holding Hotelera GHL S.A.S. (en adelante, la Compañía Objetivo) es una sociedad creada con el propósito específico de actuar como compañía objetivo de la Operación de Concentración. Los actuales titulares de las acciones de dicha compañía son GHL

<sup>2</sup> En específico, se entrevistó a las siguientes empresas que operan en el mercado de gestión hotelera: Operaciones Turísticas Peruanas S.A.C.; Talbot Hotels S.A.C.; Urbanova Inmobiliaria S.A.C.; Metro Operación Hotelera Perú S.A.C.; Nessus Hoteles Perú S.A.; Hotelería Peruana S.A.C.; y, Lux Hotels Management Perú S.A.C. Asimismo, se entrevistó a la empresa Ascensores Schindler del Perú S.A., la cual opera en el mercado de transporte horizontal y vertical (ascensores).



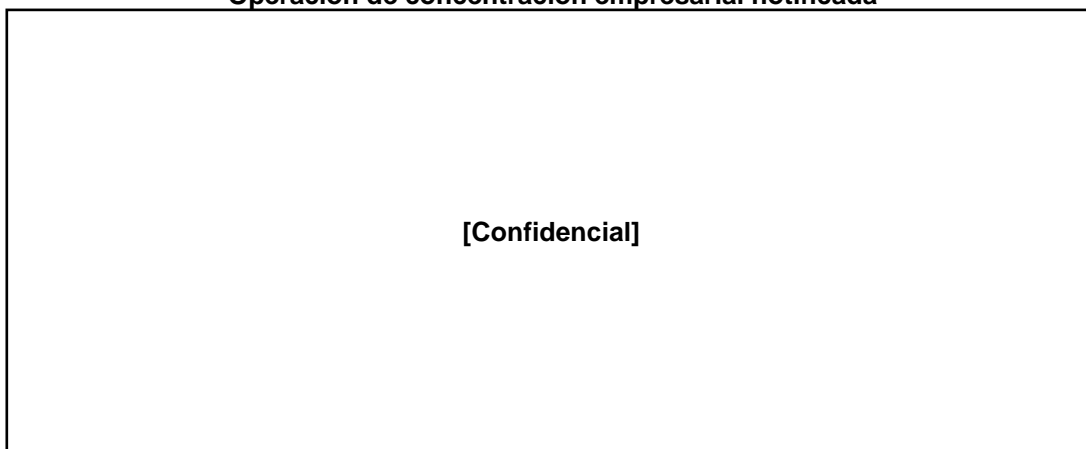
Grupo Hoteles S.A.S.; Inversiones Paletará; J. Londoño R. y CIA en C.; y, JLR Administradora.

12. La Compañía Objetivo controla a los siguientes agentes económicos que realizan actividades en el Perú:

- GHL Perú S.A.C.
- Inmobiliaria de Turismo S.A.C.
- Sociedad Hotelera del Sur S.A.C.
- Inmobiliaria Turística del Sur S.A.C.

13. Sobre la base de lo señalado, la operación puede resumirse gráficamente de la siguiente manera:

**Gráfico 1**  
**Operación de concentración empresarial notificada**



**Elaboración:** Comisión de Defensa de la Libre Competencia.

**Fuente:** Solicitud de Autorización.

### III. CUESTIÓN EN DISCUSIÓN

14. Conforme a lo dispuesto en el numeral 21.4 del artículo 21 de la Ley 31112, Ley que establece el control previo de operaciones de concentración empresarial (en adelante, la Ley 31112), el presente pronunciamiento tiene por objeto analizar: (i) si la operación notificada se encuentra comprendida dentro del ámbito de aplicación de la Ley 31112; y, (ii) si esta puede generar serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos a la competencia en los mercados en los que participan los agentes económicos involucrados en la operación de concentración empresarial<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> **Ley 31112, Ley que establece el control previo de operaciones de concentración empresarial**  
**Artículo 21. Procedimiento aplicable al trámite de la solicitud de autorización de la operación de concentración empresarial**

(...) 21.4 En un plazo de treinta (30) días hábiles contados a partir de la admisión a trámite de la solicitud, la Comisión determina si la operación de concentración empresarial se encuentra comprendida dentro del ámbito de aplicación de la



Con base en este análisis, la Comisión podrá autorizar la operación de concentración empresarial si considera que no genera serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos a la competencia.

#### IV. ANÁLISIS RESPECTO A LA APLICACIÓN DE LA LEY 31112

15. El artículo 2 de la Ley 31112 establece que estarán sujetos a un procedimiento de autorización previa, los actos que: (i) califiquen como actos de concentración que produzcan efectos en todo o en parte del territorio nacional, incluyendo a aquellas operaciones que, aún de efectuarse en extranjero, involucran directa o indirectamente a empresas que desarrollan operaciones en Perú; y, (ii) que superen los umbrales previstos en la referida Ley<sup>4</sup>.
16. De acuerdo con lo establecido en el numeral 5.1 del artículo 5 de la Ley 31112, califica como una «concentración empresarial» todo acto u operación que sea llevado a cabo por dos agentes económicos independientes – esto es, que no formen parte del mismo grupo económico – y que implique la transferencia o cambio de control de una empresa o parte de ella<sup>5</sup>.
17. Ahora bien, de acuerdo con lo señalado en el artículo 3 de la Ley 31112, el término «control» debe ser entendido como la posibilidad de ejercer una influencia decisiva y continua sobre un agente económico. Esta influencia puede ser llevada a cabo – entre otros – mediante: (i) derechos de propiedad o de uso de la totalidad o de una parte de los activos de una empresa, o (ii) derecho o contratos que permitan influir de manera decisiva y continua sobre la composición, las deliberaciones o las decisiones de los órganos de una empresa, determinando directa o indirectamente la estrategia

---

norma y si genera serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos significativos de la competencia en el mercado.

