

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**RESOLUCIÓN NÚMERO **10291** DE 2021**02 MAR 2021***Por la cual se aprueba una operación de integración*

Rad. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA**EL SUPERINTENDENTE DE INDUSTRIA Y COMERCIO**

En ejercicio de sus facultades legales, y en especial las previstas en la Ley 155 de 1959, la Ley 1340 de 2009 y el numeral 15 del artículo 3 del Decreto 4886 de 2011, y

CONSIDERANDO:

PRIMERO: Que el artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009 dispone que:

“Artículo 4. (Modificado por el artículo 9, Ley 1340 de 2009). Las empresas que se dediquen a la misma actividad económica o participen en la misma cadena de valor y que cumplan con las siguientes condiciones, estarán obligadas a informar a la Superintendencia de Industria y Comercio sobre las operaciones que proyecten llevar a cabo para efectos de fusionarse, consolidarse, adquirir el control o integrarse cualquiera sea la forma jurídica de la operación proyectada:

Las empresas que se dediquen a la misma actividad económica o participen en la misma cadena de valor y que cumplan con las siguientes condiciones, estarán obligadas a informar a la Superintendencia de Industria y Comercio sobre las operaciones que proyecten llevar a cabo para efectos de fusionarse, consolidarse, adquirir el control o integrarse cualquiera sea la forma jurídica de la operación proyectada:

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

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

En los eventos en que los interesados cumplan con algunas de las dos condiciones anteriores pero en conjunto cuenten con menos del 20% del mercado relevante, se entenderá autorizada la operación. Para este último caso se deberá únicamente notificar a la Superintendencia de Industria y Comercio de esta operación.

(...)”.

SEGUNDO: Que de conformidad con lo establecido en el artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009, mediante comunicación radicada con el No.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

20-372008-0 del 7 de octubre de 2020¹, **INVERSIONES CMR S.A.S.** (en adelante, **CMR**) y **COME YA S.A.S.** (en adelante, **COME YA**, y en conjunto, **INTERVINIENTES**), informaron a esta Entidad la intención de realizar una operación de integración empresarial, a través de la cual, **CMR** adquiriría el capital social de **COME YA**, configurando una posterior fusión entre las partes.

TERCERO: Que mediante comunicación radicada con el No. 20-372008-1 del 8 de octubre de 2020, esta Superintendencia formuló requerimiento de información a las **INTERVINIENTES**. Las empresas requeridas aportaron la información el **9 de octubre de 2020**.

CUARTO: Que en cumplimiento de lo previsto en el artículo 156 del Decreto 19 de 2012, en el numeral 2 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009 y en el numeral 2.3.2 del Capítulo Segundo del Título VII de la Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio, a través del oficio radicado con el No. 20-372008-2 del 9 de octubre de 2020², se ordenó la publicación del inicio del procedimiento de autorización de la operación presentada, en la página web de esta Superintendencia³.

QUINTO: Que dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la publicación del inicio del procedimiento de autorización de la operación en la página web de esta Superintendencia, plazo señalado en el numeral 2 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, no se recibieron observaciones ni comentarios de terceros en relación con la operación proyectada.

SEXTO: Que con el fin de complementar y ampliar la información allegada al Expediente, esta Superintendencia formuló requerimientos de información sobre los mercados objeto de la operación a empresas⁴ que utilizan o podrían llegar a utilizar las plataformas digitales de las **INTERVINIENTES**. También se indagó a otras empresas que cuentan con plataformas digitales de domicilios⁵. Las empresas requeridas aportaron información en fechas que trascurrieron entre el 29 de octubre y 17 de noviembre de 2020.

SÉPTIMO: Que dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la presentación de la información de la operación proyectada, y de conformidad con lo dispuesto en el numeral 3 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, esta Superintendencia consideró procedente dar paso al estudio de fondo de la operación proyectada. Así, mediante comunicación radicada con el No. 20-372008-36 del 20 de noviembre de 2020⁶, se le informó a **CMR** y **COME YA** que se daba paso a la segunda etapa del trámite presentado y requirió la información correspondiente a dicha etapa. Mediante oficio radicado con el No. 20-372008-42 del 14 de diciembre de 2020, las compañías allegaron la información solicitada por esta Superintendencia.

¹ Documento "(Versión Pública) Solicitud de Pre-evaluación (Def)(6-10-20)" de la Carpeta Pública del Expediente No. 20-372008, consecutivo 0 (Documento PDF). Entiéndase que cuando se hace referencia al "Expediente", este corresponde al anterior radicado.

² Documento "20372008--0000200002" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 2 (Documento PDF).

³ Disponible en: <https://www.sic.gov.co/integraciones-inicio-autorizacion>. Consulta 30 de diciembre de 2020.

⁴ **FRANQUICIAS Y CONCESIONES S.A.S.** (en adelante, **PRESTO**), **INVERSIONES INT COLOMBIA S.A.S.** (en adelante, **KFC**), **FRISBY S.A.** (en adelante, **FRISBY**), **GRUPO CBC S.A.S.** (en adelante, **LA BRASA ROJA**), **PJ COL S.A.S.** (en adelante, **PAPA JOHN'S**), **DIAZ Y RESTREPO S.A.S.** (en adelante, **SR WOK**), **INVERJENOS S.A.S.** (en adelante, **JENO'S PIZZA**), **COMPAÑIA COMERCIAL E INDUSTRIAL DE LA SABANA AVESCO S.A.S.** (en adelante, **KOKORIKO**), **CREPES Y WAFFLES S.A.** (en adelante, **CREPES & WAFFLES**), **MARVILLA S.A.** (en adelante, **MARVILLA**) y **CLAUDIA LILIANA CARVAJAL DURÁN** (en adelante, **DONDE CLAUDIA**). Consecutivos del No. 4 al No. 8 y del No. 11 al No. 16 de la Carpeta Pública del Expediente.

⁵ **RAPPI S.A.S.** (en adelante, **RAPPI**), **LIEBER COLOMBIA S.A.S.** (en adelante, **UBER EATS**) y **TU ORDEN S.A.S.** (en adelante, **TU ORDEN**). Consecutivos Nos. 9, 10 y 17 de la Carpeta Pública del Expediente.

⁶ **RAPPI**, **UBER EATS**, **TU ORDEN**, **KIOSKO CO. S.A.S.** (en adelante, **KIOSKO**) y **SERVICIOS DOMICILIARIOS DE OCCIDENTE S.A.S.** (en adelante, **DELYFAS**). Consecutivos del No. 37 al No. 41 de la Carpeta Pública del Expediente.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

OCTAVO: Que con el fin de ampliar la información referente a los mercados geográficos afectados por la operación, esta Superintendencia de nuevo formuló requerimientos de información a empresas con plataformas digitales de domicilios⁷. Las empresas requeridas aportaron información en fechas que trascurrieron entre el 16 al 21 de diciembre de 2020.

NOVENO: Que de acuerdo con lo ordenado en el artículo 4 del Decreto 491 del 28 de marzo de 2020, la notificación o comunicación de los actos administrativos se realizará por medios electrónicos, a la dirección electrónica que aparezca informada por los solicitantes del procedimiento administrativo. Lo anterior, hasta tanto permanezca vigente la Emergencia Sanitaria declarada por el Ministerio de Salud y de la Protección Social, con ocasión de la enfermedad coronavirus COVID-19.

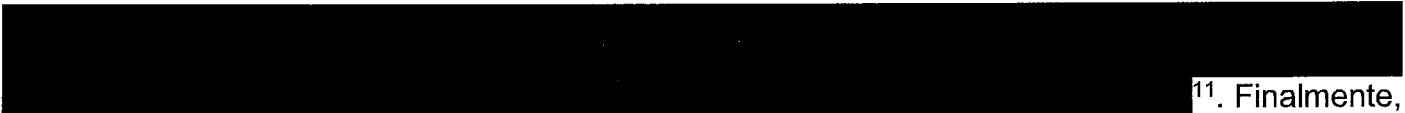
DÉCIMO: Que una vez hechas las anteriores consideraciones y dentro del término previsto en el numeral 5 del artículo 10 de la Ley 1340 de 2009, este Despacho procede a pronunciarse respecto de la operación de integración informada, en los siguientes términos:

10.1. INTERVINIENTES EN LA OPERACIÓN DE INTEGRACIÓN

10.1.1. INVERSIONES CMR S.A.S.

CMR es una sociedad colombiana identificada con NIT 900.129.597-5 y con domicilio principal en Bogotá D.C. Fue constituida el 19 de enero de 2007 mediante documento privado, e inscrita el 23 del mismo mes y año con el No. 1104299 del libro respectivo⁸.

De acuerdo con su Certificado de Existencia y Representación Legal, tiene como objeto social principal la venta y arrendamiento de espacios publicitarios, y producción y realización de piezas publicitarias. También destaca la emisión, administración, comercialización, distribución y reembolso de vales o tiquetes de alimentación, así como la representación de sociedades y empresas nacionales y extranjeras, y la comercialización de sus productos, entre otros⁹. **CMR** participa en la administración y operación de la plataforma de software en línea, o plataforma de domicilios de comida, disponible en *www.domicilios.com*, así como la aplicación para dispositivos móviles, con sistema operativo iOS y Android, *Domicilios.com* (en adelante, **DOMICILIOS.COM**)¹⁰. Así, las actividades económicas de **CMR** se encuentran clasificadas con los Códigos de Clasificación Internacional Uniforme - CIIU No. 7310: publicidad; 5320: actividades de mensajería; y 8299: otras actividades de apoyo a las empresas n.c.p.

¹¹. Finalmente, la información de activos totales e ingresos operacionales de **CMR** con corte a 31 de diciembre de 2019 se presenta a continuación:

⁷ **RAPPI S.A.S** (en adelante, **RAPPI**), **LIEBER COLOMBIA S.A.S.** (en adelante, **UBER EATS**) y **TU ORDEN S.A.S.** (en adelante, **TU ORDEN**). Consecutivos Nos. 9, 10 y 17 de la Carpeta Pública del Expediente.

⁸ Documento "(Versión Pública) Solicitud de Pre-evaluación (Def)(6-10-20)" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 2 (Documento PDF).

⁹ Documento "Anexo 2.2.1. - Certificado Existencia CMR" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 3 (Documento PDF).

¹⁰ Documento "(Versión Pública) Solicitud de Pre-evaluación (Def)(6-10-20)" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 2 (Documento PDF).

¹¹ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 4 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Tabla No.1
Cuentas financieras CMR
(31 de diciembre de 2019)

CUENTA	VALOR (COP \$)
Activos	53.684.774.000
Ingresos operacionales	23.496.970.000

Fuente: Construcción **GTIE-SIC**^{12 13}.

10.1.2. COME YA S.A.S.

COME YA es una sociedad colombiana identificada con NIT 900.666.435-3 y con domicilio principal en Barranquilla, departamento del Atlántico. Fue constituida el 18 de octubre de 2013 mediante documento privado, e inscrita el 21 del mismo mes y año con el No. 260729 del libro respectivo¹⁴.

De acuerdo con su Certificado de Existencia y Representación Legal, esta sociedad tiene como objeto social principal la intermediación entre consumidores, restaurantes y domiciliarios a través de una plataforma digital de conexión web o móvil, así como el desarrollo de actividades de publicidad, desarrollos tecnológicos, procesamiento de datos, alojamiento (hosting) y cualquier otra actividad relacionada con la tecnología¹⁵. **COME YA** participa en la administración y operación de la plataforma de software en línea, o plataforma de domicilios de comida, disponible en www.ifood.com.co, así como la aplicación para dispositivos móviles con sistema operativo iOS y Android *iFood Colombia* (en adelante, **iFOOD**)¹⁶. Así, las actividades económicas de **COME YA** se encuentran clasificadas con los CIU No. 6209: Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos; 6311: procesamiento de datos, alojamiento (hosting) y actividades relacionadas; y 5612: expendio por autoservicio de comidas preparadas.

¹⁷. La información de activos totales e ingresos operacionales de **CMR** con corte a 31 de diciembre de 2019 se presenta a continuación:

Tabla No.2
Cuentas financieras COME YA
(31 de diciembre de 2019)

CUENTA	VALOR (COP \$)
Activos	7.303.927.441
Ingresos operacionales	7.480.819.330

Fuente: Construcción **GTIE-SIC**¹⁸.

¹² **GTIE – SIC**: Grupo de Trabajo de Integraciones Empresariales de la Superintendencia de Industria y Comercio.

¹³ Documento "Anexo 2.3.1. - Estados Financieros CMR - Dic 31 2019" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, páginas 7 y 8 (Documento PDF).

¹⁴ Documento "(Versión Pública) Solicitud de Pre-evaluación (Def)(6-10-20)" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 3 (Documento PDF).

¹⁵ Documento "Anexo 2.2.2. - Certificado Existencia Come Ya" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 2 (Documento PDF).

¹⁶ Documento "(Versión Pública) Solicitud de Pre-evaluación (Def)(6-10-20)" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 3 (Documento PDF).

¹⁷ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 4 (Documento PDF).

¹⁸ Documento "Anexo 2.3.2. - Estados Financieros Come Ya - Dic 31 2019" de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, páginas 2 y 3 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

10.2. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN

De acuerdo con la información aportada por las **INTERVINIENTES** en la solicitud de pre-evaluación, la operación proyectada consiste en lo siguiente:

“CMR y Come Ya, tienen el interés de integrar sus operaciones en Colombia, mediante el aporte de las acciones de Come Ya al capital social de CMR y la posterior fusión entre las Partes (la “Operación Proyectada”). Como resultado de lo anterior se configurará una integración económica entre las Partes en el mercado colombiano”¹⁹.

10.3. DEBER DE INFORMAR LA OPERACIÓN PROYECTADA

El régimen de control previo o “*ex ante*” de integraciones empresariales busca evaluar los efectos económicos que se producirían como resultado de una integración de dos o más agentes en el mercado, todo con el fin de evitar que se presente una restricción indebida de la competencia y en consecuencia se reduzca el bienestar de los consumidores. Al aplicar dicho régimen, esta Entidad debe evaluar si los efectos en el mercado originados en virtud de una integración ameritan su objeción, su autorización sujeta al cumplimiento de condiciones encaminadas a preservar la competencia en el mercado, o su autorización pura y simple.

El artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009, establece que las empresas que proyecten llevar a cabo operaciones para efectos de adquirir el control de una o varias empresas, cualquiera sea la forma jurídica con la cual se manifieste, tendrán el deber de informarlas previamente a esta Superintendencia, siempre que se cumplan los siguientes dos supuestos:

- *Supuesto subjetivo:* cuando las empresas intervinientes se dediquen a la misma actividad económica o participen en la misma cadena de valor.
- *Supuesto objetivo:* cuando en conjunto o individualmente consideradas, las empresas intervinientes superen el monto establecido para ingresos operacionales o para activos totales, para el año anterior a la operación.

En consecuencia, las empresas que pretendan llevar a cabo un proceso de integración empresarial, en cualquiera de sus formas jurídicas, y cuya situación se enmarque en los supuestos previstos en el artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por artículo 9 de la Ley 1340 de 2009, deberán informar previamente la operación a esta Superintendencia.

10.3.1. Supuesto subjetivo

El supuesto subjetivo establecido en el artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009, se encuentra verificado, pues, según la información presentada en el numeral 2 del presente estudio, las **INTERVINIENTES** llegan a participar de forma amplia en el mercado de domicilios de comida y comida para llevar, específicamente a través de plataformas de mercados independientes en línea o “*Marketplace*”. Por un lado, **CMR** opera a través de **DOMICILIOS.COM**, mientras **COME YA** lo hace a través de **iFOOD**.

10.3.2. Supuesto objetivo

El artículo primero de la Resolución No. 76544 del 27 de diciembre de 2019 fijó “a partir del 1 de enero de 2020 y hasta el 31 de diciembre de 2020, en **SESENTA MIL SALARIOS MÍNIMOS**

¹⁹ Documento “(Versión Pública) Solicitud de Pre-evaluación (Def)(6-10-20)” de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 0, página 2 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

LEGALES MENSUALES VIGENTES (60.000 SMLMV), los ingresos operacionales y los activos totales que se tendrán en cuenta para efectos de lo previsto en el artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009". Así, en concordancia con el Decreto 2360 del 26 de diciembre de 2019 que fijó el salario mínimo legal mensual a partir del 1 de enero de 2020 en **OCHOCIENTOS SETENTA Y SIETE MIL OCHOCIENTOS TRES** pesos (\$877.803.00), el valor del umbral objetivo para el año 2020 será de **CINCUENTA Y DOS MIL SEISCIENTOS SESENTA Y OCHO MILLONES CIENTO OCHENTA MIL** pesos (\$52.668.180.000). Los anteriores valores serán los aplicables a la presente operación, teniendo en cuenta que la solicitud de pre-evaluación se radicó ante esta Entidad el 7 de octubre de 2020.

De acuerdo con la información presentada en las **tablas No. 1 y 2** del presente acto administrativo, para la vigencia fiscal del año anterior, las **INTERVINIENTES** reportaron activos totales por un valor de \$60.988.701.441 e ingresos operacionales por valor de \$30.977.789.330. Así, con el valor conjunto de activos totales, este Despacho encuentra que se cumple el supuesto objetivo contemplado en el artículo 4 de la Ley 155 de 1959, modificado por el artículo 9 de la Ley 1340 de 2009.

10.3.3. Configuración del deber de información previa de la integración

Verificados los supuestos subjetivo y objetivo, se encuentra configurado el deber de informar la operación proyectada ante esta Superintendencia, de manera previa a su perfeccionamiento.

