

# LEY DE COMPETENCIA EN ACCIÓN:

Guía Estratégica para Líderes  
Empresariales y Legales



CIUDAD DE GUATEMALA | ABRIL DE 2025

**Dirección editorial:**

María Isabel Carrascosa Coll  
César Leonel Sigüenza Blanco

**Autores:**

María Alejandra Barillas Gordillo  
María Isabel Carrascosa Coll  
María Fernanda Oviedo Domínguez



**SIGÜENZA & CARRASCOSA**  
■ ANÁLISIS LEGAL Y DERECHO COMPARADO ■



## TABLA DE CONTENIDO

<b>Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO I: PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS .....</b>	<b>6</b>
Prácticas Absolutas .....	6
Fijación de precios .....	7
División de mercados .....	8
Restricciones a la producción .....	11
Coordinación de ofertas .....	14
Prácticas Relativas .....	16
Imposición de precios en la comercialización .....	17
Exclusividad y prohibición de comercializar bienes o productos de terceros .....	19
Ventas por debajo del costo (depredación de precios) .....	21
Obstaculización del proceso productivo .....	23
Discriminación de precios .....	25
Negación de insumos esenciales .....	26
Boicot coordinado .....	27
Exclusión gremial .....	29
Impedir u obstaculizar la entrada a mercados .....	30
<b>CAPÍTULO II: PRUEBA DE LAS PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS Y DEFENSAS POR EFICIENCIA .....</b>	<b>33</b>
Modelos de Prueba para Prácticas Anticompetitivas .....	33
Métodos de Prueba Utilizados en Prácticas Absolutas .....	34
Métodos de Prueba Utilizados en Prácticas Relativas .....	37
Determinación del Mercado Relevante .....	37
Determinación de la posición de dominio .....	39
Defensas por eficiencia para prácticas absolutas .....	42
Defensas por eficiencia para prácticas relativas .....	44
Aprovechamiento de saldos .....	44
Bienes o servicios nuevos .....	45
Reducción de costos .....	47
Avances tecnológicos .....	48
Mejoras en calidad .....	49
Combinación de activos .....	51
Productos estacionales .....	52
Contratos exclusivos .....	54
Otras mejoras al bienestar .....	55
<b>CAPÍTULO III: CONCENTRACIONES ECONÓMICAS .....</b>	<b>57</b>
Control Económico .....	58
Autorización de Controles Económicos .....	58
Umbral de activos .....	59
Umbral de ingresos anuales .....	60
Excepciones de Notificación .....	61
Reestructuración corporativa .....	61
Participación accionaria existente .....	63
Sociedades de inversión .....	64





Bolsa de valores.....	66
Fondos de inversión.....	68
Mercados disputados.....	69
Criterios de Evaluación .....	71
Mercado relevante.....	71
Identificación de los principales agentes económicos.....	73
Efectos de la concentración en el mercado relevante.....	75
Participación en la concentración.....	77
Evaluación de eficiencias.....	78
Denegación de concentraciones.....	80
Conferir posición de dominio.....	80
Barreras de acceso.....	81
Facilitación de prácticas anticompetitivas.....	83
Autorización Condicionada .....	84
Hacer o abstenerse.....	85
Enajenar a terceros.....	86
Modificar términos.....	88
Actos orientados a fomentar la participación.....	89
Evitar la concentración.....	91
Concentraciones irregulares .....	92
Falta de autorización.....	93
Información falsa.....	94
Incumplimiento de condiciones.....	96
Defensa por eficiencia .....	97
<b>CAPÍTULO IV: CULTURA DE CUMPLIMIENTO EN MATERIA DE COMPETENCIA .....</b>	<b>99</b>
Responsabilidad legal y empresarial.....	99
¿Qué es un programa de cumplimiento en materia de competencia y cuáles son sus elementos? .....	100
Principios Fundamentales.....	100
Desarrollo práctico de los elementos.....	101
¿Por qué implementar un programa de cumplimiento en materia de competencia? .....	110
<b>Bibliografía .....</b>	<b>111</b>







## INTRODUCCIÓN

Esta guía estratégica ha sido diseñada como una herramienta técnica y práctica para asegurar la comprensión precisa de los alcances, contenido y posibles implicaciones de las prácticas anticompetitivas y el control de concentraciones económicas que se incluyeron en la Ley de Competencia de Guatemala, aprobada mediante el Decreto 32-2024. Su propósito es dotar a los líderes empresariales y legales de una guía estructurada para la identificación, prevención y análisis de riesgos asociados a prácticas anticompetitivas y concentraciones económicas.