<sup>4</sup> **Ley 31112, Ley que establece el control previo de operaciones de concentración empresarial**  
**Artículo 2. Ámbito de aplicación**

Se encuentran comprendidos dentro del ámbito de aplicación de la presente ley:

1. Los actos de concentración empresarial, conforme a los umbrales previstos en la presente ley, que produzcan efectos en todo o en parte del territorio nacional, incluyendo actos de concentración que se realicen en el extranjero y vinculen directa o indirectamente a agentes económicos que desarrollan actividades económicas en el país.

<sup>5</sup> **Ley 31112, Ley que establece el control previo de operaciones de concentración empresarial**  
**Artículo 5. Operaciones de concentración empresarial**

5.1 Es todo acto u operación que implique una transferencia o cambio en el control de una empresa o parte de ella. Dichas concentraciones pueden producirse a consecuencia de las siguientes operaciones:

- a. Una fusión de dos o más agentes económicos, los cuales eran independientes antes de la operación, cualquiera que sea la forma de organización societaria de las entidades que se fusionan o de la entidad resultante de la fusión.
- b. La adquisición por parte de uno o más agentes económicos, directa o indirectamente, de derechos que le permitan, en forma individual o conjunta, ejercer el control sobre la totalidad o parte de uno o varios agentes económicos.
- c. La constitución por dos o más agentes económicos independientes entre sí de una empresa en común, *joint venture* o cualquier otra modalidad contractual análoga que implique la adquisición de control conjunto sobre uno o varios agentes económicos, de tal forma que dicho agente económico desempeñe de forma las funciones de una entidad económica autónoma.
- d. La adquisición por un agente económico del control directo o indirecto, por cualquier medio, de activos productivos operativos de otro u otros agentes económicos.



competitiva<sup>6</sup>. La Comisión también se ha pronunciado en anteriores oportunidades en el mismo sentido<sup>7</sup>.

18. Cabe precisar que las decisiones relacionadas a la estrategia competitiva de una empresa pueden incluir, aunque no limitarse, a las siguientes: la aprobación del presupuesto de la empresa, el establecimiento de su plan estratégico, la definición de planes de inversión, el nombramiento de personal directivo (principales gerentes, funcionarios y miembros del directorio, entre otros) y los derechos específicos en relación con el mercado analizado<sup>8</sup>.
19. Por otro lado, el artículo 6 de la Ley 31112 establece que deberá solicitarse una autorización previa de concentración empresarial en cualquier mercado para aquellos actos de concentración que alcancen de manera concurrente con los siguientes umbrales:
  - La suma total del valor de las ventas o ingresos brutos anuales o valor de activos en el país de los agentes económicos involucrados en la operación de concentración empresarial haya alcanzado durante el ejercicio fiscal anterior a aquel en que se notifique la operación, un valor igual o superior a ciento dieciocho mil (118 000) unidades impositivas tributarias (UIT).
  - El valor de las ventas o ingresos brutos anuales o valor de activos en el país de al menos dos de los agentes económicos involucrados en la operación de concentración empresarial haya alcanzado, durante el ejercicio fiscal anterior a aquel en que se notifique la operación, un valor igual o superior a dieciocho mil (18 000) unidades impositivas tributarias (UIT) cada una.
20. En el presente caso, esta Comisión advierte que la operación notificada constituye un acto de concentración empresarial pues implica que la Solicitante adquiera de manera directa el control de la Compañía Objetivo y de manera indirecta sus subsidiarias.
21. Asimismo, de la información que obra en el expediente, se puede advertir que la Solicitante presentó una Solicitud de Autorización de carácter obligatorio dado que la operación notificada superaría los umbrales establecidos en el artículo 6 de la Ley 31112.

<sup>6</sup> **Ley 31112, Ley que establece el control previo de operaciones de concentración empresarial**  
**Artículo 3. Definiciones**

Para efectos de la aplicación de la presente ley, se tienen en cuenta las siguientes definiciones:

(...) 2. Control: Es la posibilidad de ejercer una influencia decisiva y continua sobre un agente económico mediante (i) derechos de propiedad o de uso de la totalidad o de una parte de los activos de una empresa, o (ii) derechos o contratos que permitan influir de manera decisiva y continua sobre la composición, las deliberaciones o las decisiones de los órganos de una empresa, determinando directa o indirectamente la estrategia competitiva.

<sup>7</sup> Ver Resoluciones 019-2019/CLC-INDECOPI, 1351-2011/SDC-INDECOPI, 034-2014/CLC-INDECOPI, 012-1999-INDECOPI/CLC, 015-1998-INDECOPI/CLC y 002-1998-INDECOPI/CLC.

<sup>8</sup> Los derechos específicos en relación con un mercado dado tienen que ver con decisiones concretas que son importantes en el mercado en que opera la empresa en común. Un ejemplo de ello es la decisión sobre la tecnología que la empresa en participación va a utilizar cuando la tecnología es un factor clave en las actividades de dicha empresa.



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

INDECOPI

22. En virtud de lo expuesto, se puede concluir que la operación notificada se encontraría dentro del ámbito de aplicación de la Ley 31112. Por consiguiente, corresponde continuar con el análisis de la Solicitud de Autorización notificada por la Solicitante.

## V. ANÁLISIS DE LAS CONDICIONES DE COMPETENCIA

23. El control de concentraciones o de estructuras opera de modo previo a que se ejecuten los actos de concentración de los agentes económicos involucrados; por tanto, funciona como una evaluación ex ante de determinadas operaciones, analizando las consecuencias que generarían en el mercado.
24. En efecto, de acuerdo con el artículo 21 de la Ley 31112, una vez admitida una solicitud de autorización e iniciada la Fase 1 del procedimiento de control previo, la Comisión deberá analizar la operación de concentración empresarial con la finalidad de identificar si existen serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos a la competencia en los mercados en los que participan los agentes económicos involucrados en la operación.
25. Como consecuencia de dicho análisis, al finalizar la Fase 1, la Comisión podrá autorizar la operación de concentración empresarial si considera que esta no generaría serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos a la competencia.