10.4. DEFINICIÓN DEL MERCADO RELEVANTE

La definición del mercado relevante para el análisis de una operación de integración es primordial para identificar el escenario en el que las fuerzas competitivas tienen lugar. Además, permite calcular las cuotas de participación de cada competidor, pues para esto es necesario contar con una aproximación del tamaño total del mercado. Por tal razón, el mercado relevante es un marco de referencia para analizar los efectos sobre la competencia de una operación de integración²⁰. Al determinar el mercado relevante es necesario definir el mercado de producto y el mercado geográfico; de tal forma que puedan establecerse los efectos de una integración entre dos o más de los competidores.

En la definición del mercado de producto debe tenerse presente la sustituibilidad al nivel de la demanda, pues deben identificarse aquellos productos (si los hay) hacia los cuales los consumidores pudieran desviar su demanda en caso de un incremento en los precios o una reducción en la calidad de los productos por parte de un determinado oferente. Si bien algunas autoridades de competencia en otras jurisdicciones tienen en cuenta la sustituibilidad de la oferta al momento de definir el mercado relevante, esta Superintendencia toma en consideración dicho concepto en caso de requerir un análisis de barreras de entrada y competencia potencial.

Con la dimensión geográfica del mercado relevante, se busca reconocer el área de influencia que tienen las empresas intervinientes en la operación de concentración. Si enfrentaran alguna barrera que impida o dificulte que sus productos lleguen a alguna zona determinada, deberá entenderse que en dicha área no son competidores activos. Es decir, el análisis de competencia debe limitarse a las zonas en las cuales las empresas intervinientes ejercen una competencia efectiva, pues sería dicha condición la que podría verse afectada con la operación.

²⁰ Para lograr una adecuada definición del mercado relevante, esta Superintendencia se apoyará en los lineamientos diseñados por la Red Internacional de la Competencia (ICN, por sus siglas en inglés). Ver ICN Merger Working Group: Investigation and Analysis Subgroup, "ICN Merger Guidelines Workbook" (documento preparado para la Quinta Reunión Anual del ICN, Ciudad del Cabo, Sudáfrica, 16 de abril, 2006). Disponible al público en el siguiente enlace: https://www.internationalcompetitionnetwork.org/wp-content/uploads/2018/05/MWG_MergerGuidelinesWorkbook.pdf. Consulta el 30 de diciembre de 2020.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

A continuación, este Despacho procederá a definir el mercado relevante afectado por la operación proyectada, delimitando primero el mercado producto y, posteriormente, el mercado geográfico.

10.4.1. Mercado de producto

10.4.1.1. Actividades desarrolladas por las INTERVINIENTES

Las **INTERVINIENTES** prestan servicios de domicilio de comida a través de sus plataformas que integran (i) el procesamiento de las órdenes de domicilio de comida a través de las plataformas en línea de las Partes (portal web y aplicaciones móviles para iOS y Android), y (ii) la entrega de comida a los consumidores²¹.

Por un lado, **CMR** presta servicios de procesamiento de órdenes de domicilio de comida a través de su plataforma en línea disponible en www.domicilios.com y en la aplicación para smartphones (iOS y Android) **DOMICILIOS.COM**. El domicilio, o servicio de logística, es provisto por (i) domiciliarios independientes conectados a la plataforma en línea de **CMR**, o (ii) por los mismos establecimientos²².

Por su parte, **COME YA** presta los servicios de procesamiento de órdenes de domicilio de comida a través de su plataforma en línea disponible en www.ifood.com.co y en la aplicación para smartphones (iOS y Android) **IFOOD COLOMBIA**. El servicio de logística es provisto por los domiciliarios independientes conectados a la plataforma en línea de **COME YA** y a través de proveedores logísticos²³.

CMR promueve y comercializa sus servicios bajo la marca **DOMICILIOS.COM**²⁴, mientras que **COME YA** lo hace bajo la marca **IFOOD**²⁵.

10.4.1.2. Usos, aplicaciones y población objetivo

Según la información aportada, el objetivo de las plataformas en línea de domicilios de comida es facilitar la interacción entre los restaurantes participantes y los consumidores dentro del mercado de domicilio de comida y comida para llevar. Esto simplifica la recepción de órdenes y la entrega de comida a domicilio, otorgando a los consumidores una gama más amplia de alternativas de dónde escoger²⁶.

Las **INTERVINIENTES** consideran que la población objetivo de este mercado es cualquier individuo con acceso a internet que esté interesado en una manera simple y rápida de ordenar comida²⁷.

²¹ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 12 (Documento PDF).

²² Ibid.

²³ Ibid.

²⁴ Actualmente registrada ante la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO** con el número de registro de marca 591823, otorgado mediante la Resolución No. 26197 del 18 de abril de 2018, Ibid.

²⁵ Actualmente registrada ante la **SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO** con el número de registro de marca 570403, otorgado mediante la Resolución No. 34185 del 13 de junio de 2017, Ibid.

²⁶ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 12 (Documento PDF).

²⁷ Ibid.

Por la cual se aprueba una operación de integración

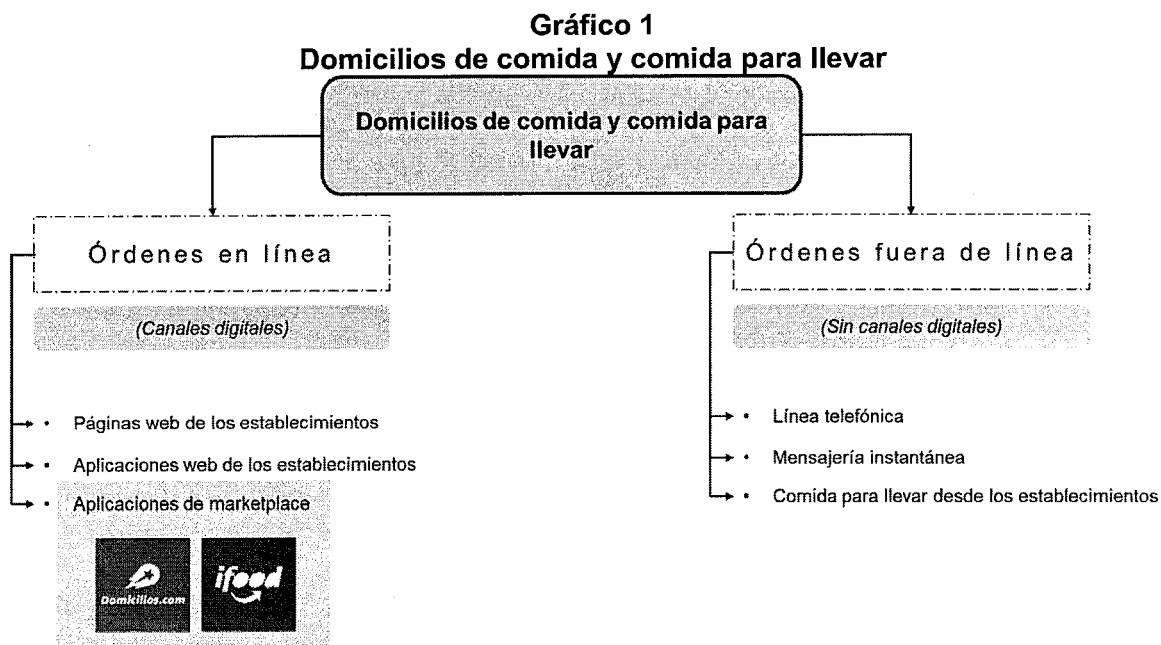
Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

10.4.1.3. Consideraciones sobre los domicilios de comida y comida para llevar y las aplicaciones de *Marketplace*

En opinión de las **INTERVINIENTES**, los domicilios de comida y comida para llevar incluyen dos modalidades de toma de órdenes de comida que no implican el consumo de alimentos en los establecimientos expendedores de alimentos preparados, las (i) órdenes en línea, y (ii) órdenes fuera de línea.

Las órdenes en línea incluyen todos los pedidos realizados a través de canales que involucren tecnologías de la información, específicamente en mercados independientes en línea, o de *marketplace*²⁸, así como canales digitales propios de los establecimientos de comida, por ejemplo, página web o aplicación móvil. Por otro lado, las órdenes fuera de línea cubren los pedidos que ignoran la intermediación de estos espacios digitales, haciéndolos más ágiles y directos para la atención del establecimiento, como las órdenes por línea telefónica, por aplicaciones de mensajería instantánea o aquellos que se realizan en los establecimientos respectivos. Esta clasificación se puede ver en el siguiente gráfico.



Fuente: Construcción GTIE - SIC.

A partir de esta desagregación se encuentra que las **INTERVINIENTES** operan en el segmento de **órdenes en línea**, específicamente a través de aplicaciones de *Marketplace*, las cuales corresponden a *“una plataforma que posibilita las compras desde diferentes fuentes. Como si se tratara de un centro comercial online, el marketplace agrupa distintas marcas y tiendas en un solo lugar para que cada comprador encuentre fácilmente lo que busca”*²⁹.

También se debe tener en cuenta que *“en general, quien administra el marketplace no es el dueño del inventario, sino un facilitador entre el proveedor y el comprador. Como cualquier intermediario, recibe una comisión por cada compra que se haga en la plataforma”*³⁰. Esto describe de forma breve

²⁸ “El Marketplace se refiere a un concepto más amplio de ventas online. En esta plataforma, diferentes tiendas pueden anunciar sus productos, ofreciéndole de esa forma, un abanico de opciones al cliente.” Ver ROCK CONTENT. “Marketplace: qué es y cómo impulsar tus ventas por una plataforma online”. <https://rockcontent.com/es/blog/marketplace/>. Consulta el 8 de enero de 2020.

²⁹ Ver SANA. “¿Qué es un marketplace y para qué sirve?”. <https://www.sana-commerce.com/es/blog-es/que-es-un-marketplace/>. Consulta el 11 de enero de 2021.

³⁰ Ibid.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

el funcionamiento de **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**, como terceros que ponen a disposición sus plataformas para que establecimientos ofrezcan sus productos y consumidores puedan adquirirlos.

Sobre estas plataformas, las **INTERVINIENTES** señalaron que actúan como mercados virtuales conectando por un lado a los restaurantes participantes con los consumidores, y por otro (en mercados con logística integrada) a domiciliarios³¹. Estas plataformas, conocidas como "*Marketplace*", se encuentran inscritas en un mercado de dos o varios lados que permiten funcionar y crecer a través de las externalidades que promueve la economía digital.

La relación entre restaurantes o establecimientos y plataformas es regida por un contrato de condiciones en el que se establecen aspectos como la comisión cobrada por la plataforma y la lista de productos disponibles para ser ofrecidos. La política de comisiones de una plataforma puede variar teniendo en cuenta la estrategia de negocio de la plataforma y del establecimiento de comida. En efecto, como se indicó anteriormente, las **INTERVINIENTES** ofrecen los servicios de (i) procesamiento de las órdenes de domicilio de comida a través de sus plataformas en línea, y (ii) la entrega de comida a los consumidores (*Marketplace* con logística integrada), por lo que la política de comisiones entre uno y otro servicio puede variar.

En el caso en el que se ofrece únicamente el procesamiento de las órdenes de domicilio de comida se surte el siguiente proceso: (i) los consumidores colocan una orden de comida en una variedad de restaurantes disponibles en la plataforma, (ii) la plataforma procesa la orden de comida, (iii) el restaurante recibe la orden en línea y prepara la comida, y, finalmente, (iv) el establecimiento realiza el domicilio.

En el caso de los servicios de *Marketplace* con logística integrada, se tiene que los servicios logísticos son prestados directamente por la plataforma, asignando las órdenes listas para ser recogidas en los restaurantes para su entrega a los consumidores, o a los domiciliarios que están conectados a la plataforma, permitiéndoles a estos últimos aceptar o rechazar la entrega de la orden que les es automáticamente asignada una vez el consumidor coloca la orden³². En los días siguientes se descarga la información consolidada por establecimiento para realizar el pago de los pedidos efectuados por parte de la plataforma a los distintos restaurantes, conforme a lo establecido en el contrato inicial. Un resumen de esta cadena de valor se presenta en la siguiente gráfica:

ESPACIO EN BLANCO

³¹ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 11 (Documento PDF).

³² Ibid.

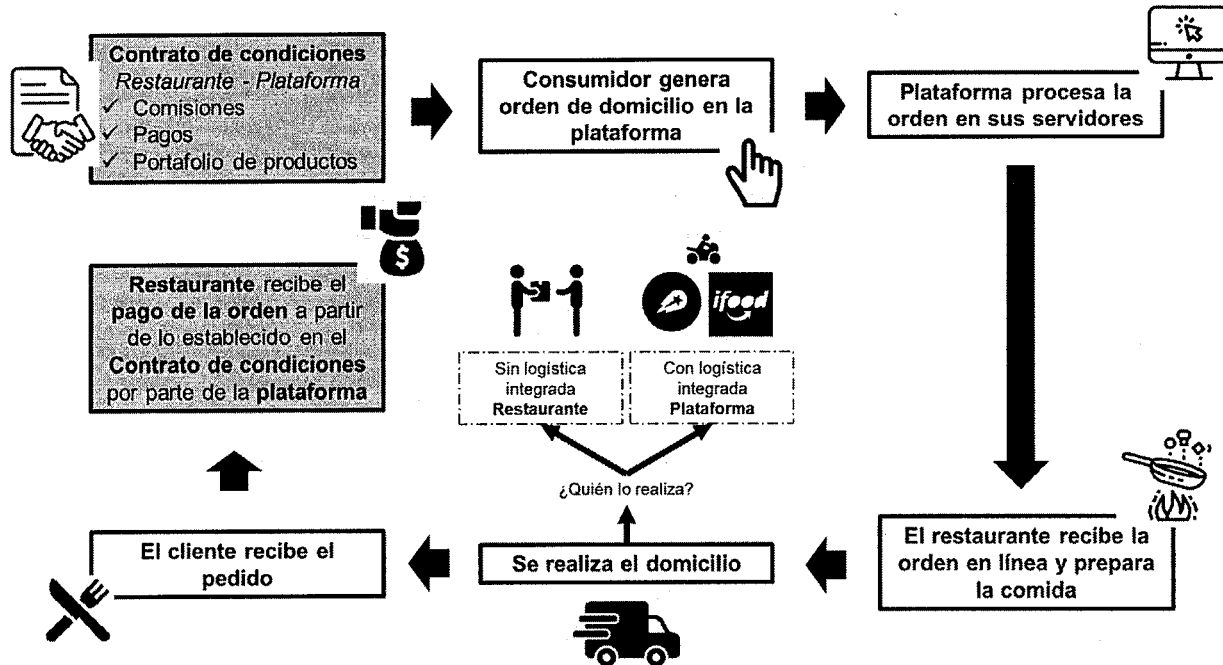
Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Gráfico 2

Cadena de valor en el mercado de domicilios de comida preparada en aplicaciones de *Marketplace*



Fuente: Construcción GTIE - SIC.

Sobre la relación comercial de los restaurantes con las aplicaciones de *Marketplace*, ■■■■ mencionó en respuesta al requerimiento efectuado por esta Superintendencia que:



10.4.1.4. Plataformas digitales, mercados de dos lados y efectos de red

Teniendo en cuenta el funcionamiento de las aplicaciones de *Marketplace* descrito anteriormente, esta Superintendencia considera importante analizar las características propias de las plataformas digitales (como mercados de dos lados y externalidades de red), que las convierten en un canal disruptivo y diferenciador en comparación a canales tradicionales, características que explicarían de manera adecuada la estrategia de negocio de plataformas como **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**³⁴.

Entender estas características resulta necesario para determinar si los servicios ofrecidos por las plataformas de *Marketplace* se configuran como un mercado relevante en sí mismo, sin considerar otras posibilidades de domicilios y expendios de comidas preparadas. Lo anterior, considerando que la disrupción de la economía digital modifica la estrategia de negocio de las empresas. Al respecto la **COMISIÓN EUROPEA** ha señalado que:

"Las plataformas en línea nos llegan hoy con diferentes formas y tamaños y continúan desarrollándose a un ritmo nunca antes visto en ningún otro sector de la economía. En la actualidad, cubren una amplia gama de actividades, incluyendo plataformas de publicidad en línea, mercados en línea, motores de búsqueda, redes sociales y medios de difusión de

³⁴ Oficio de respuesta con Radicado No.76168 de 2020 (Integración **CMR** – **COME YA**)

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

*contenidos creativos, plataformas de distribución de aplicaciones, servicios de comunicación, sistemas de pago y plataformas dedicadas a la economía colaborativa.*³⁵

Sobre las aplicaciones y plataformas dedicadas a la economía colaborativa, la **COMISIÓN EUROPEA** enumera una serie de características que hacen que éstas sean disruptivas³⁶:

- Tienen capacidad para: **(i)** crear y modelar nuevos mercados, planteando a los tradicionales un verdadero desafío; **(ii)** organizar nuevas formas de participación, y **(iii)** para efectuar en línea negocios consistentes en la recogida, tratamiento y edición de grandes cantidades de datos.
- Actúan en **mercados plurifacéticos** pero con diversos grados de control sobre las interacciones directas entre grupos de usuarios.
- Se benefician de los **efectos de red**, lo que significa que el valor del servicio aumenta con el número de usuarios.
- Suelen apoyarse en las tecnologías de la información y la comunicación para llegar a sus usuarios de forma instantánea y sin esfuerzo.
- Desempeñan un papel importante en la creación de valor digital, especialmente atrayendo niveles significativos de valor (por ejemplo, mediante la acumulación de datos), facilitando nuevos proyectos empresariales y creando nuevas dependencias estratégicas.