El documento se divide en cuatro capítulos, que reflejan tanto la estructura normativa en la que se establecieron las prácticas anticompetitivas y las concentraciones económicas. El primer capítulo aborda las prácticas anticompetitivas reguladas en los artículos: 5 y 7, diferenciando entre prácticas absolutas y prácticas relativas. Cada una de las prácticas reguladas en la ley se desarrolla en tres vías: primero, a través de un ejemplo ficticio, que llamamos en esta guía **ejemplo explicativo**, el cual ayuda a tener una idea más concreta de la descripción de la práctica que hace la ley; segundo se responde la pregunta **¿cómo se desarrolla en la práctica?**, la cual es fundamental para entender los alcances, modalidades o formas en que esta conducta puede interpretarse o se ha interpretado en la vida real; y tercero se **resume un caso real que se resolvió en otra jurisdicción**, en el cual se reconoció que uno o varios agentes económicos incurrieron en esta práctica específica. En el caso real se explica la modalidad de la práctica adoptada y cuáles fueron los medios de prueba que la autoridad de competencia utilizó para probar su comisión.

El segundo capítulo se centra en los modelos de prueba que se aplican a las prácticas anticompetitivas y en las defensas por eficiencia, incluyendo metodologías para la determinación del mercado relevante y de la posición de dominio, así como argumentos que pueden justificar ciertas conductas bajo criterios de mejora del bienestar de los consumidores, conforme a los artículos: 8, 10, 11 y 12 de la Ley de Competencia. Primero, se analizan los modelos probatorios que otras autoridades de competencia han utilizado para evaluar las prácticas anticompetitivas y se resalta la diferencia que existe en la forma en que se prueban las prácticas absolutas versus las relativas. En el caso de las prácticas absolutas, se hace ver que el estándar probatorio que la ley guatemalteca exige para las prácticas absolutas es el de la plena prueba, lo que podría significar una reducción considerable del valor probatorio que se otorga a pruebas indiciarias, como los estudios económicos, sectoriales o de paralelismos de precios que algunas autoridades de competencia utilizan en otros países para respaldar la existencia de acuerdos de precios. Para las prácticas relativas, se explica cómo otras autoridades prueban los requisitos que deben concurrir para que exista una práctica relativa, que son la existencia de posición de dominio en un mercado relevante. Posteriormente, se explica cómo funcionan las defensas por eficiencia según la ley, haciendo la distinción entre cómo se aplican estas a las prácticas absolutas de forma limitada, versus cómo se aplican a las prácticas relativas, explicando cada uno de los incisos que la ley considera que podría generar ganancias de eficiencia con ejemplos ficticios y reales.

El tercer capítulo examina las concentraciones económicas, desde qué se entiende por control económico, pasando por los umbrales que deben superarse para someter la operación a autorización y los criterios de evaluación que la autoridad de competencia debe tener en cuenta, hasta las condiciones que pueden imponerse en resoluciones de autorización o denegación, de conformidad con los artículos 14 al 19. Esto se explica utilizando la misma estructura que para prácticas anticompetitivas, mediante ejemplos ficticios o explicativos, respondiendo a la pregunta ¿cómo se verifica o desarrolla esto en la práctica?, y por último, citando ejemplos reales de otros países de concentraciones económicas que fueron analizadas por distintas autoridades de competencia. De la misma forma, se explican las excepciones que la Ley de Competencia guatemalteca incluyó a la obligación de someter una concentración económica al proceso de notificación y





autorización regulados en la ley; así como los criterios de evaluación que la autoridad debe tomar en cuenta y las razones por las cuáles puede denegar o condicionar una operación de concentración.