Sin embargo, en caso la Comisión comprobara que la operación de concentración empresarial, cuya autorización se solicita, plantea serias preocupaciones en cuanto a generar efectos restrictivos de la competencia en el mercado, lo declara mediante Resolución comunicando a los interesados cuáles son los riesgos que la autoridad ha identificado, así como el fin de la Fase 1 e inicio de la Fase 2 del procedimiento de control previo.

### 5.1. Análisis de los efectos de la operación notificada

#### 5.1.1. Actividades económicas en territorio nacional desarrolladas por los agentes económicos involucrados en la Operación de Concentración

26. De acuerdo con la información presentada por la Solicitante en su Solicitud de Autorización, los agentes involucrados en la operación de concentración que realizan actividades en el Perú son: (i) por parte del agente adquirente, veinticuatro (24) agentes económicos del grupo económico Advent, identificados en la sección 2.1 de la presente Resolución; y, (ii) por parte de la Compañía Objetivo, cuatro (4) agentes económicos identificados en la sección 2.2 de la presente Resolución.
27. Con respecto a la parte adquirente, los veinticuatro (24) agentes económicos que operan en el territorio peruano participan en diversos sectores, estos son: (i) industrial; (ii) tecnología, media y telecomunicaciones; (iii) salud; (iv) medios de pago; (v) transporte vertical y horizontal (ascensores); (vi) consultoría de mercado; (vii) *retail*; y, (viii) servicios marítimos. Las actividades específicas realizadas en cada uno de los mencionados sectores se encuentran detalladas en el siguiente cuadro.

6/20



**Cuadro 1**  
**Actividades económicas en territorio nacional del grupo económico Advent**

Empresa	Actividad
<b>Industrial</b>	
Empresa 1	Producción y distribución de productos, servicios y soluciones para la industria química, farmacéutica, alimentaria y de salud y cuidado personal.
Empresa 2	Distribución de especialidades, ingredientes y productos químicos para los mercados de agroindustria, minería, cosmética, caucho, petróleo y gas, tintas, lubricantes y flexografía.
Empresa 3	Manufacturación y suministro de metales, cerámicas y químicos para productos electrónicos.
Empresa 4	Diseño y fabricación de motores de gas y módulos de cogeneración de energía.
Empresas 5 y 6	Desarrollo, producción y distribución de monómeros de metacrilato, polímeros de metacrilato y cianuros. En específico, la actividad principal se centra en la venta de cianuro sódico (NaCN).
Empresas 7 y 8	Desarrollo y suministro de productos y servicios para el mantenimiento, la reparación y la revisión industrial. [Confidencial]
<b>Tecnología, media y telecomunicaciones</b>	
Empresa 9	Desarrollo de softwares de comercio electrónico y plataformas de datos. [Confidencial]
Empresa 10	Venta de soluciones de tecnología y transformación digital a nivel nacional: [Confidencial].
Empresa 11	[Confidencial]
Empresa 12	Desarrollo de tecnologías de gestión y manejo de riesgos cibernéticos mediante automatización y conocimientos de datos. Brinda el servicio de ciberseguridad, centrado en la visibilidad y control de dispositivos [Confidencial].
Empresa 13	Servicios de software y datos enfocados en la industria bancaria y financiera; diseñado para la protección de datos sensibles y personales. [Confidencial].
Empresa 14	Brinda servicios tecnológicos de seguridad de internet.
Empresa 15	Desarrollo de actividades de tecnología de la información y servicios informáticos y gestión de instalaciones informáticas, principalmente destinado a la industria bancaria [Confidencial].



<b>Salud</b>	
Empresa 16	Estudio, desarrollo y suministro de productos biológicos, biotécnicos y farmacéuticos.
Empresa 17	Producción de ingredientes químicos para la industria farmacéutica.
Empresa 18	Desarrollo y fabricación de productos farmacéuticos, fórmulas e investigación clínica.
<b>Medios de pago</b>	
Empresa 19	Desarrollo de soluciones multiplataforma para el procesamiento de medios de pagos.
Empresa 20	Servicios de plataformas de pago [Confidencial].
<b>Transporte horizontal y vertical (ascensores)</b>	
TK Elevadores Perú S.A.C.	Venta, instalación y servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de transporte vertical y horizontal (ascensores, escaleras, rampas, accesibilidades, etc.).
<b>Consultoría de mercado</b>	
Empresa 22	Desarrollo de estudios de mercado, encuestas de opinión pública y actividades profesionales, científicas y técnicas.
<b>Retail</b>	
Empresa 23	Venta al por mayor y al por menor no especializada de productos de cuidado y tratamiento del cabello y actividades de servicios personales no clasificados previamente (N.C.P.)
<b>Servicios marítimos</b>	
Empresa 24	Desarrollo de servicios de gestión y apoyo de buques marinos y de alta mar [Confidencial].

**Elaboración:** Comisión de Defensa de la Libre Competencia.

**Fuente:** Solicitud de Autorización.

28. Por parte de la Compañía Objetivo, los cuatro (4) agentes económicos que operan en territorio nacional prestarían servicios en el sector hotelero, conforme al siguiente cuadro:

**[Continúa en la siguiente página]**





**Cuadro 2**  
**Actividades económicas en territorio nacional de las empresas subsidiarias de la**  
**Compañía Objetivo**

<b>Hotelería</b>	
GHL Perú S.A.C.	Gestión y administración de hoteles.
Inmobiliaria de Turismo S.A.C.	Propietaria del Hotel Sonesta El Olivar, Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay y Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno.
Sociedad Hotelera del Sur S.A.C.	Propietaria del Hotel Sonesta Cusco.
Inmobiliaria Turística del Sur S.A.C	Compañía constituida exclusivamente para actuar como socia de GHL Perú S.A.C. en Sociedad Hotelera del Sur S.A.C. Por ese motivo, no registra ingresos.  De acuerdo el registro de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT), su actividad económica es la de consultoría de gestión.