Esta caracterización de las plataformas digitales considera dos términos de especial interés para la evaluación de una operación de integración empresarial: **mercados plurifacéticos** o, específicamente, **mercados de dos lados** y **efectos de red**.

De acuerdo con Jean Tirole, un **mercado de dos lados** es “*un mercado en el que un intermediario permite que compradores y vendedores interactúen*”³⁷, al resolver un problema doble, “*el de poner en contacto a los usuarios y el de suministrar una interfaz tecnológica que permite la interacción entre esos usuarios*”³⁸. **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD** son exponentes de este tipo de mercados, al crear una comunidad de establecimientos y comensales que facilite la comercialización de alimentos preparados a través de sus plataformas web.

Sin embargo, la estrategia de negocio de este tipo de mercados no radica solo en la existencia del intermediario. Aquí, cada grupo de interés, usuarios y oferentes, se preocupa por el tamaño y los atributos del otro grupo en la misma plataforma³⁹. Así, cuanto mayor sea el número de usuarios en la plataforma, mayor utilidad se obtendrá de su uso. Esto se conoce como **efecto de red**. Katz y Shapiro⁴⁰ definen el efecto de red como la fuente de la utilidad que genera a un usuario el consumo

³⁵ Ver Comisión Europea. “Las plataformas en línea y el mercado único digital: Retos y oportunidades para Europa”. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0288&from=es>. Consulta 12 de noviembre de 2020.

³⁶ Ibid.

³⁷ Tirole, J. (2017). La economía del bien común. Bogotá: Penguin Random House. Pag. 406.

³⁸ Tirole, J. (2017). La economía del bien común. Bogotá: Penguin Random House. Pag. 407.

³⁹ Ver The New Palgrave Dictionary of Economics. “Two-Sided Markets”. https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1057/978-1-349-95121-5_2758-1. Consulta el 12 de noviembre de 2020.

⁴⁰ Ver Katz, M., & Shapiro, C. (1985). Network Externalities, Competition, and Compatibility. The American Economic Review, 75(3), 424-440. Obtenido de <http://www.jstor.com/stable/1814809>. Consulta el 13 de noviembre de 2020.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

de un bien, la cual aumenta consecuentemente con el número de usuarios que están consumiendo el mismo bien. Esto se traduce en una externalidad positiva para el consumidor.

Aplicaciones digitales de tipo *delivery* se benefician de este tipo de fenómenos, dado que su estrategia de negocio debe consolidar una red propia de establecimientos comerciales que ofrezcan sus productos en la plataforma, así como una red de consumidores que demanden precisamente estos bienes. En un mercado de dos lados el **efecto de red** debe ubicarse en ambos lados de la plataforma, tanto establecimientos como consumidores, para así garantizar su correcto funcionamiento y crecimiento posterior. Esta interdependencia entre los dos lados del mercado funciona en la medida en que puede ofrecer el servicio gratuitamente a uno de los lados, mientras cobra una comisión en el otro⁴¹. Por ejemplo, en una aplicación de *delivery*, el consumidor tiene acceso gratuito, mientras los establecimientos como restaurantes deben pagar un porcentaje sobre el producto para que así sea ofrecido en la plataforma. Que la plataforma sea gratuita en un lado del mercado, se explica en la medida en que con las externalidades de red la aplicación puede recibir un mayor número de usuarios, mientras maximiza su beneficio por el lado de los establecimientos⁴².

Según la teoría económica, esta reducción de costos en un lado de la plataforma puede ser señal de que la estructura de mercado no favorece la competencia a priori. Si una aplicación puede reducir costos, así sea de un solo lado del mercado para hacerla gratuita, implica que su estrategia de negocio presenta costos medios decrecientes cada vez que aumenta su capacidad, lo que también se conoce como economía de escala^{43 44}. Esta situación puede ser causal para profundizar en el estudio de integraciones empresariales que impliquen mercados de dos lados y efectos de red. Esta premisa se hace aún más fuerte si se considera que estrategias de negocio tradicionales que no implican la utilización de una plataforma digital están exentas de estos fenómenos. Bajo esta perspectiva, la idea de determinar un mercado relevante que incluya las distintas modalidades de servicio carecería de un fundamento teórico fuerte, al combinar estructuras de negocio diferentes y que inclusive pueden no estar incluidas en lo que previamente se discutió acerca de la economía digital.

10.4.1.5. Tendencias y efectos producto de la emergencia sanitaria por COVID-19

En este punto, esta Superintendencia considera importante hacer una breve reseña de lo ocurrido con la dinámica de los domicilios de comida y comida para llevar en el marco de la emergencia sanitaria, originada por la pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2 y decretada en Colombia el 12 de marzo de 2020⁴⁵. Lo anterior, considerando que esta emergencia acarreó un cambio importante en las estrategias de negocio y las tendencias de consumo por parte de la población.

⁴¹ Ver Filistrucchi, L., Geradin, D., van Damme, E., & Affeldt, P. (2013). Market Definition in Two-Sided Markets: Theory and Practice. Tilburg Law School Research Paper, 1-50. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2240850. Consulta el 13 de noviembre de 2020.

⁴² Ver Comisión de Regulación de Comunicaciones. (2019). Aproximación a los mercados de dos o más lados en el entorno digital. Bogotá D.C.: CRC. Obtenido de [https://www.crcom.gov.co/uploads/images/files/APROXIMACION%CC%81N%20A%20LOS%20MERCADOS%20DE%202%20LADOS%20EN%20EL%20ENTORNO%20DIGITAL%20PARA%20PUBLICAR%20\(2\).pdf](https://www.crcom.gov.co/uploads/images/files/APROXIMACION%CC%81N%20A%20LOS%20MERCADOS%20DE%202%20LADOS%20EN%20EL%20ENTORNO%20DIGITAL%20PARA%20PUBLICAR%20(2).pdf). Consulta el 13 de noviembre de 2020.

⁴³ Ver Sharkey, W. (2016). Natural Monopoly. Obtenido de The New Palgrave Dictionary of Economics: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1057/978-1-349-95121-5_762-1. Consulta el 13 de noviembre de 2011.

⁴⁴ Esta idea explica fenómenos relacionados con estructuras de mercado no competitivas, especialmente la de monopolio natural. Este tipo de monopolio es de especial interés por parte de las autoridades de competencia en el mundo.

⁴⁵ Ver FUNCIÓN PÚBLICA. "Resolución 385 de 2020 Ministerio de Salud y Protección Social". <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=119957>. Consulta el 8 de enero de 2021.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

El 20 de marzo de 2020 el Gobierno Nacional decretó Aislamiento Preventivo Obligatorio a nivel nacional, medida que fue modificada en distintos momentos del año conforme cambiaba la situación epidemiológica en el país⁴⁶. En el marco de la situación descrita, es posible observar que marzo de 2020 fue un mes de inflexión para el sector de domicilios, ya que las medidas de aislamiento implicaron reducir (e inclusive eliminar) las estancias en establecimientos públicos, entre los que por supuesto se destacan los restaurantes.

En el sector de domicilios de comida preparada y comida para llevar, el impacto de las medidas adoptadas por las autoridades se vio reflejado en consumidores, restaurantes, y plataformas. Por un lado, los **consumidores** vieron en este servicio la forma de garantizar su aprovisionamiento de bienes esenciales o comidas preparadas sin la necesidad de dirigirse a un punto de venta. **CARACOL RADIO** describió esta situación en mayo de 2020 de la siguiente manera:

“A raíz del encierro y de las limitaciones de movilidad de los ciudadanos, los domicilios se han convertido en el gran aliado para los que viven solos; prefieren no salir o encuentran promociones a través de las distintas aplicaciones que prestan estos servicios. Según Raddar, en abril el 6,7% del gasto de los hogares estuvo destinado a comprar comida fuera del hogar, con un crecimiento considerable frente al 2,5% que se destinó en el mismo mes de 2019”⁴⁷.

La pandemia trajo consigo un aumento de la demanda de domicilios, convirtiéndolo en uno de los servicios estrella, junto con aquellos relacionados con el comercio electrónico.

Por el lado de los **restaurantes** y establecimientos de comercio físico el impacto podría considerarse mayor. Al ver cerrados los canales de venta presencial ante las medidas de aislamiento, la única forma de mantener sus negocios radicaba en transformar sus modelos de negocio y fortalecer sus canales de ventas no presenciales, tales como aplicaciones propias o de terceros, ventas web o vía telefónica, o a través de mensajería instantánea. **INVEST IN BOGOTA** señaló:

“Ante las dificultades que ha generado la coyuntura del Covid19, muchos negocios se han visto afectados teniendo que transformar sus modelos de negocio tradicionales. Algunas de las medidas de bioseguridad implementadas por países alrededor del mundo, como el aislamiento obligatorio y el distanciamiento social, crearon incertidumbre en la industria gastronómica.”⁴⁸.

De esta manera, el servicio de domicilios, cualquiera sea su modalidad, resulta ser un aliado para los establecimientos que buscan fortalecer sus canales de venta no presenciales. Al respecto, esta Superintendencia indagó a ciertos restaurantes acerca de su estrategia de negocio referente a canales no presenciales para determinar la importancia de esta modalidad producto de la pandemia.

█ indicó que:

“█”

⁴⁶ Ver PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. “Presidente Duque anuncia Aislamiento Preventivo Obligatorio, en todo el país, a partir del próximo martes 24 de marzo, a las 23:59 horas, hasta el 13 de abril, a las cero horas”. <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Presidente-Duque-anuncia-Aislamiento-Preventivo-Obligatorio-todo-pais-a-partir-proximo-martes-24-marzo-a-la-23-59-ho-200320.aspx>. Consulta el 8 de enero de 2021.

⁴⁷ Ver CARACOL RADIO. “¿Cómo se mueve el e-commerce y las empresas de domicilios en pandemia?”. https://caracol.com.co/programa/2020/05/16/hora_20/1589591078_910056.html. Consulta el 8 de enero de 2021.

⁴⁸ Ver INVEST IN BOGOTA. “Los domicilios de comida en tiempos de covid-19”. <https://es.investinbogota.org/BogotaBigIdeas/los-domicilios-de-comida-en-tiempos-de-covid-19>. Consulta el 8 de enero de 2021.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

[REDACTED] ⁴⁹
(Subrayado fuera de texto original)

[REDACTED] mencionó que:

[REDACTED] ⁵⁰

Por su parte, [REDACTED] declaró que:

[REDACTED] ⁵¹

Bajo este escenario las plataformas de *Marketplace* vieron un aumento considerable de transacciones y ventas. Al respecto, **FORBES COLOMBIA** publicó que “durante la pandemia por coronavirus (Covid-19), las plataformas de comercio electrónico han crecido en promedio 300%. Un nicho en específico es el de las entregas a domicilio, de insumos directos y hasta alimentos para mascotas”⁵², mientras **LA REPÚBLICA** reseñó que:

“Durante el aislamiento obligatorio debido al covid-19 las plataformas de domicilios permitieron a los colombianos comprar todo tipo de productos desde sus casas. No solo los más esenciales, como víveres y elementos de salud, sino que también les abrieron las puertas de los restaurantes y otros comercios, lo que permitió que se mantuviera activa la economía.

(...).

Este periodo de tiempo también representó retos para estas plataformas, que tuvieron que trabajar sobre la marcha en temas de cobertura y número de domiciliarios. También, debido al alto flujo de consumidores, sus aplicaciones tuvieron que adaptarse a los nuevos números.

(...).⁵³

Específicamente, esta Superintendencia, a partir de respuestas de requerimientos de información logró establecer el crecimiento aproximado de servicios de domicilios de comida preparada⁵⁴, el cual fue de tal magnitud que para agosto de 2020 se tranzaba 2,68 veces el número de órdenes acontecidas en enero de 2019 entre los principales proveedores de aplicaciones de *marketplace*.

49 [REDACTED]

50 [REDACTED]

51 [REDACTED]

⁵² Ver FORBES COLOMBIA. “El servicio a domicilio se volvió fundamental tras el coronavirus”. <https://forbes.co/2020/05/29/tecnologia/el-servicio-a-domicilio-se-convino-fundamental-tras-el-coronavirus/>. Consulta el 8 de enero de 2021.

⁵³ Ver LA REPÚBLICA. “Plataformas de domicilios reportaron crecimiento durante la cuarentena por covid-19”. <https://www.larepublica.co/especiales/el-boom-del-comercio-electronico/plataformas-de-domicilios-reportaron-crecimiento-durante-la-cuarentena-por-covid-19-3066590>. Consulta el 8 de enero de 2021.

⁵⁴ Cálculos realizados a partir de las respuestas de los requerimientos de información dadas por **RAPPI** y **UBER EATS**, Carpeta Reservada de terceros del Expediente, consecutivos 19 y 24. También fue utilizada información de las **INTERVINIENTES**.

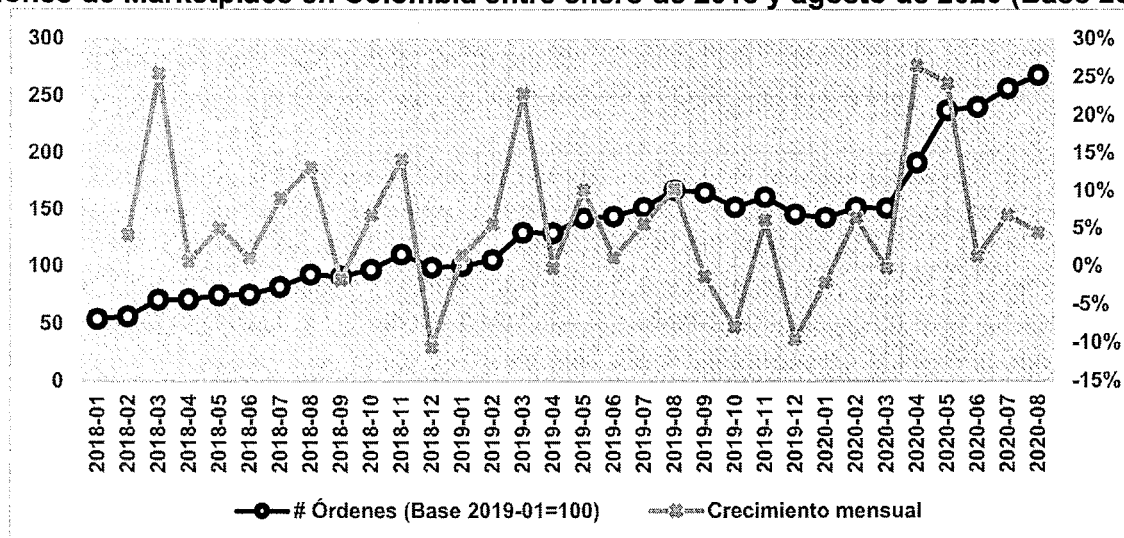
Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

En la siguiente gráfica se puede observar el crecimiento pronunciado de la serie después de marzo de 2020, inmediatamente después del inicio del Aislamiento Obligatorio decretado por el Gobierno Nacional.

Gráfico 3
Comportamiento en el número total de órdenes de comida preparada tronzadas entre las aplicaciones de Marketplace en Colombia entre enero de 2018 y agosto de 2020 (Base 2019 = 100)



Fuente: Construcción GTIE - SIC.

En resumen, la pandemia generó un escenario en el que: (i) el servicio de domicilios aumentó a causa de las estrategias de aislamiento que procuran la reducción de contagio por SARS-CoV-2; (ii) este aumento produjo una reconfiguración de las empresas participantes en el mercado de domicilios de comida, que vieron la necesidad de adecuar sus plataformas y aplicaciones para hacer frente a estos nuevos números; y (iii) para los restaurantes y establecimientos de comercio resultó necesario fortalecer las líneas relacionadas con domicilios, en las cuales encontraron una alternativa para mantener sus negocios a pesar del aislamiento.

10.4.1.6. Delimitación del mercado producto

En este punto es clave recalcar que, aunque el objetivo de las distintas modalidades de domicilios de comida y comida para llevar es el mismo (consumo de alimentos preparados por parte del consumidor final), sus características divergen profundamente. En principio, la definición de una aplicación de *Marketplace*, y las peculiaridades de éstas, **mercados de dos lados** y **efectos de red**, excluiría del mercado otro tipo de modalidades de domicilio como aplicaciones y plataformas propias de establecimientos donde solo se ofrecen productos de ellos mismos.

Así, esta Superintendencia considera que para delimitar el mercado producto se debe determinar: (i) si los domicilios de comida y comida para llevar, independientemente del canal a través del cual se realice el pedido, corresponden a un solo mercado; (ii) si los domicilios de comida por órdenes en línea corresponden a un solo mercado; o si (iii) los domicilios de comida a través de aplicaciones de *Marketplace* corresponden a un mercado en sí mismo.

10.4.1.6.1. Domicilios de comida y comida para llevar

De acuerdo con la información obrante en el expediente, el mercado relevante que debería considerarse en el análisis de esta operación es el de domicilios de comida y comida para llevar, sin importar el canal por el cual se realice el pedido⁵⁵. Las **INTERVINIENTES** sustentan este argumento considerando que el objetivo final consiste en la posibilidad de abastecerse de comida

⁵⁵ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 5 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

preparada, sea en restaurantes u otro tipo de establecimientos, sin importar el tipo de modalidad incurrida para ello. Esto implica combinar distintas formas de domicilios, especialmente órdenes en línea y fuera de línea.