Finalmente, el cuarto capítulo desarrolla los elementos esenciales de una cultura de cumplimiento en materia de competencia, con énfasis en la importancia de tener claros conceptos como la responsabilidad legal y empresarial que pueden derivar de que un agente económico se vea inmerso en un proceso de investigación por prácticas anticompetitivas. Basándonos en un enfoque preventivo y de gestión adecuada de riesgos, hacemos ver la importancia de que existan en las organizaciones programas de cumplimiento específicos para reglas de competencia. Utilizando la recopilación de mejores prácticas que han hecho entidades como la Cámara Internacional de Comercio (ICC) y la Comisión Europea, en este capítulo se desarrollan los principios que deben guiar la construcción de este programa específico de cumplimiento y los elementos mínimos que debería de tener.

Como se podrá ver, esta es una guía que se caracteriza por la inclusión de dos tipos de ejemplos para mejorar la comprensión del contenido de la Ley de Competencia guatemalteca. ***La idea con presentar estos ejemplos explicativos, que son situaciones ficticias construidas con fines pedagógicos y no basadas en hechos reales y el análisis de casos reales, que se hizo mediante resoluciones emitidas por autoridades de competencia de otras jurisdicciones, o por hechos noticiosos que permiten ilustrar cómo podría configurarse una determinada conducta, busca ser un apoyo en el proceso de adaptación que los agentes económicos deberán iniciar en Guatemala, cuando las normas sustantivas de la ley tomen vigencia en diciembre de 2026. Es importante subrayar que estos ejemplos no constituyen precedentes obligatorios ni implican que, de reproducirse los hechos, la autoridad guatemalteca deba resolver en el mismo sentido, pues cada caso deberá ser analizado según las pruebas, circunstancias económicas y elementos fácticos concretos.***

El contenido de la guía se nutre del derecho comparado, con referencias a resoluciones relevantes emitidas por autoridades de competencia de la Unión Europea, Estados Unidos y América Latina. Estos antecedentes permiten ilustrar la aplicación práctica de conceptos y criterios que, aunque compartidos internacionalmente, deberán adaptarse a las condiciones institucionales, regulatorias y económicas de Guatemala.

Por último, es importante destacar que la guía no abarca la totalidad del texto de la Ley de Competencia, sino únicamente aquellas disposiciones que guardan mayor relevancia desde una perspectiva de cumplimiento y prevención de riesgos de sanciones. Se excluyen aspectos procedimentales, la estructura organizativa de la Superintendencia de Competencia, el régimen sancionatorio y las disposiciones transitorias. De estos, sobre todo buscaremos continuar trabajando en una guía procedimental que ayude a los agentes económicos a saber cómo actuar ante requerimientos de la Superintendencia de Competencia o bien, como llevar una defensa efectiva en el procedimiento administrativo sancionatorio.

Este instrumento busca contribuir a que los agentes económicos puedan continuar operando con efectividad y eficiencia en el nuevo entorno regulatorio que tendrá Guatemala, ofreciéndoles herramientas que pueden darles mayor previsibilidad, seguridad jurídica y orientación práctica. En Sigüenza&Carrascosa Consultores estamos comprometidos con promover un mejor país e instituciones fuertes, pero limitadas en su poder. Sabemos que las actividades económicas son un pilar fundamental para lograr el desarrollo, por lo que esperamos que esta guía les permita identificar y mitigar riesgos antes de que se materialicen, promoviendo así una cultura de cumplimiento que fortalezca tanto a sus organizaciones como al entorno competitivo en el que operan.

César Sigüenza y María Isabel Carrascosa





## CAPÍTULO I: PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS

El fundamento constitucional del régimen de competencia en Guatemala se encuentra en el Artículo 130 de la Constitución Política de la República, que establece: *“se prohíben los monopolios y privilegios. El Estado limitará el funcionamiento de las empresas que absorban o tiendan a absorber, en perjuicio de la economía nacional, la producción en uno o más ramos industriales o de una misma actividad comercial o agropecuaria. Las leyes determinarán lo relativo a esta materia. El Estado protegerá la economía de mercado e impedirá las asociaciones que tiendan a restringir la libertad del mercado o a perjudicar a los consumidores”*.

Este precepto orienta el diseño de la Ley de Competencia, Decreto 32-2024, la cual traduce el mandato constitucional en disposiciones jurídicas concretas orientadas a preservar el proceso competitivo como medio para alcanzar la eficiencia económica y el bienestar del mercado. La ley adopta muchas de las estructuras y categorías del derecho comparado, pero introduce también elementos propios del contexto guatemalteco.