**Elaboración:** Comisión de Defensa de la Libre Competencia.

**Fuente:** Solicitud de Autorización.

### 5.1.2. Definición de los mercados involucrados

29. Para evaluar los posibles efectos de la Operación de Concentración, es necesario identificar si existe una superposición entre los mercados en los cuales participan las partes intervinientes en la operación, considerando las actividades en los sectores que han sido detallados en la sección 5.1.1 de la presente Resolución.
30. Al respecto, la Dirección ha podido observar que existiría una superposición entre dos mercados involucrados en la Operación de Concentración: (i) el mercado de gestión de hoteles, en el que opera la empresa GHL Perú S.A.C. (en adelante, GHL Perú), subsidiaria de la Compañía Objetivo; y, (ii) el mercado de transporte horizontal o vertical (ascensores), en el que opera la empresa TK Elevadores Perú S.A.C. (en adelante, TK Elevadores), perteneciente al grupo económico Advent, agente adquirente.
31. En ese sentido, la superposición entre ambos mercados se manifestaría en que los activos hoteleros (gestionados por GHL Perú) cuentan en sus instalaciones con ascensores que requieren del servicio de mantenimiento (brindado por TK Elevadores). Asimismo, es importante tomar en consideración que, conforme a lo informado por la Solicitante, TK Elevadores actualmente prestaría el servicio de mantenimiento de ascensores a [Confidencial].



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

INDECOPI

32. Cabe señalar que el análisis de los efectos a la competencia se realizará con base en definiciones conservadoras de mercado involucrado que podrían aplicarse en el presente caso<sup>9</sup>, las cuales serán desarrolladas en los siguientes acápite.

#### 5.1.2.1. Gestión de hoteles

33. Para identificar el mercado involucrado de «gestión de hoteles» en la Operación de Concentración será necesario identificar los dos (2) elementos que lo componen: (i) el servicio específico brindado (mercado producto); y, (ii) el área geográfica donde se prestaría este servicio (mercado geográfico).

##### a. Mercado de producto

34. Según la información presentada por la Solicitante en su Solicitud de Autorización, GHL Perú presta el servicio de gestión de hoteles, por cuenta y en representación de los propietarios de los siguientes seis (6) activos hoteleros ubicados en territorio nacional:

- Activos hoteleros de titularidad de Inmobiliaria de Turismo S.A. (subsidiaria de la Compañía Objetivo): Hotel Sonesta El Olivar; Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay; y, Hotel Sonesta Posadas del Inca Puno.
- Activos hoteleros de titularidad de Sociedad Hotelera del Sur S.A.C. (subsidiaria de la Compañía Objetivo): Hotel Sonesta Cusco.
- Activos hoteleros de titularidad de otras empresas que no son subsidiarias de la Compañía Objetivo: Hotel Sonesta Arequipa, [Confidencial]; y, Hotel GHL Lago Titicaca Puno, [Confidencial].

Estos hoteles, en su mayoría, operan bajo una marca de cadena hotelera, lo cual implica que la gestión se preste bajo parámetros establecidos por la cadena hotelera.

35. Las áreas de gestión a cargo de GHL Perú incluyen el aseguramiento de la calidad de los servicios hoteleros, talento humano, mantenimiento de los equipos, ventas y mercadeo, entre otras relacionadas a las operaciones de los hoteles que administra.
36. En la experiencia internacional se ha considerado que existen dos (2) posibles características relevantes en la definición de mercado: la gestión hotelera según el nivel de calidad / precio del hotel; y, la gestión hotelera según el tipo de proveedor del servicio de gestión<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Esta Comisión considera que, en el presente caso, no será necesario definir los mercados involucrados de manera precisa debido a que, incluso adoptando distintas definiciones del mercado, estas no modificarían las conclusiones respecto a los potenciales riesgos a la competencia de la operación de concentración empresarial.

<sup>10</sup> Véase: Caso M.7902 – Marriott International/Starwood Hotels & Resorts Worldwide.



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

INDECOPI

**(i) Según calidad / precio**

La calidad/precio esta referida a la experiencia requerida para gestionar hoteles de diferentes gamas. En efecto, la experiencia para gestionar hoteles de alta gama podría variar en relación con aquella necesaria para operar hoteles de baja gama.

De manera que es posible aproximar el nivel de calidad / precio de un hotel a partir del número de estrellas obtenidas. A mayor número de estrellas, mayor será la calidad de los servicios y, por tanto, el precio de estos.

Al respecto, GHL Perú gestiona hoteles en tres categorías: (i) tres (3) estrellas; (ii) cuatro (4) estrellas; y, (iii) cinco (5) estrellas.

**(ii) Según el tipo de proveedor del servicio de gestión**

Conforme a la jurisprudencia internacional<sup>11</sup> y en línea con la información recabada en la investigación de mercado, es posible distinguir entre dos tipos de modelo de gestión de hoteles: (i) el modelo de actor único, donde el agente titular del hotel es quien además lo gestiona; y, (ii) el modelo de actores independientes, donde el agente encargado de la gestión del hotel es distinto al titular del hotel.

En este segundo modelo, para realizar el análisis de la estructura competitiva del mercado hotelero no será relevante identificar quienes son los titulares de los activos hoteleros, dado que estos no tienen injerencia sobre su gestión. En efecto, no son los titulares sino los gestores hoteleros quienes inciden en las variables competitivas de los servicios que presta el hotel que son relevantes para los consumidores<sup>12</sup>.