De acuerdo con las **INTERVINIENTES**, se debe considerar un mercado de domicilios de comida y comida para llevar por las siguientes razones⁵⁶:

- En el sector de los domicilios de comida, es común que tanto los consumidores como los restaurantes utilicen una variedad de diferentes canales de manera concurrente. La mayoría de los consumidores cambian constantemente entre canales fuera de línea y en línea.
- Desde la perspectiva del consumidor, investigaciones de mercado⁵⁷ demuestran que la mayoría de los consumidores en Colombia utilizan más de un canal para ordenar comida a domicilio (teléfono, aplicaciones de *Marketplace*, aplicaciones/web de restaurantes y mensajería instantánea), lo que refleja la existencia de un alto grado de sustitución entre los canales en línea y fuera de línea, y de igual forma entre las aplicaciones de *Marketplace* y los canales en línea propios de los restaurantes.
- Lo anterior se explica en el hecho de que los “switching costs”, o el costo de migrar entre canales, que enfrentan los usuarios son bajos o prácticamente nulos. Esto hace que los consumidores estén dispuestos a utilizar diferentes canales para ordenar la comida específica que están buscando para cada ocasión.
- Además, desde la perspectiva de los restaurantes, una gran mayoría de estos establecimientos ha lanzado sus plataformas en línea (basadas en páginas web y aplicaciones móviles) de manera paralela con el continuo crecimiento de sus ventas a través de teléfonos, mensajería instantánea y otros canales tradicionales.

Catalogar en un mismo grupo las estrategias de negocio de los pedidos de domicilio por línea telefónica, por mensajería instantánea, por páginas y aplicaciones web de establecimientos, por aplicaciones de *Marketplace* y la misma comida para llevar, implica ignorar sus peculiaridades de forma y lugar tanto por el lado de la industria gastronómica como de los consumidores.

Aunque este Despacho reconoce la validez de estos argumentos, en especial el referido al bajo costo de migrar a una u otra modalidad, encuentra problemático mantener en un mismo grupo las órdenes en línea y las órdenes fuera de línea. Lo anterior, considerando en primer lugar que dentro de los usuarios de los servicios ofrecidos por las plataformas de *Marketplace* como **DOMICILIOS.COM** o **iFOOD** también se encuentran los restaurantes y establecimientos de comida preparada.

En segundo lugar, desde el punto de vista de los consumidores, se tiene que el portafolio y disponibilidad de servicios al hacer uso de órdenes en línea u órdenes fuera de línea es totalmente distinta. Bajo este supuesto, la experiencia del usuario difiere sustancialmente, por lo que utilizar una línea telefónica no representa la misma utilidad que utilizar la página web de un establecimiento, espacio donde se puede realizar un análisis más detallado respecto a los productos que se ofrecen (descripción e imágenes). De hecho, esta postura es tomada por otras autoridades de competencia a nivel mundial, como la **FISCALÍA NACIONAL ECONÓMICA** de Chile (en adelante, **FNE**), quien ha declarado que:

⁵⁶ Documento “Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, páginas 6, 7 y 8 (Documento PDF).

⁵⁷ Documento “Anexo 3.2.1. - (Confidencial) Apéndices, información de soporte y fuentes de información” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

“Desde la perspectiva de la demanda, a pesar de que ciertos parámetros de competencia son similares —como el precio y calidad de los productos— entre los distintos canales de venta existen otras características que resultan específicas a las ventas en línea, tales como los pagos por despacho, interfaz de la aplicación móvil o sitio web, existencia de membresías, entre otros.

Adicionalmente, la preferencia de los consumidores finales y los esfuerzos de los actores respecto de dicho canal recaen también en elementos específicos, como el tiempo y la experiencia de los consumidores. (...).⁵⁸. (Subrayado fuera de texto original)

En tercer lugar, desde la industria gastronómica, es necesario analizar el hecho de que la estrategia de negocio es diferente para las órdenes en línea y fuera de línea. En este escenario, para un restaurante es distinto ofrecer sus productos desde canales fuera de línea que por lo general son propios y no requieren de una comisión para su ingreso, tal como podría presentarse con las aplicaciones de *Marketplace*.

Lo anterior implicaría que los restaurantes no considerarían competidores (o sustitutos) los canales de domicilios propios a los de terceros, por lo que existiría una diferencia radical entre las órdenes en línea con las órdenes fuera de línea. Al respecto, esta Superintendencia preguntó a algunos restaurantes respecto a la competencia que pudiese existir entre estos canales. De las respuestas allegadas se destaca la apreciación de [REDACTED], quien considera que “[REDACTED]

[REDACTED]⁵⁹.

Finalmente, esta Superintendencia preguntó a los restaurantes si consideran que para sus consumidores son equivalentes los distintos canales de venta, a lo que algunos requeridos contestaron:

⁵⁸ Ver caso **CORNERSHOP – UBER** en **FNE** (CHILE). https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/06/inap2_F217_2020.pdf. Página 34 y 35. Consulta el 11 de enero de 2021.

⁵⁹ [REDACTED]

⁶⁰ [REDACTED]

⁶¹ [REDACTED]

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

[REDACTED]

Con base en lo anterior, esta Superintendencia considera que no es adecuado definir un mercado amplio en el que se incluyan los domicilios de comida y comida para llevar, independientemente del canal a través del cual se realice el pedido. Es evidente que se deben considerar las diferencias por el lado de los consumidores y la industria gastronómica en torno al portafolio y disponibilidad de servicios, la experiencia de usuario, y la estrategia de negocio. Sin embargo, cabe aclarar que esta postura solo se refiere a las órdenes de comida preparada, por lo que puede cambiar entre otros tipos de bienes y servicios.

10.4.1.6.2. Domicilios de comida preparada por órdenes en línea

En este punto corresponde decidir si las órdenes en línea en todas sus modalidades, esto es las páginas y aplicaciones web de restaurantes y establecimientos de comida preparada, y las aplicaciones de *Marketplace* como **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD** hacen parte de un solo mercado relevante. Para lo anterior, esta Superintendencia encuentra necesario realizar un análisis de sustituibilidad entre estas dos opciones, a pesar de que ambas tengan como fin el ofrecimiento de productos por parte de restaurantes y la provisión de comida preparada por parte de los consumidores finales.

Teniendo en cuenta las razones presentadas en el numeral anterior, este Despacho considera que no deberían incluirse estas dos modalidades de domicilios en un solo mercado relevante. Como primer argumento, debe reconocerse que para el consumidor final el portafolio o disponibilidad de servicios entre espacios propios de un establecimiento y aplicaciones de *Marketplace* es distinto. Un consumidor puede tener mayor disponibilidad de productos, ofertas y promociones a través de aplicaciones de *Marketplace*, mientras que permanecer en la página o aplicación web de un restaurante solo le permitiría acceder al portafolio de productos de ese establecimiento. Aquí resulta clave retomar el término “efecto de red” como externalidad positiva de las aplicaciones de *Marketplace* y no en los espacios propios de los restaurantes, aunque ambos actúen en un espacio digital. Esto provoca que la experiencia en ambas modalidades de domicilio sea distinta, que no lleguen a ser sustituibles e inclusive puedan no llegar a competir en algunos segmentos del mercado de comida preparada. Esta postura ya ha sido tomada por otras autoridades de competencia como la **COMISIÓN FEDERAL DE COMPETENCIA ECONÓMICA** de México (en adelante, **COFECE**), que en el caso **WALMART – CORNERSHOP** (aunque se refiera a la comercialización de productos de tiendas de autoservicio y no a comida preparada) declaró que:

“En este caso, las tiendas físicas o en línea no se consideraron como sustitutas de los servicios ofrecidos por la plataforma dado que existen diferencias importantes para el consumidor, quien debe acudir a realizar su compra a las tiendas físicas, y si decide hacerlo a través del portal o app de dicha tienda, sus opciones de compra naturalmente están limitadas a ese establecimiento y los tiempos de entrega son más largos.”⁶³. (Subrayado fuera del texto original)

Igualmente, por el lado de la oferta o de la industria gastronómica se insiste en que la estrategia de negocio detrás de un domicilio es distinta al utilizar canales digitales propios (página web o aplicaciones móviles) que al de canales de terceros tal como representa **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**. En conclusión, tomando como referencia lo indicado, así como los comentarios plasmados por algunos restaurantes en el numeral anterior, no se considera adecuado definir un mercado relevante que combine tanto las páginas y aplicaciones web de restaurantes y las aplicaciones de *Marketplace*.

62 [REDACTED]

⁶³ Ver caso **WALMART - CORNERSHOP** en **COFECE** (MÉXICO). <https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2019/08/AnCAs-CornerShop-12agsoto2019.pdf>. Página 3. Consulta el 11 de enero de 2021.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

10.4.1.6.3. Domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace*

De acuerdo con el análisis precedente, esta Superintendencia concluye que las distintas modalidades de domicilio no son sustituibles entre sí. Considerar las diversas formas de realizar domicilios como sustitutos lleva al error de olvidar que por el lado de los consumidores el portafolio y la disponibilidad de servicios es distinta, mientras por el lado de la industria gastronómica, la estrategia de negocio puede diferir sustancialmente. También partir de este supuesto ignora las peculiaridades que pueden tener las aplicaciones de *Marketplace* como representantes de la economía digital, específicamente lo referido a **efectos de red y plataformas de dos lados**.

Así, con el análisis efectuado en los numerales anteriores, esta Superintendencia concluye que el mercado relevante que debe analizarse en la presente operación solo debe incluir aplicaciones de *Marketplace*. Esto se debe no solo a las peculiaridades de estos espacios como plataformas de dos lados, sino al nivel de sustituibilidad entre las distintas modalidades, que en opinión de esta Superintendencia no reflejan un nivel tan alto que permitieran incluirse en un mismo mercado. Se recalca que esta postura solo se refiere a aquellos domicilios de comida preparada, por lo que no puede generalizarse a otros bienes y servicios sin el pertinente análisis de fondo.

10.4.1.7. Conclusión del mercado de producto

De conformidad con lo mencionado en los numerales anteriores (10.4.1.1. al 10.4.1.6.), esta Superintendencia concluye que el mercado relevante producto para el caso concreto corresponde al de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace*.

10.4.2. Mercado geográfico

La práctica generalizada para la definición de los mercados geográficos relevantes parte de identificar cada una de las zonas en las cuales las **INTERVINIENTES** participan en el mercado, en este caso, las áreas geográficas donde **CMR** y **COME YA** operan a través de **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**. Sin embargo, también deben considerarse las zonas donde las condiciones de competencia son similares, ya que es allí donde se determinan los mercados geográficos que son diferentes o potencialmente diferenciables a partir de las características provistas por el mercado de producto. En el presente caso, el segundo análisis resulta de vital importancia, dado que las condiciones de competencia están determinadas por las posibilidades que brinda la economía digital. Estas ventajas se traducen en mercados dinámicos y con bajas barreras a la entrada que permiten ampliar el análisis geográfico a áreas no necesariamente locales.

10.4.2.1. Municipios donde operan **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**

Como se indica en el documento de pre-evaluación, **CMR** y **COME YA**, como aplicaciones de *Marketplace* para comida preparada a través de **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**, tienen presencia nacional⁶⁴. Sin embargo, su actividad comercial se encuentra enfocada en una serie de ciudades y municipios específicos donde están disponibles las plataformas para gestionar las órdenes de domicilio. La siguiente tabla muestra los municipios donde actúan las **INTERVINIENTES**.

⁶⁴ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 15 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Tabla 3
Presencia de DOMICILIOS.COM y iFOOD en Colombia (2020)

DOMICILIOS.COM	DOMICILIOS.COM – iFOOD*	iFOOD

Fuente: Construcción GTIE – SIC con base en el documento “Anexo 4.1. (Confidencial)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 42 (Documento XLS). *Las celdas sombreadas y en cursiva se refieren a los municipios donde DOMICILIOS.COM y iFOOD hacen presencia de manera simultánea.

De la anterior lista se destaca que las ciudades donde están presentes las **INTERVINIENTES** resaltan por su alta población e importancia económica en sus respectivos departamentos. Esto se explica en la necesidad que tienen las plataformas digitales de disponer de “clusters” poblacionales y económicos que le permitan aprovechar de las externalidades de red para favorecer su crecimiento. Esto se traduce en ciudades con alta densidad de consumidores y establecimientos de comida que puedan hacer uso tanto de **DOMICILIOS.COM** como **iFOOD**.

La tabla anterior también muestra el fuerte carácter local en el mercado de plataformas de *Marketplace*, especialmente por el lado de la demanda, entendida como el conjunto de consumidores finales (que desean ordenar comida preparada) y de restaurantes (que ofrecen la comida preparada) quienes ven en estas aplicaciones la posibilidad de facilitar este intercambio. De esta forma, los consumidores solamente gestionan domicilios en restaurantes que se encuentren en su zona, y en plataformas que efectivamente presten el servicio de intermediación en ella. Esta peculiaridad también se debe a que **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD** son plataformas de dos lados que requieren de esta demanda en “dos vías” para poder sobrevivir.

Aunque es evidente el fuerte carácter local en las plataformas de *Marketplace*, cabe decir que esto no implica un análisis de mercado relevante local dado que existen peculiaridades que permiten el análisis nacional. En este caso, la estrategia tradicional de traslapar las zonas donde las

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

INTERVINIENTES hacen presencia para definir el mercado geográfico resulta impertinente y erróneo en una operación que involucra mercados digitales.

10.4.2.2. Dimensión geográfica en mercados digitales y plataformas de marketplace

El análisis de mercado geográfico no debe olvidar que la operación se encuentra circunscrita en el ámbito de la economía digital, en virtud de la cual se crean “espacios virtuales” donde a través de economías de escala se mantienen plataformas como **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**. Como se planteó anteriormente, esta situación sumada a las **externalidades de red** y a su condición de **mercados de dos lados** favorece el crecimiento y expansión de estas plataformas, obviamente bajo un esquema de negocio que así lo permita. Como consecuencia, se generan mercados donde “no existen fronteras”, que facilitan la libre entrada y salida de competidores, y se homogenizan las condiciones de competencia. Así, a pesar de que la oferta de algún producto tenga restricciones locales, se permitiría una definición geográfica lo suficientemente amplia para hablar de un mercado nacional, o inclusive global para algunos otros mercados digitales que salen de la órbita de este estudio⁶⁵.

Particularmente, esta Superintendencia considera dos puntos relevantes para catalogar el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* desde una perspectiva nacional, así existan restricciones locales por el lado de la demanda (consumidores finales y restaurantes). A partir de la información otorgada por las **INTERVINIENTES** se logró establecer que:

a) **La estrategia de negocio liderada desde las plataformas es de carácter nacional:** esto quiere decir que la gestión informática de las órdenes de domicilios puede realizarse a través de una sola plataforma nacional, y desde allí atender a las ciudades donde **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD** tienen presencia (una peculiaridad de la economía digital). De hecho, al acceder a sus páginas web se observa que es posible observar la oferta de productos sin distinción de ciudad, e inclusive gestionar órdenes a pesar de las restricciones geográficas (véase la gráfica siguiente). Esta idea se refuerza al observar las campañas publicitarias de las **INTERVINIENTES** y sus competidores, donde generalmente son nacionales y no hacen distinción local alguna.

Gráfico 4
Página web de DOMICILIOS.COM y iFOOD*
a. DOMICILIOS.COM



⁶⁵ Ver Comisión de Regulación de Comunicaciones. (2019). Aproximación a los mercados de dos o más lados en el entorno digital. Bogotá D.C.: CRC. Obtenido de [https://www.crcm.gov.co/uploads/images/files/APROXIMACION%CC%81N%20A%20LOS%20MERCADOS%20DE%202%20LADOS%20EN%20EL%20ENTORNO%20DIGITAL%20PARA%20PUBLICAR%20\(2\).pdf](https://www.crcm.gov.co/uploads/images/files/APROXIMACION%CC%81N%20A%20LOS%20MERCADOS%20DE%202%20LADOS%20EN%20EL%20ENTORNO%20DIGITAL%20PARA%20PUBLICAR%20(2).pdf). Consulta el 13 de noviembre de 2020.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

b. iFOOD

Fuente: Construcción GTIE – SIC a partir de las páginas web <https://domicilios.com/> y <https://www.ifood.com.co/>.* Se destaca la opción de explorar por ciudades tanto en DOMICILIOS.COM como en iFOOD sin importar desde donde se realice la conexión.

En adición, se destaca que la política de comisiones entre plataformas y restaurantes es nacional y no tiene carácter local, tanto para las **INTERVINIENTES** como para sus competidores. Esto pudo evidenciarse en algunas respuestas a los requerimientos enviados a restaurantes que explican una política general de comisión sin importar donde se ubiquen sus distintos establecimientos a nivel nacional.

b) Las barreras de entrada y salida son reducidas: por lo que el mercado facilita la entrada de nuevos competidores tanto a nivel local como nacional, ofreciendo el servicio de intermediación y gestión de órdenes de domicilios sin tantas dificultades. Así, una plataforma que desee ingresar a un municipio específico no tendría que incurrir en un mayor costo (más allá de la campaña publicitaria para reunir consumidores y restaurantes), únicamente debe seguir una estrategia de negocio que, por lo planteado previamente, tendría carácter nacional. Referente a lo anterior, las **INTERVINIENTES** declararon que:

“Hay que considerar que un nuevo actor en la industria de las plataformas digitales no necesita realizar una gran inversión para iniciar operaciones. Aunque los costos e inversiones para crear una plataforma están sujetos a varios factores como, el tipo de canal digital, la complejidad de los servicios, entre otros; la posibilidad de iniciar un negocio en el mercado de los servicios de domicilio de comida y comida en casa a través de plataformas en línea está ampliamente abierta ya que un jugador de mercado puede comenzar con una inversión estándar.”⁶⁶

Por otro lado, tampoco existen limitaciones de orden legal que condicionen la entrada y salida de nuevos competidores. Así, con un mercado de reducidas barreras estructurales y legales para la llegada de nuevos actores a distintas ciudades y municipios, es válido afirmar que el mercado tiene un alcance nacional.