Las prácticas anticompetitivas, según la Ley de Competencia, son acciones que impiden, restringen o limitan la competencia en un mercado, afectando la eficiencia económica, perjudicando a otros competidores y, en última instancia, al consumidor. Por lo mismo, la ley clasifica estas prácticas en dos:

- **Prácticas absolutas:** acuerdos o convenios entre competidores para fijar precios, dividir mercados, limitar producción o manipular licitaciones. Estas prácticas en otras jurisdicciones pueden ser ilegales por se, es decir únicamente por su existencia, sin importar su impacto. En el caso guatemalteco, resalta que las mismas pueden defenderse si generan eficiencias económicas, en los casos específicos que para las mismas establece la ley.
- **Prácticas Relativas:** acciones de agentes económicos con posición de dominio en un mercado que limitan o impiden la participación de otros competidores, como imponer precios de reventa, condicionar ventas o realizar ventas predatorias. En el caso de Guatemala todas estas prácticas, para que puedan ser sancionadas deben cumplir con tres requisitos: 1) Existencia de la posición de dominio del agente económico; 2) Que esa posición de dominio sea en un mercado determinado específicamente, que se conoce como mercado relevante; y 3) que se prueben sus efectos anticompetitivos, es decir que se pruebe el daño que la práctica causa a los consumidores u otros competidores.

Veremos ahora a detalle las prácticas absolutas y relativas que quedaron reguladas en Guatemala con más detalle, así como la mención de un ejemplo explicativo y caso real.

### PRÁCTICAS ABSOLUTAS

Las prácticas absolutas se establecen en el artículo 5 de la ley, el que indica que: son prácticas absolutas, cualquier acuerdo, contrato, convenio, decisión o práctica concertada entre dos o más agentes económicos competidores, que tengan como efecto cualquiera de los supuestos establecidos en la ley. Para la existencia de estas prácticas es un requisito que las mismas se den entre agentes competidores, por lo que también son conocidas como prácticas horizontales.

La ley incluye 4 específicas: fijación de precios, división de mercados, restricciones a la producción y coordinación de ofertas en contrataciones públicas. A continuación, se desarrolla cada una a detalle.



## FIJACIÓN DE PRECIOS

En la Ley de Competencia la práctica de fijación de precios se entiende de la siguiente forma: *“acordar, concertar, fijar o manipular precios, cargos, descuentos, honorarios, regalías, tarifas o tasas, en forma directa o indirecta, en la venta o compra de bienes o servicios”*.

### Ejemplo explicativo:

Un grupo de empresas distribuidoras acuerda establecer un precio mínimo para la venta de ciertos productos esenciales. Estas empresas justifican su decisión argumentando que así evitan una “guerra de precios” y aseguran márgenes de ganancia sostenibles.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

En el ejemplo, las distribuidoras acordaron fijar un precio mínimo para productos de alto consumo; sin embargo, según la ley, se deberá establecer cómo hacen para ponerse de acuerdo. Para esto, la ley reconoce dos formas para la concertación de precios: acuerdo directo o acuerdo indirecto.

#### 1) Acuerdo directo: reuniones y pactos explícitos

Estos acuerdos se dan cuando las empresas competidoras se comunican entre sí y establecen precios, ya sea en reuniones privadas, por medios electrónicos (utilizando lenguaje explícito o lenguaje que oculta la comunicación en códigos), o incluso de manera informal en encuentros no planificados.



#### Caso real: Cartel de la Vitamina en la Industria Farmacéutica de Europa<sup>1</sup>

En los años 90, varias empresas farmacéuticas líderes en la producción de vitaminas (como Hoffmann-La Roche y BASF) fueron identificadas en lo que se consideró como un cartel global de fijación de precios y reparto de mercados. Según el expediente del caso, se indicó que se reunían en hoteles en distintos países para acordar cuánto cobrarían por sus productos. Coordinaban sus precios y limitaban la producción para mantenerlos elevados artificialmente.