Al respecto, GHL Perú es una empresa que no posee la titularidad de ningún activo hotelero, sino que se dedica a la gestión de hoteles de titularidad de otras empresas de su grupo económico y además de otras terceras empresas. En ese sentido, sus competidores son únicamente empresas gestoras de hoteles, más no empresas titulares de hoteles que realicen la gestión de estos, en la medida que dichos servicios de gestión no pueden ser prestados por terceros como GHL Perú.

Sin perjuicio de lo señalado, es importante mencionar que se podría considerar que el servicio de gestión hotelera bajo el modelo de actores independientes podría diferenciarse<sup>13</sup> dependiendo de la calidad de dichos

<sup>11</sup> Véase: Caso de adquisición por Inmobiliaria Algeciras Ltda. Y Accor Hotels Chile SpA de la totalidad de las acciones de Atton Hoteles S.A. Rol FNE F149-2018.

<sup>12</sup> Íbidem

<sup>13</sup> Véase: Caso M.7902 – Marriott International/Starwood Hotels & Resorts Worldwide.



actores independientes, los cuales podrían ser: (i) empresas independientes (que no forman parte de una cadena de hoteles) que se encargan de la gestión de hoteles, en combinación o no, con marcas de cadenas hoteleras<sup>14</sup>; y (ii) cadenas hoteleras que franquician su marca y gestionan el activo hotelero.

Sin embargo, dadas las características de la Operación de Concentración, la Comisión estima que no es necesario tomar en cuenta dicha diferenciación. Ello será especialmente importante si consideramos que según la información recabada en la investigación de mercado, los agentes económicos que operan en el mercado sobre el cual existiría traslape (mantenimiento de ascensores) no suelen diferenciar sus servicios identificando quien es el agente encargado de la gestión del hotel.

37. Tomando en consideración lo señalado anteriormente, la Comisión considera que existirían tres (3) mercados de producto de la Operación de Concentración, conforme al siguiente detalle:

- Mercado producto 1: Gestión hotelera de hoteles de tres (3) estrellas bajo el modelo de actores independientes.
- Mercado producto 2: Gestión hotelera de hoteles de cuatro (4) estrellas bajo el modelo de actores independientes.
- Mercado producto 3: Gestión hotelera de hoteles de cinco (5) estrellas bajo el modelo de actores independientes.

#### b. Mercado geográfico

38. De acuerdo con la información recabada en la investigación de mercado, se evidencia que el servicio de gestión de hoteles en los mercados productos identificados tiene un alcance nacional; ello, toda vez que no existen diferencias significativas en las actividades realizadas en cada zona del país. Por tanto, se considerará que el alcance del mercado geográfico en el presente caso es nacional.

39. Cabe mencionar que la jurisprudencia internacional deja abierta la posibilidad de que este mercado incluso tenga un alcance mundial tomando en consideración la existencia de cadenas internacionales que gestionan hoteles bajo las mismas características en diferentes países<sup>15</sup>.

#### 5.1.2.2. Mantenimiento de ascensores

40. Para identificar el mercado involucrado de «mantenimiento de ascensores» en la Operación de Concentración será necesario identificar los dos (2) elementos que lo

<sup>14</sup> Por ejemplo, el operador Highgate, que, entre otros, gestiona un activo hotelero que cuenta con un contrato de franquicia con la marca de la cadena hotelera Westin.

<sup>15</sup> Véase: Caso M.7902 – Marriott International/Starwood Hotels & Resorts Worldwide.



componen: (i) el servicio específico brindado (mercado producto); y, (ii) el área geográfica donde se prestaría este servicio (mercado geográfico).

**a. Mercado de producto**

41. De la información presentada por la Solicitante, la empresa TK Elevadores se dedica a la venta, instalación y mantenimiento preventivo y correctivo de equipos de transporte horizontal y vertical (ascensores, escaleras mecánicas, rampas, equipos de accesibilidad, entre otros). Su portafolio de clientes es variado, entre ellos se encuentra una empresa importante del rubro hotelero.
42. En el caso específico del rubro hotelero, los equipos respecto de los cuales TK Elevadores realiza actividades de venta, instalación y mantenimiento son los equipos de transporte vertical consistentes en ascensores.
43. Con base a esta información, las empresas que realizan las actividades de venta, instalación y mantenimiento de ascensores en el rubro hotelero pueden operar en dos (2) posibles mercados diferenciados: mercado primario de venta e instalación; y, mercado secundario de mantenimiento.
44. Al respecto, conforme a la jurisprudencia internacional, una característica relevante para identificar si los productos o servicios del mercado primario son distintos del mercado secundario<sup>16</sup> es identificar si el cliente que toma la decisión de compra e instalación del producto (mercado primario) es distinto del cliente que toma la decisión de contratación del servicio de mantenimiento (mercado secundario)<sup>17</sup>. En el caso en concreto, se analizará si la decisión de compra e instalación de un ascensor en un hotel y las decisiones de contratar el servicio de mantenimiento del ascensor de un hotel son tomadas por distintos agentes.

**(i) Mercado primario: Venta e instalación**

El mercado primario consiste en la venta e instalación de ascensores en activos hoteleros.

Según la investigación de mercado, los clientes que toman la decisión de compra e instalación de ascensores para un activo hotelero son las empresas inmobiliarias o titulares del activo hotelero, cuando este aún se encuentra en construcción. En ese sentido, la relación comercial ocurre antes de la puesta en operación del hotel.

<sup>16</sup> Adicionales a los factores, tales como, la sofisticación de los compradores, que tan caro es el equipamiento, los costos relativos del equipo y de los productos del mercado secundario en relación a la vida del equipo, la vida útil del equipo, si los productos secundarios deben ser comprados de manera continua (como en el caso de consumibles o mantenciones de rutinas), los costos de cambio del equipo y la duración de éste, entre otros.