En conclusión, de acuerdo con el análisis realizado, esta Superintendencia determina que la dimensión geográfica que debe analizarse para el mercado de producto definido es netamente nacional.

Esta postura ya ha sido tomada por otras autoridades de competencia en casos de integraciones empresariales similares. La **FNE** en el caso **UBER – CORNERSHOP**, citando que la política de tarifas por parte de las plataformas por lo general es de carácter nacional, presentó un análisis para

⁶⁶ Documento “Pre-Evaluación - Escrito Fase 2 (Def)(14-12-20)(Firmado)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 42, página 5 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

todo Chile⁶⁷. Misma postura asumió la **COMISIÓN NACIONAL DE MERCADOS Y LA COMPETENCIA** (en adelante, **CNMC**) en el caso **MIH FOOD DELIVERY HOLDINGS - JUST EAT**⁶⁸. La autoridad española coincidió con esta Superintendencia al catalogar un mercado relevante nacional a pesar de la fuerte dimensión local que existe desde la demanda.

10.4.2.3. Conclusión del mercado geográfico

A partir de la evidencia presentada, la dimensión geográfica en la que se analizarán los posibles efectos de la operación en estudio dentro del mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* es nacional. Esta postura no ignora que existan efectos locales que merezcan ser estudiadas por esta Superintendencia, en especial en los municipios donde se traslapan las actividades de **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD**.

10.4.3. Conclusión del mercado relevante

De conformidad con lo expuesto en los numerales anteriores, el mercado relevante para el cual se analizarán los posibles efectos de la operación de integración es el de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* a nivel nacional.

10.5. ANÁLISIS DEL MERCADO RELEVANTE

Una vez definida la dimensión del mercado relevante, esta Superintendencia procederá a identificar los principales competidores y sus respectivas cuotas de participación, con el fin de tener una aproximación de las condiciones de competencia en el mercado afectado, además del cálculo de indicadores de concentración si la situación lo amerita.

La participación de mercado de las **INTERVINIENTES** en la operación de integración, así como la de sus competidores, resulta ser una herramienta fundamental para detectar posibles efectos restrictivos de la competencia que pudieran derivarse de la misma, pues dicho indicador guarda relación con el poder de mercado que tiene cada oferente. Así, con la determinación de las cuotas de mercado de los agentes que participan en el mercado analizado es posible precisar los niveles de concentración. A su vez permitirá evaluar la capacidad de reacción que pueden tener los competidores de las **INTERVINIENTES** frente a la operación objeto de estudio.

10.5.1. Participantes del mercado relevante

Tal como se explicó en el numeral **10.4.1.5.**, el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* a nivel nacional tiene un crecimiento constante y sostenido, especialmente bajo la coyuntura actual de pandemia⁶⁹. Esto, sumado al entorno digital bajo el cual se desarrolla el mercado, ha configurado un ambiente que favorece tanto la entrada y salida de competidores como la constancia de algunas empresas, que se han mantenido en el mercado por varios años (especialmente por los efectos de red y las economías de escala). Así, en el mercado relevante definido se encontraban hasta 2020 los siguientes competidores⁷⁰:

⁶⁷ Ver caso **CORNERSHOP - UBER** en **FNE** (CHILE). https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/06/inap2_F217_2020.pdf. Página 41. Consulta el 16 de enero de 2021.

⁶⁸ Ver caso **MIH FOOD DELIVERY HOLDINGS - JUST EAT** en **CNMC** (ESPAÑA). https://www.cnmc.es/sites/default/files/2822355_5.pdf. Página 4 y 5. Consulta el 16 de enero de 2021.

⁶⁹ Ver LA REPÚBLICA. "Estas son las aplicaciones de domicilios más usadas en medio de las cuarentenas". <https://www.larepublica.co/internet-economy/estas-son-las-aplicaciones-de-domicilios-mas-usadas-en-medio-de-las-cuarentenas-3035947>. Consulta el 28 de enero de 2021.

⁷⁰ Documento "Anexo 5.1. - (Confidencial) Competidores" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

- **RAPPI:** plataforma de origen colombiano cuyo propietario es **RAPPI S.A.S.** Realiza, entre otros servicios, labores de intermediación como el de domicilios de comida preparada, a través de la plataforma disponible en www.rappi.com.co, así como la aplicación para dispositivos móviles del mismo nombre. Está presente en el mercado colombiano desde 2015⁷¹.
- **UBER EATS:** plataforma de origen extranjero, subsidiaria de la estadounidense **UBER TECHNOLOGIES INC.** Al igual que las **INTERVINIENTES** y **RAPPI**, desarrollaba servicios de domicilio de comida preparada en el país. Esta plataforma dejó el mercado colombiano en noviembre de 2020⁷². Sin embargo, se tuvo en cuenta para el presente análisis⁷³.

Esta Superintendencia no ignora la existencia de otro tipo de plataformas que tienen un alcance menor y que ofrecen los mismos servicios de las **INTERVINIENTES**, **RAPPI** y **UBER EATS**, y quienes potencialmente pueden considerarse competidores en el mercado de domicilios de comida preparada. Entre estas plataformas se destacan **TU ORDEN** ([REDACTED]), **KIOSKO** y **DELYFAS** ([REDACTED]), así como otros agentes más pequeños a lo largo del territorio nacional.

Cabe aclarar que también existen otras plataformas dedicadas al servicio de domicilio, especialmente de abarrotes, tales como **MERQUEO** o **CORNERSHOP**. Aunque algunos estudios de mercado y notas de prensa los cataloguen como competidores de las empresas ya mencionadas, esta Superintendencia no los considera como tal ya que sus servicios no se encuentran enmarcados en la comida preparada, tal como lo hacen las **INTERVINIENTES**, **RAPPI** y **UBER EATS**.

10.5.2. Cuotas de participación en el mercado relevante

Para el cálculo de las cuotas de participación en el mercado relevante definido, esta Superintendencia empleó cuatro variables de referencia para el sector de domicilios en plataformas. Dichas variables totalizadas por plataforma son: (i) usuarios activos, (ii) sesiones totales, (iii) órdenes procesadas, y (iv) valor total tranzado o "*Gross Merchandise Value*" (en adelante, **GMV**). Se estableció esta vía para el cálculo de las participaciones en búsqueda de la mejor aproximación para la construcción del mercado, dado que estas variables no muestran con rigurosidad todas las facetas entre competidores, haciendo necesario algún tipo de análisis suplementario. Con esta aclaración, a continuación, se presentarán las respectivas participaciones, realizando una corta descripción de la variable, fuente y los problemas derivados en su interpretación.

10.5.2.1. De acuerdo con los "*usuarios activos*" por plataforma

La variable "*usuarios activos*" identifica el número de usuarios que han puesto al menos una orden en la plataforma dentro de un periodo de tiempo en específico, en este caso, usuarios que han puesto una o más órdenes durante los últimos 30 días⁷⁴. Esta información fue obtenida a través de

⁷¹ Ver iPROUP. "Cuando la suerte llama a tu puerta: la historia de Rappi, o de una empresa que nació de un buzón de sugerencias". <https://www.iproup.com/economia-digital/10801-la-historia-de-rappi-la-empresa-que-revoluciono-el-delivery>. Consulta el 28 de enero de 2021.

⁷² Ver SEMANA. "Uber Eats dejará de funcionar en Colombia, conozca las razones". <https://www.semana.com/empresas/articulo/por-que-uber-eats-se-va-de-colombia-el-22-de-noviembre-de-2020/304336/>. Consulta el 28 de enero de 2021.

⁷³ Todos los análisis y cifras presentados en esta resolución tendrán en cuenta a **UBER EATS** a menos se diga lo contrario.

⁷⁴ Documento "Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)" de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 19 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

la plataforma *APP ANNIE*⁷⁵, que tiene como fuente de información las descargas de las aplicaciones para iOS y Android y las sesiones de usuario en un determinado período de tiempo⁷⁶. Para el presente caso, esta Superintendencia calculó las participaciones de las **INTERVINIENTES** y sus competidores con los usuarios activos mensuales por plataforma entre enero y junio de 2020. Estos datos pueden encontrarse a continuación:

Tabla No. 4

Cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de marketplace en Colombia a partir de los “usuarios activos” mensuales por plataforma (enero a junio de 2020)

COMPETIDOR	Enero		Febrero		Marzo	
	Usuarios	%	Usuarios	%	Usuarios	%
RAPPI						
DOMICILIOS.COM						
iFOOD						
UBER EATS						
TOTAL		100%		100%		100%
COMPETIDOR	Abril		Mayo		Junio	
	Usuarios	%	Usuarios	%	Usuarios	%
RAPPI						
DOMICILIOS.COM						
iFOOD						
UBER EATS						
TOTAL		100%		100%		100%

Fuente: Construcción **GTIE-SIC** con base en documento “Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 20 (Documento PDF).

De la anterior tabla se desprenden varios hechos. Como primer punto, de concretarse la operación, **CMR** a través de **DOMICILIOS.COM** adquiriría cerca del [REDACTED] de la participación que actualmente ostenta **COME YA** a través de **iFOOD**, alcanzando aproximadamente el [REDACTED] del mercado. Cabe resaltar que previo a la operación, en este mercado existe un líder (**RAPPI**) con una diferencia de casi [REDACTED] puntos porcentuales con su inmediato seguidor (**DOMICILIOS.COM**), [REDACTED]

Esta Superintendencia encuentra que el uso de la variable “usuarios activos” por plataforma puede limitar el análisis de los efectos que tendría sobre la operación proyectada sobre las condiciones de competencia del mercado relevante. Lo anterior, dado que esta variable no captura las órdenes procesadas que realmente se gestionaron por plataforma, indicador que muestra con mayor exactitud las ventas efectivas realizadas. Además, dado que la fuente es el número de descargas por aplicación, es posible que existan distorsiones pues esta medición olvida que ser usuario de una plataforma en muchos casos no deriva en una orden de domicilio efectiva⁷⁷.

10.5.2.2. De acuerdo con las “sesiones totales” por plataforma

La variable “sesiones totales” aproxima el número total de visitas que ocurrieron por plataforma. Este indicador es el resultado de multiplicar el número de “usuarios activos” por las sesiones

⁷⁵ Ver APP ANNIE. <https://www.appannie.com/en/>. Consulta el 2 de febrero de 2021.

⁷⁶ Documento “Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 19 (Documento PDF).

⁷⁷ Ibid.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

promedio por usuario, por lo que esta variable estaría altamente correlacionada con el número de “*usuarios activos*” en cada plataforma. Al igual que la variable “*usuarios activos*”, la información de “*sesiones totales*” por plataforma entre enero y junio de 2020 fue obtenida a través de la plataforma APP ANNIE⁷⁸. Las participaciones de las **INTERVINIENTES** y sus competidores pueden encontrarse en la siguiente tabla:

Tabla No. 5

Cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de marketplace en Colombia a partir de las “*sesiones totales*” mensuales por plataforma (enero a junio de 2020)

COMPETIDOR	Enero		Febrero		Marzo	
	Sesiones	%	Sesiones	%	Sesiones	%
RAPPI						
DOMICILIOS.COM						
iFOOD						
UBER EATS						
TOTAL		100%		100%		100%
COMPETIDOR	Abril		Mayo		Junio	
	Sesiones	%	Sesiones	%	Sesiones	%
RAPPI						
DOMICILIOS.COM						
iFOOD						
UBER EATS						
TOTAL		100%		100%		100%

Fuente: Construcción **GTIE-SIC** con base en documento “Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 22 (Documento PDF).

Los resultados obtenidos permiten llegar a conclusiones similares a las planteadas en el numeral anterior, aunque con diferencias sustanciales en cuanto la magnitud de las cifras. De concretarse la operación, el ente integrado ostentaría cerca del [REDACTED] del mercado, en un escenario donde se mantiene el liderazgo de **RAPPI** superando en casi [REDACTED] puntos porcentuales a su inmediato seguidor.

Comparando las participaciones obtenidas con la variable “*usuarios activos*”, pareciera existir evidencia que muestra que con el uso de dicha variable [REDACTED]

[REDACTED] Esta última inconsistencia puede deberse de nuevo a las dificultades de utilizar los usuarios activos como se explicó en el numeral anterior. Esta variable al ser insumo de los usuarios totales por plataforma, hace que se mantengan las dificultades en el análisis de esta última. Con esto en mente, debe considerarse una mejor aproximación al mercado, a través de variables que identifiquen el verdadero accionar de las plataformas en el mercado relevante planteado como el número de órdenes procesadas.

10.5.2.3. De acuerdo con las “órdenes procesadas” por plataforma

El número de “órdenes procesadas” muestra la cantidad de transacciones realizadas por plataforma, siendo un indicador mucho más adecuado para determinar la fuerza de los competidores en el mercado. Esta variable no tiene los problemas planteados en los dos cálculos anteriores ya que no implica la utilización de los “*usuarios activos*” como insumo. Para calcular las cuotas de participación, este Despacho requirió a las **INTERVINIENTES** y a sus principales competidores, indagando específicamente por el número de transacciones de ventas de comida de

⁷⁸ Documento “Solicitud de Pre-evaluación (Def)(M-A)(6-10-20)(Firmada)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 0, página 20 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

restaurantes realizadas por los restaurantes aliados⁷⁹. Así, fue posible construir el mercado con las “órdenes procesadas” mensuales por competidor desde enero de 2018 hasta agosto de 2020, permitiendo un análisis más riguroso de la dinámica presentada. A continuación, se presenta el análisis de corte transversal utilizando las cifras del último mes de referencia, así como el análisis histórico mostrando los cambios presentados en los últimos tres años.

a) **Análisis de corte transversal:** la siguiente tabla muestra las participaciones de mercado a través del número de “órdenes procesadas” por plataforma.

Tabla No. 6

Cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* en Colombia a partir de las “órdenes procesadas” por plataforma (agosto de 2020)⁸⁰

COMPETIDOR	Agosto 2020	
	# Órdenes	%
RAPPI		
DOMICILIOS.COM		
iFOOD		
UBER EATS		
TOTAL		100%

Fuente: Construcción GTIE-SIC

Como se observa, **RAPPI** fue líder con una participación cercana [REDACTED]

[REDACTED] Se resalta que el ente integrado tendría una participación cercana al [REDACTED], mientras que **UBER EATS** [REDACTED]. Así, de concretarse la integración, se conformaría un mercado de solo dos agentes, donde **RAPPI** tendría el [REDACTED] y el ente integrado una cuota cercana al [REDACTED], dando señales de la alta concentración del mercado relevante.

b) **Análisis histórico:** el análisis de corte transversal resulta insuficiente al considerar que los mercados digitales se caracterizan por su dinamismo e inestabilidad en el tiempo. El mercado relevante objeto de estudio no está exento, como se puede observar en el siguiente gráfico que presenta la evolución de las cuotas de participación desde enero de 2018 hasta agosto de 2020 utilizando el número de “órdenes procesadas”.

⁷⁹ Respuestas a los requerimientos: (i) **INTERVINIENTES:** Documento “Pre-Evaluación - Escrito Fase 2 (Def)(14-12-20)(Firmado)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 42 (Documento PDF), (ii) **RAPPI:** Documento “Legal - Respuesta Requerimiento 20-372008 - V - 18.12.2020.pdf” de la Carpeta Reservada de Terceros del Expediente, consecutivo 44 (Documento PDF), (iii) **UBER EATS:** Documento “Respuesta al segundo requerimiento de información - Rad. No. 20 - 372008 4841-1838-4084 6” de la Carpeta Reservada de Terceros del Expediente, consecutivo 43 (Documento PDF), (iv) **TU ORDEN:** Documento “20372008--0004500002” de la Carpeta Reservada de Terceros del Expediente, consecutivo 45 (Documento PDF).

⁸⁰ Esta Superintendencia no ignora la participación de competidores más pequeños como **TU ORDEN** quien para agosto de 2020 llegó a representar el [REDACTED]. Sin embargo, para simplificar el estudio se mantendrá el análisis a los cuatros competidores más grandes del mercado y quienes tienen un alcance geográfico nacional: **RAPPI**, **DOMICILIOS.COM**, **iFOOD** y **UBER EATS**.