La Comisión recopiló un amplio conjunto de pruebas documentales y declaraciones, que ayudaron a probar la existencia de un acuerdo directo entre las farmacéuticas, incluyendo:

1. **Declaraciones voluntarias** de varias empresas, muchas en el marco de solicitudes de clemencia.
2. **Documentos internos de las empresas**: hojas de cálculo, presupuestos, minutas de reuniones, planes de cuotas, asignación de clientes, políticas de precios.
3. **Notas internas**: marcadas como “destrúyase después de leer”.
4. **Instrucciones internas** sobre aplicación de precios “mínimos” y “objetivo”.
5. **Pruebas cruzadas** entre distintos participantes que confirmaban la estructura del cártel y sus mecanismos de seguimiento.
6. **Admisión de hechos en procedimientos paralelos en EE. UU. y Canadá**, incluyendo declaraciones de culpabilidad y pagos de multas.

#### 2) Acuerdo indirecto: uso de señales de precios y coordinación no explícita

Según el desarrollo de la normativa en materia de competencia a nivel internacional, las empresas también pueden llegar a estos acuerdos, sin la necesidad de comunicarse directamente para coordinar precios. Se sostiene que pueden hacerlo mediante señales estratégicas en el mercado, evitando generar evidencia escrita

<sup>1</sup> Comisión Europea. *La Comisión impone multas a los cárteles de vitaminas* [comunicado de prensa]. Bruselas, 21 de noviembre de 2001 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip\\_01\\_1625](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_01_1625).



o verbal directa. Estos acuerdos, aunque son más difíciles de probar, también podrían ser investigados por la autoridad de competencia. Entre los ejemplos de estos están:

- El uso de los proveedores o distribuidores de los productos para generar presión o comunicación sobre los precios de venta al consumidor de los productos.
- El uso de comunicación dentro de asociaciones gremiales.
- La comunicación coordinada de descuentos o promociones.

En el caso de las vitaminas esto se vio por ejemplo en formas indirectas de coordinación que también fueron clave en el caso. Algunos ejemplos son los siguientes:

- **Liderazgo de precios:** las empresas acordaban que una (usualmente Roche o Basf) anunciaría primero un aumento, y las demás lo seguirían. Esto les permitía simular un comportamiento de mercado competitivo.
- **Supervisión cruzada informal:** si una empresa vendía más de lo permitido, debía “ralentizar ventas” o incluso “comprar” vitaminas de otras para compensar su exceso (mecanismo de corrección entre pares).
- **Asignación implícita de clientes clave:** cada productor se hacía cargo de proteger cierta cuenta o territorio, sin necesidad de un contrato formal.

Estos elementos muestran cómo se intentaba mantener un equilibrio colusorio incluso sin necesidad de reuniones constantes o acuerdos formales por escrito, lo cual califica como acuerdos indirectos bajo la lógica de las prácticas anticompetitivas.

#### **Otro tipo de acuerdos indirectos**

Además de esto, hay que tomar en cuenta que las formas en que estos carteles pueden ir formándose evoluciona constantemente. Una de las formas más recientes en que se realiza es bajo la modalidad “*hub and spoke*”. Un *hub-and-spoke* es una forma de colusión en la que varias empresas competidoras (los “*spokes*”) se coordinan a través de un intermediario común (el “*hub*”), sin necesidad de comunicarse directamente entre ellas.

El “*hub*” puede ser, por ejemplo, un distribuidor o una plataforma que trabaja con todos los competidores, y se encarga de transmitir información o acuerdos para fijar precios, limitar descuentos o alinear condiciones comerciales.

#### **Ejemplo explicativo:**

Varias marcas de laptops compiten entre sí, pero todas venden sus productos a través de la misma tienda en línea. En lugar de ponerse de acuerdo entre ellas para mantener precios altos, la tienda en línea (el *hub*) les dice a todas que no ofrezcan descuentos por debajo de cierto precio. Si alguna marca intenta bajar sus precios, el *hub* le advierte que perderá visibilidad o prioridad en el sitio. Así, aunque no haya comunicación directa entre las marcas, todas terminan cobrando lo mismo porque el *hub* las está coordinando.