<sup>17</sup> Véase: Investigación de oficio del mercado de los ascensores. Rol N° 2338-1S FNE.



**(ii) Mercado secundario: Mantenimiento**

El mercado secundario consiste en el mantenimiento de los ascensores una vez que estos ya han sido instalados y el hotel ha iniciado sus operaciones. La prestación de este servicio implica el monitoreo frecuente del funcionamiento del equipo, solución de fallas ocasionales producto del uso del equipo y reparaciones que pueden incluir el cambio de piezas del ascensor hasta la modernización de las cabinas y cuarto de máquinas.

Según la investigación de mercado, a diferencia del mercado primario (venta e instalación del equipo), los clientes que toman la decisión de contratar el servicio de mantenimiento de ascensores de un activo hotelero son las empresas que brindan el servicio de gestión del hotel. Estas últimas empresas pueden ser, en algunos casos el mismo titular que además realiza las labores de gestión del hotel, o en otros casos una empresa independiente encargada de la gestión de hoteles.

En ese sentido, la relación comercial ocurre después de la puesta en operación del hotel.

45. Como se puede observar, la decisión de compra e instalación es tomada por el titular del activo hotelero o empresa inmobiliaria encargada de la construcción del hotel; mientras que la decisión de contratar el servicio de mantenimiento (periodicidad, elección del proveedor, entre otras) es tomada por la empresa que gestiona el hotel. En ese sentido, es posible concluir que los mercados primario y secundario son separados para el presente caso.
46. Por tanto, en la medida que GHL es una empresa de gestión hotelera y que, en ejercicio de dicha función, únicamente podría tomar la decisión de contratar el servicio de mantenimiento de los ascensores instalados en los hoteles que gestiona, el mercado de producto será el de mantenimiento de ascensores.

**b. Mercado geográfico**

47. De acuerdo con la información recabada en la investigación de mercado, se evidencia los principales agentes del mercado tienen un alcance nacional<sup>18</sup>. Por tanto, se considerará que el alcance del mercado geográfico en el presente caso es nacional.

<sup>18</sup> Véase:

- Página web Schindler: <https://www.schindler.com/pe/internet/es/sobre-schindler-peru.html>
- Página web Grupo Trianon: <https://www.grupotrianon.com/trianon-ascensores/nosotros/>
- Página web TK Elevadores: <https://www.tkelevator.com/pe-es/>

Fecha de última visita: 18 de julio de 2022.



### 5.1.3. Posibles riesgos verticales

#### 5.1.3.1. Análisis del cierre de clientes

48. La Comisión analizará si la operación de concentración podría generar una restricción vertical en la modalidad de cierre de clientes. El riesgo consiste en que, como resultado del poder de negociación obtenido por la Operación de Concentración, la entidad resultante de la operación pueda impedir que sus rivales reales o potenciales en el mercado aguas arriba (mantenimiento de ascensores) accedan a una base suficiente de clientes y así reducir su capacidad o incentivo para competir.

49. Para el análisis de los potenciales efectos verticales de la operación de concentración, esta Comisión seguirá la metodología propuesta en la «Guía para la evaluación de las operaciones de concentración no horizontales» de la Comisión Europea<sup>19</sup>. Esta guía sugiere un análisis de tres (3) pasos preclusivos: (i) habilidad o capacidad: si la entidad concentrada tendría la habilidad de bloquear el acceso al mercado aguas abajo (gestión de hoteles) reduciendo sus compras a sus rivales en el mercado aguas arriba (mantenimiento de ascensores); (ii) incentivos: si la entidad concentrada tuviera el incentivo para reducir sus compras ascendentes; y, (iii) efectos: si una estrategia de cierre del mercado tendría un importante efecto perjudicial para los consumidores en el mercado aguas abajo.

#### a. Análisis de habilidad o capacidad

50. En el presente caso, el posible riesgo se materializaría si es que, luego de ejecutada la Operación de Concentración, los competidores de TK Elevadores no tuvieran opciones suficientes de clientes para proveerles el servicio de mantenimiento de ascensores en hoteles.

51. En dicho contexto, la determinación de la existencia de habilidad o capacidad implica considerar el poder de mercado de las empresas que operan en el mercado aguas abajo (gestión de hoteles). Al respecto, según la práctica internacional<sup>20</sup>, y en línea con la información recabada en la investigación de mercado, la participación en dicho mercado se mide a través del número total de habitaciones de todos los hoteles que el gestor opera, dado que este dato refleja la proporción del mercado disponible que el operador logra capturar<sup>21</sup>.

52. Con base a lo señalado, en el siguiente cuadro se han calculado las participaciones de mercado de las empresas que operan en el mercado tomando en consideración

<sup>19</sup> European Commission (2008). Guidelines on the assessment of non-horizontal mergers under the Council Regulation on the control of concentrations between undertakings. En Official Journal of the European Union. 2008/C 265/07. Al respecto, revisar: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008XC1018\(03\)&from=ES](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008XC1018(03)&from=ES). Fecha de última visita: 18 de julio de 2022.

<sup>20</sup> Véase: Caso de adquisición por Inmobiliaria Algeciras Ltda. Y Accor Hotels Chile SpA de la totalidad de las acciones de Atton Hoteles S.A. Rol FNE F149-2018 y Case M.7902 – Marriott International/Starwood Hotels & Resorts Worldwide.

<sup>21</sup> Asimismo, de la investigación de mercado se tiene conocimiento que los ingresos de los gestores de hoteles dependen en cierta medida de los ingresos del hotel por servicio de alojamiento y servicios complementarios.



las características empleadas para definir el mercado involucrado de gestión de hoteles, estos son: (i) número de estrellas (tres (3), cuatro (4), y cinco (5) estrellas) como una aproximación a la calidad o tarifa promedio del hotel<sup>22</sup>; y, (ii) el agente gestor del hotel es independiente del titular del hotel.