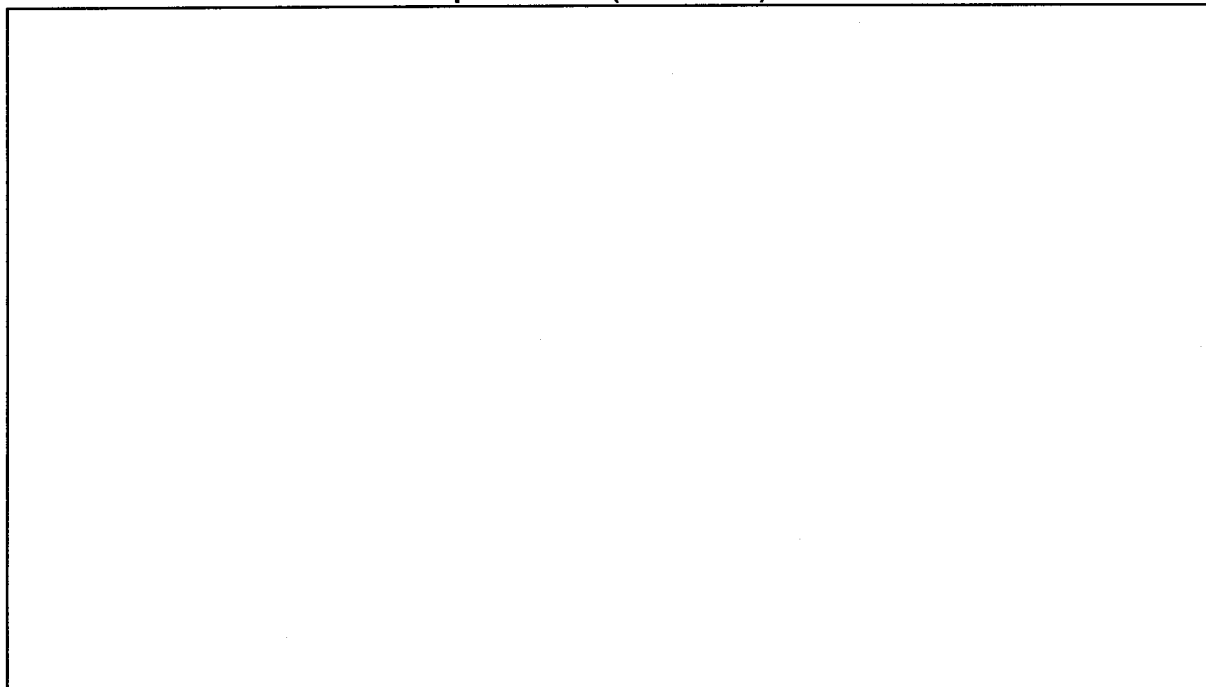
Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Gráfico 5

Evolución de las cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* en Colombia a partir de las “órdenes procesadas” mensuales por plataforma (2018-2020)



Fuente: Construcción GTIE - SIC.

Primordialmente, del gráfico anterior se detalla que las cuotas de participación no han sido estables en el periodo analizado, lo cual es indicativo del nivel de contestabilidad que puede tener el mercado. Así, se observa que, aunque en agosto de 2020 **RAPPI** era el líder del mercado con una participación cercana al [REDACTED]. En enero de 2018 el líder indiscutible era **DOMICILIOS.COM** con más de la mitad del mercado, momento en el cual sufrió un retroceso a favor de la participación de **RAPPI**. Por su parte, se resalta que la participación de **iFOOD** [REDACTED] mientras **UBER EATS** [REDACTED].

10.5.2.4. De acuerdo con el “GMV” por plataforma

El “GMV” corresponde al valor monetario de las ventas totales de mercancía vendida a través de una plataforma. Corresponde al valor (en este caso en pesos) de la comida preparada cuyo pedido y domicilio fue gestionado a través de los espacios dispuestos por las referidas empresas⁸¹. Este valor no coincide con el nivel de ingresos de las plataformas, dado que estas funcionan como intermediarios y no como vendedores directos del producto (en este caso los restaurantes). Al igual que el número de “órdenes procesadas”, el “GMV” no presenta los problemas planteados con la utilización de las variables tomadas de *APP ANNIE*, sirviendo, así como un insumo adecuado para la estimación de las cuotas de participación en el mercado relevante. Para su cálculo este Despacho de nuevo utilizó la información aportada por las **INTERVINIENTES** y sus competidores en respuesta a los requerimientos realizados por esta Superintendencia. Así, se construyó el mercado con el “GMV” mensual por competidor desde enero de 2018 hasta agosto de 2020, permitiendo un análisis complementario al realizado con las “órdenes procesadas”. Los resultados encontrados con estas dos variables permiten reforzar algunas conclusiones. Al igual que el numeral anterior, se presenta el análisis de corte trasversal utilizando las cifras del último mes de referencia, así como el análisis histórico mostrando los cambios presentados en los últimos tres años.

⁸¹ Ver IVAN RUIZ SEVILLA. “Gross Merchandise Value una métrica para los eCommerce que no fabrican productos”. <https://www.ivanruiz.es/gross-merchandise-value-una-metrica-para-los-ecommerce-que-no-fabrican-productos/>. Consulta el 4 de febrero de 2021.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

a) **Análisis de corte transversal:** la siguiente tabla muestra las participaciones en el mercado relevante a través del número de órdenes procesadas por plataforma.

Tabla No. 7

Cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de marketplace en Colombia a partir del "GMV" por plataforma (agosto de 2020)

COMPETIDOR	Agosto 2020	
	GMV	%
RAPPI		
DOMICILIOS.COM		
IFOOD		
UBER EATS		
TOTAL		100%

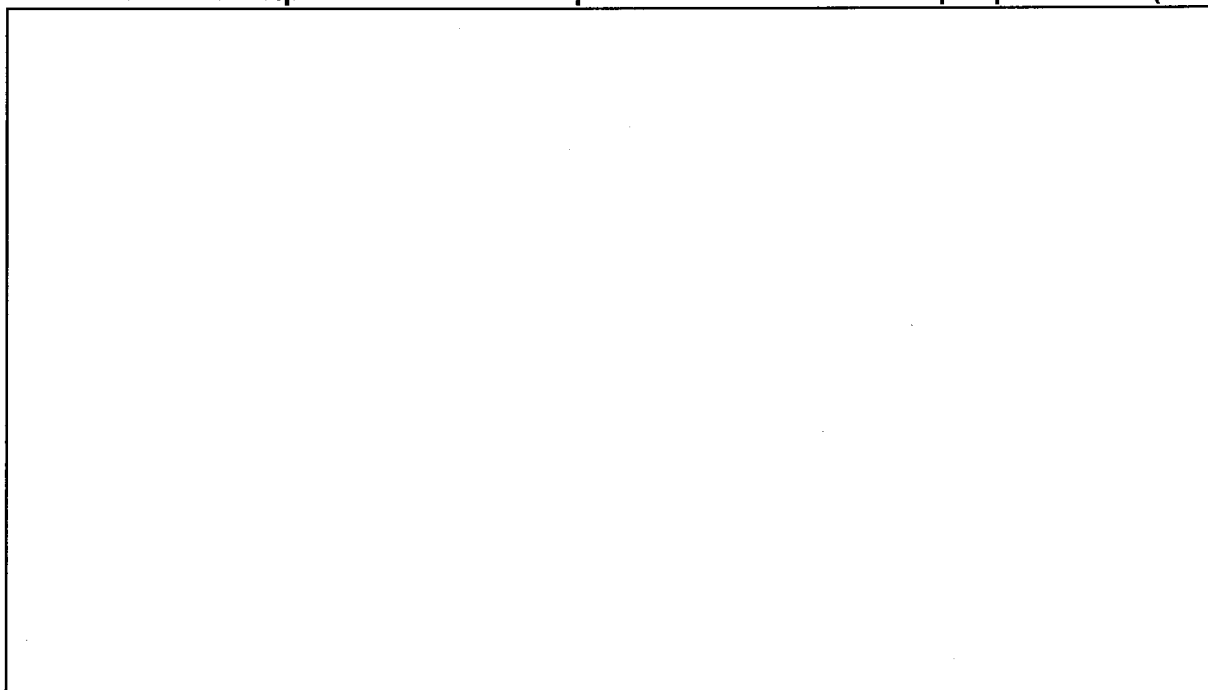
Fuente: Construcción GTIE-SIC

Tal como se discutió, la participación del líder del mercado (**RAPPI**) ronda por el ■■■■, mientras la participación conjunta de las **INTERVINIENTES** no supera el ■■■■. Además, se mantiene la baja participación de **UBER EATS**, cercana al ■■■■. En este caso es **DOMICILIOS.COM** quien actúa como inmediato seguidor de **RAPPI**.

b) **Análisis histórico:** el siguiente gráfico muestra la evolución de las cuotas de participación de este mercado desde enero de 2018 hasta agosto de 2020 utilizando el "GMV". Aquí no se resaltan mayores diferencias respecto a las conclusiones encontradas en el análisis anterior: ■■■■

Gráfico 6

Evolución de las cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de marketplace en Colombia a partir del "GMV" mensual por plataforma (2018-2020)



Fuente: Construcción GTIE - SIC.

10.5.2.5. Conclusión sobre las participaciones de mercado

Para el cálculo de las participaciones de mercado esta Superintendencia hizo uso de cuatro variables: (i) "usuarios activos", (ii) "sesiones totales", (iii) "órdenes procesadas", y (iv) "GMV". El uso de las dos primeras variables puede presentar grandes problemas dado que no se capta

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

perfectamente el funcionamiento de las plataformas. Debido a esto, esta Superintendencia consideró adecuado utilizar las últimas dos variables para el análisis de la estructura del mercado relevante, no sin desconocer que el empleo de “*usuarios activos*” y “*sesiones totales*” puede servir como análisis secundario que permita analizar todas las facetas del mercado. Con esta última salvedad, a partir de los análisis efectuados se llegó a las siguientes conclusiones:

- El mercado tiene un indiscutible líder (**RAPPI**) quien ostenta una participación cercana del [REDACTED]. Su inmediato seguidor (**DOMICILIOS.COM**) puede alcanzar una cuota de mercado cercana al [REDACTED], por lo que el líder aventaja a su seguidor por casi [REDACTED] puntos porcentuales.
- De concretarse la operación, el ente integrado (**DOMICILIOS.COM + iFOOD**) alcanzaría cerca de [REDACTED]. Esto podría verse reforzado con la retirada de **UBER EATS** a finales de 2020, aunque esta salida también puede ser aprovechada por **RAPPI**.
- El mercado es dinámico dado que las cuotas de participación de los participantes no han sido estables a lo largo de los años analizados. [REDACTED]

Así, para esta Superintendencia resulta evidente que el mercado de estudio es altamente concentrado, lo que sumado al bajo número de competidores y a la partida de **UBER EATS** representa una preocupación si se llegase a efectuar la operación de integración. Ante este escenario se realizará el cálculo de los índices de concentración, asimetría y dominancia para precisar el efecto que la operación tiene en estos factores.

10.5.3. Índices de concentración, dominancia y asimetría

En este numeral se determinarán los índices de concentración, asimetría y dominancia en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace*, antes y después de la operación proyectada. Se discutirán los resultados obtenidos de los índices Herfindahl - Hirschman (IHH), KWOKA y STENBACKA, los cuales se describen a continuación:

- El IHH⁸² se utiliza con el fin de establecer la situación de concentración de un mercado y el cambio que la misma tendría con el perfeccionamiento de la operación.

⁸² El índice IHH se utiliza para estimar la concentración del mercado. Es calculado mediante la suma de los valores al cuadrado de las participaciones de mercado de todas las empresas participantes, otorgándole así un peso proporcional mayor a las cuotas de mercado más altas. La fórmula para estimar el índice HHI es la siguiente:

$$IHH = S_1^2 + S_2^2 + S_3^2 + \dots + S_n^2,$$

Donde S_1 es la participación en el mercado de la empresa más grande del mercado, S_2 es la participación de la segunda empresa en tamaño y así sucesivamente para todas las demás empresas participantes. Mientras mayor sea el valor del IHH, mayor será el grado de concentración del mercado. Una vez calculado el índice, se pueden definir tres categorías:

- Mercados desconcentrados: IHH inferior a 1500
- Mercados moderadamente concentrados: IHH entre 1500 y 2500
- Mercados altamente concentrados: IHH superior a 2500.

Al respecto, ver *Horizontal Merger Guidelines* U.S. Department of Justice and the Federal Trade Commission, 2010, págs. 18 y 19.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

- El índice KWOKA⁸³ mide qué tan dominantes son los líderes del mercado, a partir de la desigualdad que se presenta entre las participaciones de las empresas. Este es un índice que arroja un resultado entre 0 y 1, siendo 1 el valor correspondiente a una estructura de mercado de monopolio, donde la empresa líder domina en su totalidad el mercado.
- El índice STENBACKA⁸⁴ es usado comúnmente para establecer si una empresa que es líder del mercado se encuentra en una posición de dominio respecto de las demás competidoras. Se trata de una aproximación que identifica lo anterior teniendo en cuenta la participación de mercado de la empresa líder y de la segunda empresa más importante, arrojando un umbral de cuota de mercado para determinar si la empresa más grande tiene o no posición de dominio. Así, cualquier cuota de mercado de la empresa líder superior a dicho umbral podría significar una posición dominante.

La siguiente tabla presenta los valores de los índices calculados. Cabe aclarar que para su cálculo se tuvieron en cuenta las participaciones contenidas en la tabla 6 de la presente resolución. Se precisa que, dado que **UBER EATS** salió del mercado en noviembre de 2020, se eliminaron sus datos en el mes de referencia y se recalcularon las participaciones de los competidores. En este escenario, **RAPPI** obtuvo un [REDACTED], **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD** alcanzaron el [REDACTED] y [REDACTED], respectivamente.

Tabla No. 8

Índices de concentración, dominancia y asimetría en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* en Colombia a partir de las órdenes procesadas por plataforma (agosto de 2020)

INDICE	ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN ABSOLUTA
IHH	5.599	5.985	387
KWOKA	0,36	0,27	-0,08
STENBACKA	24,92%	27,80%	2,88%

Fuente: Construcción GTIE-SIC

⁸³ El índice de KWOKA se concentra en la estructura de las participaciones de mercado de las empresas. De esta forma, cuando la desigualdad entre el tamaño de las empresas aumenta, se incrementa la dominancia y, consecuentemente, el índice se eleva. Este índice se determina mediante la siguiente fórmula:

$$KWOKA = \sum_{i=1}^{n-1} (s_i - s_{i+1})^2$$

donde S_i 's están ordenadas de mayor a menor y corresponden a las participaciones de mercado de las empresas. El índice varía entre 0 y 1, siendo 1 el valor correspondiente a una estructura de mercado de monopolio. Al respecto ver: Kwoka. John, "Large Firm Dominance and Price-Cost Margins in Manufacturing Industries", Southern Economic Journal, Vol. 44, No. 1 (Jul., 1977), pp. 183-189.

⁸⁴ El índice de STENBACKA es una aproximación para identificar cuándo una empresa tiene una posición dominante en un mercado determinado. Teniendo en cuenta la participación de mercado de la empresa líder y de la segunda empresa más importante, el índice de STENBACKA arroja un umbral de cuota de mercado para determinar si la empresa más grande tiene o no posición de dominio. Según lo anterior, cualquier cuota de mercado superior a dicho umbral podría significar a una posición dominante. La fórmula para calcular el umbral de STENBACKA es la siguiente:

$$S^p = g(s_1, s_2) = \frac{1}{2}(1 - \gamma(s_1^2 - s_2^2))$$

donde s_1, s_2 corresponden a las participaciones de mercado de las dos empresas más importantes, respectivamente. Por su parte, γ es un parámetro específico a cada industria y está relacionado con las barreras a la entrada, los instrumentos de política pública para incentivar la competencia, la regulación económica, la existencia de derechos de propiedad intelectual, entre otros. Para simplificar el análisis, en este ejercicio supondremos $\gamma=1$. Al respecto ver: Stenbacka et al, "Assessing Market Dominance", Journal of Economic Behavior, Vol. 68, Issue 1, (October 2008), pp. 63-72.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Tal como se observa, la operación de integración generaría un aumento de la concentración del mercado debido a la eliminación de un agente del mercado. El índice IHH aumenta 387 puntos, que hace mantener al mercado como altamente concentrado. Para este Despacho es claro que la alta concentración del mercado no es causa de la operación de integración, sino más bien de la alta participación de **RAPPI** quien supera por casi [REDACTED] puntos porcentuales a su inmediato seguidor.

Al observar el índice de asimetría de KWOKA, el aumento de la concentración producto de la operación proyectada no representa mayor preocupación. Lo anterior, de llevarse a cabo la operación, este índice pasaría de 0,36 a 0,27, evidencia de que la asimetría entre el líder (**RAPPI**) y su inmediato competidor disminuye. Este comportamiento se debe primordialmente al aumento de la participación de mercado por parte del ente integrado quien podría hacer mayor presión competitiva al líder.

Finalmente, el índice de STENBACKA muestra que el umbral en el cual una empresa puede tener alguna posición de dominio aumenta ligeramente. Esto quiere decir que para una empresa será más difícil ostentar una posición de dominio, [REDACTED]

En conclusión, la presente operación, aunque genera la eliminación de un agente y el posterior aumento en la concentración del mercado, no produce grandes riesgos de restricciones a la competencia dado que el ente integrado puede ejercer mayor presión competitiva hacia el líder (considerando los resultados de los índices KWOKA y STENBACKA).

Ahora bien, reconociendo que los indicadores analizados no constituyen un diagnóstico absoluto de los efectos de una operación de integración, esta Superintendencia encuentra necesario analizar detalladamente los efectos que la presente operación genera en el mercado. Para esto se tendrán en cuenta algunas respuestas a requerimientos de información realizados por parte de esta Entidad, así como algunos informes enviados por parte de las **INTERVINIENTES**. Este análisis se discute en el numeral **10.6** de la presente Resolución.