**Cuadro 3**  
**Participación de mercado en territorio nacional de agentes económicos que gestionan hoteles en el modelo de actores independientes**

Operador/Cadena	Participación
<b>Tres (3) estrellas</b>	
Casa Andina Hoteles	29.26%
Accor	28.77%
Tierra Viva Hoteles	11.37%
IHG Hotels & Resorts	7.50%
Agrisal	6.56%
Marriott International	5.51%
Los Portales Hoteles	5.44%
<b>GHL Perú</b>	<b>4.43%</b>
Belmond	1.16%
<b>Cuatro (4) estrellas</b>	
Accor	30.93%
Casa Andina Hoteles	19.41%
BTH Group	7.42%
<b>GHL Perú</b>	<b>5.81%</b>
Highgate	5.18%
Otros <5% (8 agentes)	31.25%
<b>Cinco (5) estrellas</b>	
Marriott International	27.64%
Highgate	20.82%
Casa Andina Hoteles	15.71%
<b>GHL Perú</b>	<b>9.77%</b>
Belmond	7.00%
Talbot	6.76%
Hilton Worldwide	5.51%
Otros <5% (2 agentes)	6.79%

**Elaboración:** Comisión de Defensa de la Libre Competencia.

**Fuentes:** Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – Mincetur. Directorio de Establecimientos de Hospedaje Clasificados y/o Categorizados. Disponible en: [http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/\(S/fk3km0wangmheojvbeqzqp3\)\)/Reportes/WebReportes/RptFiltro.aspx?StrCodGrupo=01&NomGrupo=Establecimientos%20de%20Hospedaje%20Clasificados%20y/o%20Categorizados](http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/(S/fk3km0wangmheojvbeqzqp3))/Reportes/WebReportes/RptFiltro.aspx?StrCodGrupo=01&NomGrupo=Establecimientos%20de%20Hospedaje%20Clasificados%20y/o%20Categorizados) (Fecha de última visita: 18 de julio del 2022); y, Hotevia, portal de noticias y contenidos especializados para el sector hotelero. Disponible en: <https://hotevia.info/principales-modelos-gestion-hoteles-peru/> (Fecha de última visita: 18 de julio de 2022)

<sup>22</sup> Dicha segmentación resulta ser una visión conservadora en el contexto de la presente Operación de Concentración, dado que durante la investigación de mercado se encontró que el número de estrellas no es necesariamente un parámetro que segmente al mercado.





53. De lo anterior se observa que GHL Perú cuenta con una participación no mayor al 10% en los mercados diferenciados por la categoría del hotel (tres (3), cuatro (4), y cinco (5) estrellas). Asimismo, cada mercado cuenta con dos o tres agentes líderes con mayor participación que GHL Perú; tal es el caso del mercado de cinco (5) estrellas, donde presenta una mayor participación que en las otras categorías, las empresas Marriott Internacional, Highgate y Casa Andina Hoteles cuentan con una participación de 27,6%, 20,8% y 15,7%, respectivamente.
54. De esta manera, se puede concluir que los competidores de TK Elevadores tienen otras opciones de clientes, incluso más importantes que GHL Perú para seguir proveyendo sus servicios de mantenimiento de ascensores.
55. Finalmente, de la información obtenida en la investigación de mercado, los agentes entrevistados no manifestaron preocupaciones sobre la posibilidad de que sus competidores adquieran una ventaja competitiva como consecuencia de una concentración vertical entre empresas dedicadas a la gestión hotelera y empresas dedicadas a rubros que proveen servicios a hoteles como el servicio de mantenimiento de elevadores.
56. Por tanto, es posible concluir que aun en un escenario conservador, los competidores de TK Elevadores en la Operación de Concentración en el mercado aguas arriba (mantenimiento de ascensores) disponen de suficientes alternativas en el mercado aguas abajo (gestión de hoteles) para ofertar sus servicios, es decir, la empresa involucrada no tendría la habilidad para realizar un cierre de clientes.
57. En consecuencia, de la información disponible se puede observar que GHL Perú carecería de la habilidad para ejecutar una restricción vertical en la figura de cierre de clientes.

En ese sentido, no corresponde realizar un análisis de incentivos ni de efectos.

#### 5.1.3.2. Análisis del cierre de insumos

58. Por otro lado, la Comisión analizará si la operación de concentración podría generar una restricción vertical en la modalidad de cierre de insumos. El riesgo evaluado consiste en la utilización del poder de negociación obtenido como producto de la Operación de Concentración para ofrecer condiciones de suministro menos favorables a los competidores reales o potenciales de las empresas vinculadas en mercados aguas abajo (gestión de hoteles) del grupo económico al cual pertenece.
59. Al igual que en el análisis de riesgo de cierre de clientes, la metodología a emplear será la propuesta en la «Guía para la evaluación de las operaciones de concentración no horizontales» de la Comisión Europea. De acuerdo con ella, se realizará un análisis de tres (3) pasos preclusivos: (i) habilidad o capacidad: si la entidad concentrada tendría la habilidad de bloquear el acceso al mercado aguas abajo (gestión de hoteles) reduciendo sus compras a sus rivales en el mercado aguas arriba (mantenimiento de ascensores); (ii) incentivos: si la entidad concentrada tuviera el incentivo para reducir sus compras ascendentes; y, (iii) efectos: si una estrategia de

17/20



cierre del mercado tendría un importante efecto perjudicial para los consumidores en el mercado aguas abajo.

**a. Análisis de habilidad o capacidad**

60. En la presente operación, el riesgo se encuentra en la posibilidad de que los competidores de la empresa resultante de la operación de concentración en el mercado aguas abajo (gestión de hoteles) (es decir, los competidores de GHL Perú) vean restringidas sus opciones para la provisión del servicio de mantenimiento de ascensores.
61. Al respecto, se ha podido verificar que si bien TK Elevadores cuenta con una participación importante en el mercado (20.56%), se enfrenta a la presión competitiva de otras dos (2) empresas que concentran la mayor parte del mercado; estas son Ascensores Schindler del Perú S.A. con una participación de 33.84% y Ascensores S.A., con 26.49%<sup>23</sup>, tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

**Cuadro 4**  
**Participación de mercado en territorio nacional de los principales agentes económicos del mercado de mantenimiento de ascensores**

Agente económico	Participación
Ascensores Schindler del Perú S.A.	33.84%
Ascensores S.A.	26.49%
TK Elevadores Perú S.A.C.	<b>20.56%</b>
Trianon Ascensores S.A.	5.05%
Ascensores GS&F S.A.C.	3.83%
Ascensores Andinos Ingenieros S.A.	3.79%
Ascensores Técnicos Asociados S.A.C.	3.46%
J.V. Ascensores S.A.	1.70%
Cía. Peruana De Ascensores S.A.	1.27%

**Elaboración:** Comisión de Defensa de la Libre Competencia.

**Fuente:** Ranking Top 10 mil (2020)

**Nota:** Para el cálculo de participaciones se ha considerado las facturaciones máximas registradas por las principales empresas del rubro de transporte vertical y horizontal en el año 2020, que figuran en el Ranking Top 10 mil de empresas del Perú. En un ejercicio para aproximar de manera gruesa el mercado de mantenimiento, se ha descontado importaciones de cada empresa relacionadas a los equipos de ascensores y escaleras mecánicas reflejadas en las partidas denominadas (i) los demás ascensores y montacargas; y, (ii) escaleras mecánicas y pasillos móviles.

62. Por otro lado, es importante tomar en consideración que, de la información recabada en la investigación de mercado, se encontró que más allá del periodo de garantía luego de la instalación de un ascensor, el mantenimiento de dicho equipo no estaría atado a ser contratado con la misma empresa que instaló el ascensor, sino que puede ser ejecutado por sus competidores. Al respecto, si bien existe un costo de cambio,

<sup>23</sup> Aunado a ello, acorde con la experiencia internacional (por ejemplo, la Comisión Europea) en aquellas operaciones de concentración verticales donde los agentes involucrados tienen participaciones por debajo del 30% sería poco probable que se generen preocupaciones de competencia. En el presente caso, la participación de TK Elevadores Perú S.A.C. no supera dicho umbral. Este criterio también ha sido utilizado por la Comisión en casos anteriores, por ejemplo, en la Resolución 007-2020/CLC-INDECOPI y Resolución 21-2022/CLC-INDECOPI.



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

INDECOPI

este es asumible en tanto los competidores presenten una propuesta atractiva a sus clientes<sup>24</sup>. Por tanto, para los competidores en el mercado aguas abajo (gestión de hoteles), es posible encontrar proveedores que ofrecen alternativas iguales o más preferidas que TK Elevadores.

63. Asimismo, la investigación de mercado demostró que los agentes que operan hoteles consideran que tienen opciones variadas de consumo en los distintos rubros requeridos para la administración de un hotel, incluido el de mantenimiento de ascensores. Adicionalmente, los agentes entrevistados manifestaron que no consideran que la integración entre una empresa dedicada a la gestión de hoteles con una empresa dedicada a la provisión de productos o servicios en los rubros requeridos para la administración de un hotel (entre ellos, mantenimiento de ascensores) le pueda generar una ventaja competitiva frente a sus competidores.
64. En consecuencia, de la información disponible se puede observar que TK Elevadores carecería de la habilidad para ejecutar una restricción vertical en la figura de cierre de insumos, por lo que no corresponde analizar los incentivos ni los efectos.

En ese sentido, no corresponde realizar un análisis de incentivos ni de efectos.

## VI. CONCLUSIONES

65. Conforme a lo señalado y, en atención al numeral 21.5 del artículo 21 de la Ley 31112<sup>25</sup>, la Comisión considera que la operación de concentración empresarial notificada por la Solicitante corresponde ser aprobada en la medida que no genera serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos significativos de la competencia en los mercados peruanos en los que participan los agentes económicos involucrados.

Estando en lo previsto en la Constitución Política del Perú, la Ley que establece el Control Previo de Operaciones de Concentración Empresarial, el Reglamento de la Ley que establece el Control Previo de Operaciones de Concentración Empresarial y el Texto Único Ordenado de la Ley 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, la Comisión de Defensa de la Libre Competencia;

<sup>24</sup> [Confidencial]

<sup>25</sup> **Ley 31112, Ley que aprueba el Control Previo de las Operaciones de Concentración Empresarial**  
**Artículo 21.- Procedimiento aplicable al trámite de la solicitud de autorización de la operación de concentración empresarial**  
 (...) 21.5 Si la Comisión concluye que la concentración empresarial cuya autorización se solicita no está comprendida dentro del ámbito de aplicación de la norma o no genera serias preocupaciones en cuanto a ocasionar efectos restrictivos significativos de la competencia en el mercado, lo declara mediante resolución, dando por concluido el procedimiento o autorizando la operación, según corresponda.



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

INDECOPI

**RESUELVE:**

Autorizar la operación de concentración empresarial notificada por AI MAKANI (LUXEMBOURG) S.À.R.L. con fecha 4 de mayo de 2022; y, en consecuencia, dar por finalizado el procedimiento.

**Con el voto favorable de los señores miembros de la Comisión de Defensa de la Libre Competencia: Lucio Andrés Sánchez Povich, Nancy Aracelly Laca Ramos y María del Pilar Cebrecos González.**

**Lucio Andrés Sánchez Povich  
Presidente**