10.5.4. Cuotas de participación en mercados locales

Tal como se comentó en el numeral **10.4.2.3.** en cuanto a la definición del mercado geográfico, para esta Superintendencia resulta importante analizar el posible efecto local que tendría la operación de integración en cuanto a cuotas de participación se refiere. Este análisis se hace manteniendo la postura de que el mercado objeto de análisis tiene una dimensión nacional con el análisis ya efectuado. De esta manera, a partir de las ciudades registradas en la tabla 3 se calcularon las participaciones en aquellas donde coinciden las **INTERVINIENTES** y en donde se disponía de información desagregada. Estos datos se presentan a continuación teniendo en cuenta el número de "órdenes procesadas" y el "GMV" por ciudad.

Tabla No. 9

Cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de Marketplace en Colombia a partir del número de "órdenes procesadas" por ciudad (octubre de 2020)

Ciudades	Órdenes %				
	iFOOD	RAPPI	UBER EATS	DOMICILIOS.COM	iFOOD + DOMICILIOS.COM*

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Fuente: Construcción GTIE-SIC. * Se encuentran señaladas las celdas en las cuales la participación combinada de las INTERVINIENTES supera la participación del líder nacional del mercado relevante (RAPPI) en la ciudad de referencia.

Tabla No. 10

Cuotas de participación en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de marketplace en Colombia a partir del "GMV" por ciudad (octubre de 2020)

Ciudades	GMV%				
	iFOOD	RAPPI	UBER EATS	DOMICILIOS.COM	iFOOD + DOMICILIOS.COM*

Fuente: Construcción GTIE-SIC. * Se encuentran señaladas las celdas en las cuales la participación combinada de las INTERVINIENTES supera la participación del líder nacional del mercado relevante (RAPPI) en la ciudad de referencia.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Aunque es indiscutible el liderazgo de **RAPPI** a nivel nacional, [REDACTED]

[REDACTED]

Si bien estas cuotas de participación conjuntas tan altas en algunas zonas del país pueden ser motivo de preocupación, deben tenerse en cuenta algunos hechos importantes. En primera medida, la participación de **RAPPI** a nivel nacional ([REDACTED]) puede restringir la fuerte posición local que tienen **iFOOD** y **DOMICILIOS.COM**. Además, dada la estrategia de negocio de este tipo de plataformas, sumado a las bajas barreras de entrada y a las condiciones de efecto de red y plataforma de dos lados, un competidor fácilmente puede ingresar a un municipio específico empezando a ejercer algún tipo de presión competitiva. Por ejemplo, **RAPPI** continuamente actualiza sus zonas de cobertura buscando amplificar su presencia local con el registro de nuevos restaurantes⁸⁵, mientras que **iFOOD** ya ha hecho pública su llegada a nuevos municipios del país a comienzos de 2021⁸⁶. Adicionalmente, debe considerarse el carácter local de algunas empresas de domicilios que puede ejercer una alta presión a nivel local. Es de destacar la iniciativa **MANDAOS**, que con el apoyo de algunas instituciones como la Alcaldía de Barranquilla puede representar una alternativa a **RAPPI** y las **INTERVINIENTES** en esa ciudad⁸⁷.

10.6. EFECTOS DE LA OPERACIÓN PROYECTADA

La operación proyectada tendría efectos horizontales, toda vez que las **INTERVINIENTES** coinciden en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* a nivel nacional y pretenden fusionar sus actividades. En primer lugar, al revisar la estructura del mercado se evidencia un fuerte liderazgo de **RAPPI** con aproximadamente el [REDACTED] del mercado. Por su lado, las **INTERVINIENTES** alcanzarían conjuntamente cerca de [REDACTED]. Con motivo de la operación, se eliminará un agente del mercado, lo que sumado al retiro de **UBER EATS** del mercado colombiano en noviembre de 2020, conducirá a un mercado de duopolio, liderado por **RAPPI** y seguido por el ente integrado. Este resultado puede ser motivo de preocupación para la Autoridad de Competencia, por lo que se hace necesario profundizar en el análisis de efectos unilaterales y coordinados.

10.6.1. Efectos unilaterales

Con la eliminación de un agente producto de la operación, y el retiro de otro del mercado, puede reforzarse la capacidad del ente resultante de la operación de determinar las condiciones de competencia, independiente del accionar de los demás agentes. Este tipo de efectos son conocidos como “unilaterales”, consecuencias que deben verse con mayor detalle especialmente en un

⁸⁵ Ver **RAPPI**. “¿Dónde tiene cobertura Rappi ahora mismo? – Lista actualizada”. <https://blog.rappi.com/donde-tiene-cobertura-rappi/>. Consulta el 5 de febrero de 2021.

⁸⁶ Ver LA REPÚBLICA. “iFood sumó más de 1.000 establecimientos inscritos tras llegar a seis nuevas ciudades”. <https://www.larepublica.co/empresas/ifood-llega-a-seis-nuevas-ciudades-del-pais-con-mas-de-1000-establecimientos-inscritos-3111458>. Consulta el 5 de febrero de 2021.

⁸⁷ Ver **MANDAOS**. <https://www.mandaos.co/>. Consulta el 25 de febrero de 2021.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

mercado que se caracteriza por su servicio relativamente homogéneo como lo pueden llegar a ser los domicilios y el servicio de entrega de comida⁸⁸.

Los efectos unilaterales se manifiestan, entre otros, por la reducción de la competencia producto de la eliminación de un competidor y el consecuente aumento en la concentración del mercado. En la operación en estudio se daría un aumento de la concentración (el IHH aumentaría 387 puntos), sin embargo, la competencia puede verse dinamizada con la nueva fuerza que puede ostentar el ente integrado. Ante el fuerte liderazgo de **RAPPI**, la presión que puede ejercer el ente integrado permitiría una mayor competencia en el mercado, hecho visto con la reducción del índice de KWOKA que aleja al mercado de la posición de monopolio y el aumento del umbral de STENBACKA que reduce un poco la probabilidad de que una empresa asuma una posición de dominio. A pesar de esta evidencia, resulta preocupante el hecho de que en el mercado solo existan dos agentes, por lo que debe estudiarse con rigurosidad **(i)** la alta concentración del mercado, **(ii)** la capacidad de influenciar los precios, **(iii)** el aumento de las barreras de entrada, y **(iv)** la competencia potencial.

10.6.1.1. Alta concentración del mercado

Para operaciones en mercados como el analizado en el presente caso debe tenerse en cuenta que la alta concentración, más que como consecuencia de la operación, es producto de las características propias del mercado. Tal como se trató en el numeral **10.4.1.5.**, los mercados digitales no favorecen la competencia a priori, lo cual, sumado a la existencia de efectos de red, mercados plurifacéticos y economías de escala, conduce a estructuras de mercado cercanas al oligopolio. Jean Tirole resume esta situación en los siguientes términos:

“La gran concentración de los modernos mercados digitales es indiscutible: en la mayoría de los casos, en un mercado dado hay una sola empresa dominante. No tiene nada de anormal: los usuarios tienden a congregarse en una o dos plataformas, según el servicio. Pero aun así, hay razones legítimas para preguntarnos si la competencia estará funcionando como es debido.”⁸⁹

En el caso de estudio, no debe ser motivo de preocupación la alta concentración del mercado, más si se concreta la operación y en el mercado solamente participan dos empresas. La alta concentración en mercados digitales debe ser vista más como un supuesto del mercado que como consecuencia de una operación de integración. En ese sentido la Autoridad de Competencia debe priorizar elementos que analicen la capacidad de influenciar en los precios, las barreras de entrada y la competencia potencial más que la concentración y la estructura de mercado en sí. Estos elementos serán tratados en los próximos numerales.

10.6.1.2. Capacidad de influencia en los precios

En el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace* la capacidad de influir en los precios por parte de las plataformas va en doble vía. Por un lado, las plataformas pueden determinar las comisiones cobradas a los establecimientos de comida, impidiéndoles el acceso si en algún momento la comisión es demasiado alta. Por otro lado, estas empresas también pueden modificar el precio que un consumidor paga por el domicilio. Para esta Superintendencia es vital comprender si producto de la operación pueden ocurrir estos fenómenos, especialmente bajo la estructura de mercado resultante.

El análisis desde el lado de los restaurantes parte en establecer si con un aumento en las comisiones establecidas por parte de las plataformas, los establecimientos tienen la capacidad de desplazarse a otras plataformas o modalidades de servicio. De hecho, si ocurre un aumento de

⁸⁸ Ver SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Guía de integraciones económicas. <https://www.sic.gov.co/quia-integraciones-empresariales>. Consulta el 5 de febrero de 2021.

⁸⁹ Ver EL ESPECTADOR. “El futuro del mundo dependerá de la regulación de los mercados digitales”. <https://www.elespectador.com/noticias/economia/el-futuro-del-mundo-dependera-de-la-regulacion-de-los-mercados-digitales/>. Consulta el 5 de febrero de 2021.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

estas comisiones, es probable que **RAPPI** como líder del mercado tenga la capacidad de asumir esa demanda si los restaurantes consideran que sus condiciones son mejores. Esta postura fue dicha reiteradamente por algunos de los restaurantes requeridos. [REDACTED] comentó que:

[REDACTED]

⁹⁰

[REDACTED] mencionó que:

[REDACTED]

⁹¹ (Subrayado fuera del texto original)

Mientras [REDACTED] dijo que:

[REDACTED]

⁹²

Por el lado de los consumidores la historia no es distinta dado que ellos también podrían hacer uso de otras plataformas, en este caso **RAPPI**, quien cuenta con una amplia red de restaurantes en su plataforma. Lo anterior, permite concluir que no sería económicamente racional que el ente integrado quisiera modificar sustancialmente las comisiones cobradas.

10.6.1.3. Barreras de entrada

El análisis de barreras de entrada se realiza cuando existe evidencia de que producto de la operación podría derivarse una obstrucción de la competencia, traducido en una restricción a nuevos competidores en términos de probabilidad y oportunidad⁹³. En este tipo de operaciones las barreras que ocurren con mayor frecuencia pueden ser: **(i)** legales, **(ii)** altos costos hundidos⁹⁴, **(iii)** tiempo y escala de entrada⁹⁵, y **(iv)** requerimientos tecnológicos e inversiones de capital. Tal como se discutió en el numeral **10.4.1.6.**, esta Superintendencia no encontró barreras de entrada importantes en el mercado relevante más allá de los posibles costos hundidos requeridos por una plataforma para operar y ser un competidor real. Aunque esto podría limitar la entrada de agentes nuevos, la evidencia muestra que a pesar de esta condición (muy común en un mercado

⁹⁰

⁹¹

⁹²

⁹³ Ver SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Guía de integraciones económicas. <https://www.sic.gov.co/guia-integraciones-empresariales>. Consulta el 5 de febrero de 2021.

⁹⁴ **Costos hundidos:** costos en los que los agentes deben incurrir para entrar al mercado

⁹⁵ **Tiempo de entrada:** tiempo requerido para que agentes entrantes puedan convertirse en competidores reales. **Escala de entrada:** se considera una barrera si para las empresas que deseen entrar al mercado únicamente es rentable con un alto grado de producción y venta.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

tecnológico) la competencia es fuerte y que a pesar de las barreras existentes el mercado permite a los jugadores entrar y expandirse en un período muy corto de tiempo⁹⁶.

Esta última característica puede verse en el análisis de la evolución histórica de las cuotas de participación. [REDACTED]

[REDACTED] del mercado. Es de resaltar que mientras **DOMICILIOS.COM** nació en 2007, **RAPPI** fue fundada en 2015, por lo que solo le tomó un par de años ser el agente más grande del mercado. Este tipo de historias son muy comunes en los mercados categorizados como “dinámicos” en los cuales las cuotas de participación no permanecen estables (por lo general en mercados digitales) y en los que se puede observar una mayor presión competitiva. Al respecto, la **ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO** (en adelante, **OCDE**) ha mencionado que el estudio de este tipo de mercados debe verse a través de herramientas fuera de la ortodoxia de las industrias tradicionales, refiriéndose en los siguientes términos:

“Las autoridades de competencia han reconocido cada vez más que un simple análisis de la participación de mercado y los datos de concentración dentro del control de concentraciones tiene limitaciones importantes, especialmente en industrias dinámicas. Un mercado puede ser concentrado pero aún competitivo, siempre que haya suficientes competidores potenciales e indirectos que ejerzan presión competitiva. En este sentido, la evaluación de cómo evolucionan las cuotas de mercado a lo largo del tiempo puede representar una imagen más precisa del panorama competitivo. En particular, es menos probable que una fusión perjudique a los consumidores cuando las cuotas de mercado son inestables y no están fuertemente correlacionadas con cuotas de mercado pasadas, lo que sugiere un cierto nivel de competencia dinámica.”⁹⁷ (Traducción propia) (Subrayado fuera del texto original)

[REDACTED]. Bajo estas condiciones se está hablando de un mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de Marketplace disputado y competitivo, a pesar de la estructura oligopólica (o duopólica) que pueda presentarse. Esta situación ya ha sido tratada desde la ciencia económica con la “teoría de mercados disputados”, al tratar la posibilidad de que un mercado monopolista u oligopolista pueda comportarse como un mercado competitivo⁹⁸. Ante las características mostradas, esta Superintendencia considera prudente analizar el mercado relevante desde la teoría anteriormente citada.

Finalmente, puede ser preocupante el requerimiento tecnológico necesario para entrar al mercado, entendido este como el software y peculiaridades técnicas y de mantenimiento de plataformas como las tratadas aquí. Al respecto, las **INTERVINIENTES** mencionan que:

“Aunque la tecnología es uno de los impulsores más significativos del mercado, el actual nivel de tecnología involucrado en las apps y plataformas se ha vuelto estándar, hasta el punto que no es considerado por ningún jugador como una barrera de entrada al mercado. Los desarrolladores de aplicaciones y tecnología pueden fácilmente y a muy bajo costo copiar y programar las principales funcionalidades de estas aplicaciones en un período de tiempo muy corto. Además, los competidores potenciales tienen una amplia gama de opciones para decidir con cuál tipo de

⁹⁶ Documento “Pre-Evaluación - Escrito Fase 2 (Def)(14-12-20)(Firmado)” de la Carpeta Reservada del Expediente, consecutivo 42, página 7 (Documento PDF).

⁹⁷ Ver **OCDE**. “Merger Enforcement in Dynamic and Innovative Markets”. <https://oecdonthellevel.com/2020/01/26/merger-enforcement-in-dynamic-and-innovative-markets/>. Consulta el 6 de febrero de 2021.

⁹⁸ Ver Baumol, J. (1982). Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industrial Structure. The American Economic Review, 72(1), 1-15. Obtenido de <https://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/Baumol-contestableMkts.pdf>. Consulta el 6 de febrero de 2020.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

*sistema tecnológico quieren competir. Una de las razones por las que varias nuevas plataformas han entrado en el mercado colombiano se debe a las posibilidades de desarrollar y aplicar canales tecnológicos, que van desde sistemas muy sencillos y fáciles hasta los más complejos y sofisticados.*⁹⁹.

En ese sentido, aunque existan requerimientos tecnológicos importantes, estos no pueden ser considerados como barreras que dificultan la entrada al mercado de un competidor. Esto puede ser demostrado con el importante crecimiento del mercado de aplicaciones web en Colombia, en cuanto a su desarrollo y consumo¹⁰⁰. De esta manera, no se encuentran barreras de entrada importantes que puedan restringir la entrada a nuevos competidores en el mercado estudiado.

10.6.1.4. Competencia potencial

A la conclusión del numeral anterior debe sumarse la posibilidad real de entrada de nuevos competidores en el mercado. Esta Entidad ha podido evidenciar competencia potencial en este mercado desde tres categorías distintas: (i) en plataformas actuales de domicilios, (ii) en plataformas extranjeras, y (iii) en plataformas de restaurantes y otros terceros.

En primer lugar, se cuenta con la presencia de actores más pequeños dentro del mercado de domicilios de comida preparada tales como **TU ORDEN**, **KIOSKO** o **DELYFAS**.

101.

Tampoco se pueden ignorar aquellas plataformas que ya operan en el exterior y tienen los requerimientos técnicos y digitales para iniciar algún tipo de operación en Colombia. Se destaca **DIDI FOODS**, plataforma de origen chino y que ya se encuentra operando en México¹⁰², la española **GLOVO** quien ya cuenta con un amplio portafolio de servicios en Latinoamérica¹⁰³, e inclusive la chilena **JUSTO** la cual ha experimentado un crecimiento importante en el sur del continente¹⁰⁴.

En el tercer grupo se mencionan aquellas plataformas de restaurantes y de terceros que además de ejercer ya algún tipo de presión competitiva en el mercado relevante, con la adecuada inversión técnica podrían incursionar en las líneas de *Marketplace*. Es este grupo pueden catalogarse las aplicaciones de restaurantes como **DOMINO'S**, **FRISBY** o **McDONALD'S**¹⁰⁵, además de

⁹⁹ Ibid.

¹⁰⁰ Ver LA FM. "Colombia, entre los países en donde más se instalan apps de Latinoamérica". <https://www.lafm.com.co/tecnologia/colombia-entre-los-paises-en-donde-mas-se-instalan-apps-de-latinoamerica>. Consulta el 6 de febrero de 2021.

¹⁰¹ 

¹⁰² Ver EXPANSIÓN MÉXICO. "Didi Food cumple un año y lo celebra llegando a 24 ciudades". <https://expansion.mx/tecnologia/2020/11/05/didi-food-cumple-un-ano-y-lo-celebra-llegando-a-24-ciudad>. Consulta el 7 de febrero de 2021.

¹⁰³ Ver CRÓNICA BUSINESS. "Glovo amplía su presencia internacional con seis nuevos países". https://cronicaglobal.elespanol.com/business/glovo-presencia-internacional-seis-nuevos-paises_133574_102.html. Consulta el 7 de febrero de 2021.

¹⁰⁴ Ver FORBES MÉXICO. "Así es Justo, la startup chilena de pedidos y delivery que llega a México". <https://www.forbes.com.mx/emprendedores-justo-startup-chilena-de-pedidos-y-delivery-llega-a-mexico/>. Consulta el 7 de febrero de 2021.

¹⁰⁵ Documento "Respuesta al segundo requerimiento de información - Rad. No. 20 - 372008 4841-1838-4084 6" de la Carpeta Reservada de terceros del Expediente, consecutivo 43, página 3 (Documento PDF).

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

plataformas que, aunque no están directamente en la cadena de la comida preparada, sí cuentan con la infraestructura necesaria para desempeñar labores de domicilio y mensajería. Aquí se habla de empresas con alto reconocimiento nacional como **AMAZON**, **MERCADO LIBRE** o **MENSAJEROS URBANOS**¹⁰⁶. Por último, y no menos importante, deben considerarse aquellas plataformas que ya operan en la línea de *Marketplace* aunque no en segmentos de comida preparada. Algunas de estas son **MERQUEO** (que inclusive ya superó a **RAPPI** en niveles de venta en Colombia¹⁰⁷) o **CORNERSHOP** (en alianza con la ya retirada **UBER EATS**).

10.6.2. Efectos coordinados

Mientras el análisis de los efectos unilaterales se centra en el incentivo del agente integrado para manipular el mercado en su beneficio, el análisis de los efectos coordinados se concentra en la capacidad de los agentes que operan en el mercado para interactuar de manera coordinada en detrimento de los clientes. De esta manera, los efectos coordinados de una integración horizontal son aquellos que posibilitan o incentivan la interacción coordinada entre el agente integrado y sus competidores. La interacción coordinada entre las empresas puede afectar no solamente los precios, sino otras variables de competencia como la oferta y la capacidad de producción, así como permitir acciones como el reparto de mercado según áreas geográficas, categorías de clientes o contratos de licitaciones.

Los efectos coordinados surgen cuando, como resultado de una integración, es probable que las empresas que permanecen en el mercado después de la integración, o un subconjunto de ellas, puedan coordinar (tácita o explícitamente) su comportamiento o reforzar la coordinación existente con el fin de ejercer poder de mercado¹⁰⁸. Así, el análisis de los efectos coordinados debe centrarse en determinar si la operación aumenta sustancialmente la probabilidad de que las empresas en el mercado coordinen con éxito su comportamiento o fortalezcan la coordinación existente.

Al respecto, la **ICN** ha detectado que para que una coordinación sea exitosa se deben cumplir tres condiciones en el mercado:

- El mercado es muy transparente por el lado de los proveedores, de modo que puedan vigilar de manera oportuna posibles desviaciones.
- Existe un mecanismo de represalia verosímil, por ejemplo, que las empresas tengan suficiente capacidad de producción para provocar una disminución en los precios de mercado.
- Es poco probable que partes ajenas a la operación pudieran ser un obstáculo para un aumento de precios, es decir, que existe poco poder de compra y que hay barreras importantes que impedirían la entrada de nuevos participantes al sector, o que podrían evitar que los pequeños rivales existentes pudieran expandir su negocio con éxito.

En tal sentido, para evaluar si es probable que como resultado de una integración empresarial los agentes puedan lograr términos de coordinación que sean suficientemente exitosos para dar lugar a un daño significativo a la competencia, la **ICN**, organismos multilaterales y diferentes agencias de

¹⁰⁶ Documento "Anexo 2.6." de la Carpeta Pública del Expediente, consecutivo 42, página 1 (Documento PDF).

¹⁰⁷ Ver SEMANA. "Merqueo superó a Rappi en ventas en línea de consumo masivo". <https://www.semana.com/economia/articulo/merqueo-lidera-las-ventas-en-linea-de-consumo-masivo/202009/>. Consulta el 7 de febrero de 2021.

¹⁰⁸ Documento PRACTICAS RECOMENDADAS POR LA RICE (Red Internacional de Competencia Económica (International Competition Network, ICN por sus siglas en inglés) PARA EL ANÁLISIS DE CONCENTRACIONES ECONÓMICAS. Disponible en: <http://www.internationalcompetitionnetwork.org/uploads/library/doc951.pdf>

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

competencia del mundo coinciden en que deben tenerse en cuenta ciertos factores como evidencia para detectar posibles efectos coordinados en una integración empresarial.

Sobre los efectos coordinados, esta Superintendencia ha considerado que la probabilidad de su ocurrencia debe ser estudiada con detalle en operaciones que impliquen un número reducido de empresas que faciliten la coordinación, estructuras oligopólicas y productos homogéneos y no durables, características que encajan bien en el mercado estudiado.

Sin embargo, al evidenciar los puntos que posibilitan posibles efectos unilaterales, esta Entidad tampoco encuentra evidencia que muestre la probabilidad de ocurrencia de efectos coordinados significativos. Se llega a esta conclusión al considerar que la capacidad de influenciar los precios se ve supeditada al posible traspaso de consumidores y restaurantes a otro tipo de modalidades de domicilios así exista algún tipo de coordinación entre las empresas del mercado.

Además, tampoco se encuentran otro tipo de características que faciliten efectos coordinados tales como existencia de altas barreras a la entrada, la ausencia de pequeñas firmas o de competencia potencial, así como cuotas de participación similares. En efecto, a pesar de ser un mercado altamente concentrado, la posibilidad de que se presenten efectos coordinados es poco probable en cuanto a que existen

A pesar de esta evidencia, con el objetivo de definir con mayor certeza la existencia o no de efectos coordinados que podrían generarse con la operación de integración, esta Superintendencia utilizó la herramienta cuantitativa elaborada por el **GRUPO DE ESTUDIO ECONÓMICOS** (en adelante **GEE**) de esta Entidad, denominada Calculadora de Riesgos de Efectos Coordinados – **CREC**, utilizada por esta Superintendencia en el análisis de otras integraciones¹⁰⁹. Para su empleo se requiere analizar varios puntos que condicionan la estructura del mercado relevante. Estos puntos son denominados “criterios inherentes” y “criterios facilitadores” de efectos coordinados, determinados a partir de las características del mercado. La siguiente tabla muestra un resumen de los criterios empleados:

Tabla No. 11

Criterios inherentes y facilitadores de entorno de efectos coordinados en la operación proyectada entre CMR y COME YA.

FACTORES INHERENTES AL MERCADO	
Transparencia del Mercado	El mercado cuenta con información pública (aunque restringida) relevante referente al desempeño comercial y financiero. Por ejemplo, los indicadores de APP ANNIE.
	Las intervinientes hacen parte de una agremiación (ALIANZA IN ¹¹⁰), que podría convertirse en un ambiente propicio para la creación de conductas coordinadas entre los principales agentes.
	En este sentido, el Despacho decidió que este criterio puede cumplirse en parte.
Homogeneidad del Producto	Sin perjuicio de las condiciones de contratación del servicio, es posible entender que el servicio de domicilios de comida preparada presenta algún grado de homogeneidad.
Clientes con bajo poder de compra y negociación	Este mercado no se caracteriza por un importante poder de compra y negociación de la demanda.

¹⁰⁹ Ver Resolución No. 62288 de 2018. Por medio de la cual se aprueba la operación de integración entre **PROSEGUR GLOBAL CIT S.L. y G4S CASH SOLUTIONS COLOMBIA LTDA.**

¹¹⁰ Ver ALIANZA IN. <https://www.alianzain.com/alanzas/>

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

Existencia de barreras a la entrada significativas	Las barreras a la entrada (legales y de inversión) identificadas no representan mayor obstáculo, más allá de la inversión necesaria propia de una plataforma digital para los primeros meses de funcionamiento.
Homogeneidad de las empresas	Existen indicios de homogeneidad entre los agentes
Estabilidad o posibilidad de predecir la demanda	El mercado depende de múltiples factores que limitan la capacidad de predecir la demanda. Este mercado no es estable, no existen indicios de que la demanda se pueda predecir
Bajos niveles de innovación en el mercado	El mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de <i>Marketplace</i> goza de un amplio nivel de innovación, debido a: (i) la tecnología, (ii) gran dinamismo del mercado, y (iii) diversificación de portafolio de servicios no solo en comida preparada.
FACTORES FACILITADORES EN EL ENTORNO	
Estabilidad en el número de empresas participantes en el mercado (número reducido de salidas e ingresos de nuevos participantes)	En los últimos 5 años ha ocurrido una variación en las empresas que participan en el mercado. El líder indiscutible del mercado pasó de ser DOMICILIOS.COM a RAPPI .
Existencia de figuras de subcontratación en el mismo u otros mercados que faciliten las represalias ante un potencial acuerdo.	No se demostró la existencia de figuras de subcontratación entre las INTERVINIENTES , que permitieran represalias.
Existencia y evidencia de coordinaciones pasadas	No se encontró evidencia de que en el pasado hubiese existido este tipo de conductas.
Interacción multi-mercado	La interacción multi-mercado se cumple, dado que las intervinientes también podrían interactuar en el mercado de domicilios de productos diferentes al de comida preparada como lo hace RAPPI .
Eliminación de un competidor rebelde o no existencia del mismo (maverick)	No existe un agente con el nivel de infraestructura e inversión suficiente para alterar el comportamiento del mercado.

Fuente: Construcción **GTIE-SIC**.

Con la verificación de los criterios que podrían facilitar una coordinación entre las empresas en el mercado domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace*, el Despacho procedió a realizar una prueba cualitativa¹¹¹ de acuerdo con la herramienta diseñada por el **GEE**. Aquí se efectuó una ponderación a cada uno de los anteriores criterios, de acuerdo con su nivel de relevancia y significatividad para el caso concreto. Del ejercicio realizado se observa que la probabilidad de que, como consecuencia de la operación proyectada, existan efectos coordinados en este mercado corresponde al 43%. Con el fin de valorar si dicho porcentaje representa un riesgo alto o bajo, esta Superintendencia empleó los criterios de la siguiente tabla. En conclusión, una probabilidad de 43% corresponde a un nivel de riesgo bajo de efectos coordinados.

Tabla No. 12
Rangos de riesgo de efectos coordinados

Rango	Tipología de riesgo
Menor o igual a 50%	Riesgo bajo
Mayor a 50% y menor o igual a 70%	Riesgo moderado
Mayor a 70%	Riesgo alto

Fuente: Elaboración **GEE**.

¹¹¹ La ponderación de los criterios otorga un 70% a los criterios inherentes a la relación transaccional, mientras que el porcentaje restante (30%) es para los criterios facilitadores en el entorno.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

114.

10.6.3. Conclusión sobre efectos unilaterales y coordinados en el mercado relevante

De acuerdo con lo expuesto en los numerales **10.6.1.** y **10.6.2.**, esta Superintendencia encuentra que la presente operación no representa un riesgo sustancial para las condiciones de competencia en el mercado de domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de *Marketplace*. Esto se da en la medida en que existen elementos que permiten mitigar posibles efectos anticompetitivos generados con la operación proyectada.

En efecto, la Entidad encontró que con la integración de las **INTERVINIENTES** se generaría una estructura duopólica caracterizada por la alta brecha entre el líder y el posible ente integrado. Esto no genera mayores preocupaciones en cuanto a que existen evidencias de que el mercado relevante es dinámico, permitiendo la competencia así solo existan dos agentes en el mercado. La conclusión se ve reforzada al evidenciar que no existe mayor capacidad por parte de alguna empresa del mercado de influenciar precios desde el lado de los consumidores o restaurantes, dada la existencia de presión competitiva por parte de otras modalidades de domicilios que pueden en algún momento capturar demanda del mercado. Tampoco existen mayores barreras de entrada más allá de los requerimientos tecnológicos o costos hundidos necesarios para poner en marcha una plataforma de estas características, así como la existencia de un gran contingente de empresas que tienen la capacidad de ser competidores concretos en el mercado relevante, no solo desde aplicaciones de *Marketplace* sino también de plataformas que gestionen domicilios y mensajería en general sin ser necesariamente de comida preparada.

La Entidad tampoco encontró posibles efectos coordinados que impliquen un daño serio a la competencia del mercado. Esto se debe a que la estructura del mercado no presenta las

112 [REDACTED]

113 [REDACTED]

¹¹⁴ Esta situación fue considerada en el análisis con la **Calculadora de Riesgos de Efectos Coordinados – CREC**, ya que, a pesar de ser una participación minoritaria, puede facilitar algunos comportamientos que restrinjan la competencia.

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

características que faciliten su existencia como altas barreras a la entrada, la ausencia de pequeñas firmas o de competencia potencial, o cuotas de participación similares. Además, la presencia de un accionista común entre las **INTERVINIENTES** y el líder del mercado tampoco da señales de efectos adversos que pudieran derivarse de la operación, dado que mientras la presencia en una de las empresas es mayoritaria y genera una situación de control, en la otra es minoritaria y solo da derecho a voz en juntas de accionistas.

10.7. CONCLUSIONES

Evaluada la información aportada por las **INTERVINIENTES** en relación con la operación objeto de estudio, además de los requerimientos de información efectuados a competidores y clientes, esta Superintendencia encontró lo siguiente:

- La operación proyectada corresponde a una integración horizontal, [REDACTED]
- El mercado relevante para efectos del análisis de la operación proyectada corresponde al de **domicilios de comida preparada a través de aplicaciones de Marketplace a nivel nacional**, en cuanto a que **CMR** opera la plataforma **DOMICILIOS.COM** mientras **COME YA** gestiona **iFOOD**.
- En el mercado relevante definido existe un claro agente líder (**RAPPI**), quien cuenta con una participación aproximada del [REDACTED] de acuerdo con el número de "órdenes procesadas" y "GMV" por competidor en agosto de 2020. Por su parte, el ente integrado tendría una participación cercana a [REDACTED].
- En caso de que **DOMICILIOS.COM** y **iFOOD** concreten la operación, las condiciones de competencia no se verían afectadas sustancialmente, en razón a que las características del mercado evitan la influencia en precios, presenta bajas barreras de entrada (a pesar de los requerimientos tecnológicos) y cuenta con una alta competencia potencial. Además, no se observa posibilidad de efectos coordinados entre el ente integrado y el líder del mercado, dado que la brecha entre los dos agentes es de casi [REDACTED] puntos porcentuales.
- La evolución histórica del mercado muestra que las cuotas de participación no han sido estables, dando señales de la alta presión competitiva a la que se ven enfrentados los agentes del mercado. Múltiples estudios han mostrado que es baja la probabilidad de que una integración perjudique a los consumidores cuando las cuotas de mercado son inestables y no están correlacionadas con cuotas de mercado pasadas, lo que sugiere un cierto nivel de competencia dinámica.

Según lo expuesto a lo largo del presente acto administrativo, este Despacho concluye que la operación proyectada, en los términos en los que fue presentada, no representa un riesgo para las condiciones actuales de competencia en el mercado involucrado.

En mérito de lo expuesto en este documento, este Despacho:

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: AUTORIZAR la operación de integración propuesta entre **INVERSIONES CMR S.A.S.** y **COME YA S.A.S.**, en los términos en que fue presentada.

ARTÍCULO 2º: ORDENAR la notificación de la presente Resolución a la dirección electrónica informada por **INVERSIONES CMR S.A.S.** y **COME YA S.A.S.**, de acuerdo con lo dispuesto en el

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

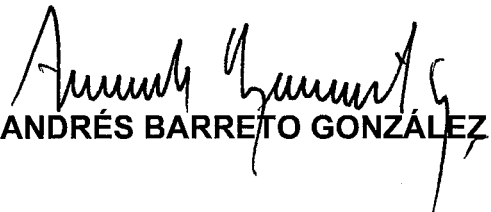
VERSIÓN PÚBLICA

aparte considerativo de este acto administrativo, entregándoles copia de esta en su versión reservada e informándoles que contra el presente acto procede recurso de reposición, el cual podrá presentarse dentro de los diez (10) días siguientes a su notificación.

NOTIFÍQUESE, COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá D.C., a los **02 MAR 2021**

EL SUPERINTENDENTE DE INDUSTRIA Y COMERCIO


ANDRÉS BARRETO GONZÁLEZ

Elaboró: S. Espinosa
Revisó: C. Liévano
Aprobó: J.P. Herrera

ESPACIO EN BLANCO

ESPACIO EN BLANCO

Por la cual se aprueba una operación de integración

Rad. No. 20-372008

VERSIÓN PÚBLICA

NOTIFICAR:

INVERSIONES CMR S.A.S.

NIT 900.129.597-5

COME YA S.A.S.

NIT 900.666.435-3

Apoderado

Doctor:

JUAN PABLO MOSQUERA GONZÁLEZ

C.C. 80.503.830 de Bogotá D.C.

T.P. 86.932-D1 del C.S de la J.

Carrera 7 No. 71-21, Torre A, Oficina 602

jpmosquera@mosquera-abogados.com

Bogotá D.C., Colombia

Evalúe el servicio de la Superintendencia de Industria y Comercio siguiendo el siguiente enlace:



ESPACIO EN BLANCO