#### **DIVISIÓN DE MERCADOS**

La práctica de división de mercados se describe en la ley como: “*dividir, distribuir, asignar o imponer porciones o segmentos de un mercado actual o potencial de bienes o servicios, ya sea por territorio, por volumen de ventas o compras, por tipo de productos o servicios, por tiempos o espacios determinados o determinables, por clientes o vendedores, por reparto de las fuentes de insumos o por cualquier otro medio.*”





#### Ejemplo explicativo:

Dos empresas que prestan servicios de seguridad privada y monitoreo de alarmas acuerdan repartirse el mercado para evitar competir entre sí. Supongamos que se llaman Segurimax y Guardianes Elite. Ambas compañías han notado que la competencia intensa en precios y servicios ha disminuido sus márgenes de ganancia. Para proteger sus intereses, llegan a un acuerdo no escrito en el que cada una atenderá una zona geográfica distinta del país:

- **Segurimax S.A.** operará exclusivamente en el área metropolitana y departamentos del centro.
- **Guardianes Elite S.A.** concentrará sus operaciones en el occidente y sur del país.

Según este acuerdo, ninguna de las dos empresas buscará captar clientes nuevos dentro del territorio de la otra, ni a través de ventas directas, ni mediante publicidad digital segmentada. Además, se abstienen de ofrecer descuentos u ofertas especiales dentro de sus respectivas zonas, manteniendo así precios elevados y condiciones rígidas, sin el riesgo de perder clientes ante una oferta mejor.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Esta práctica, según la ley, puede desarrollarse de distintas formas:

1. **División de mercados por territorio:** ocurre cuando empresas competidoras acuerdan repartirse el mercado geográficamente, estableciendo zonas de exclusividad donde no compiten entre sí. Cada empresa opera únicamente en su área asignada y se compromete a no vender en el territorio de las demás. Este acuerdo restringe la competencia y elimina la posibilidad de que los consumidores elijan entre diferentes proveedores en un mismo territorio, afectando precios y calidad del servicio.
2. **División de mercados por volumen de ventas o compras:** se refiere a acuerdos en los que las empresas determinan límites sobre quién puede vender o comprar determinados volúmenes de productos o servicios. Este tipo de división impide que una empresa venda por debajo o por encima de cierto umbral, restringiendo la competencia en función de la cantidad comercializada. En algunos mercados, los fabricantes o proveedores podrían llegar a acuerdos para que ciertos distribuidores solo vendan al por mayor y otros solo al por menor, evitando que ambos compitan entre sí. Si bien esta distinción puede responder a razones logísticas o comerciales legítimas, en algunos casos puede ser vista como un mecanismo anticompetitivo, si no es el resultado de una decisión unilateral del agente.
3. **División de mercados por tipo de productos o servicios:** se da cuando los competidores acuerdan que cada uno se especializará en ciertos productos o servicios, evitando vender los mismos productos para reducir la competencia directa. Es castigada porque limita la variedad de productos disponibles y restringe la innovación, ya que impide que empresas con capacidades similares desarrollen productos en competencia. No debería ser castigada si es una decisión unilateral y justificada del agente.
4. **División de mercados por tiempos o espacios determinados o determinables:** esto ocurre cuando empresas acuerdan turnarse en la prestación de un servicio o la venta de un producto en un mercado determinado. Puede ser por periodos específicos de tiempo, como temporadas, o en función de condiciones preestablecidas y previamente acordadas entre ellas. Este tipo de acuerdos son castigados porque restringen la competencia en el tiempo, impidiendo que los consumidores puedan elegir libremente entre diferentes opciones en todo momento.
5. **División de mercados por clientes o vendedores:** sucede cuando los competidores acuerdan repartirse los clientes o los vendedores, asignando a cada empresa un grupo específico de estos. Por ejemplo, estableciendo que empresa A sólo podrá atender a clientes que cumplan con ciertas







características (sector privado, por ejemplo), versus empresa B, que sólo atenderá a clientes que cumplan con características distintas (sector público, por ejemplo). En cuanto a la división por vendedores se podría interpretar que ocurre cuando empresas competidoras acuerdan que cada una trabajará con un grupo específico de vendedores o representantes comerciales, sin compartirlos o competir por ellos, limitando entonces el marco de actuación de sus vendedores o representantes comerciales.

6. **División de mercados por reparto de las fuentes de insumos:** en este caso, las empresas acuerdan dividirse el acceso a materias primas o proveedores clave para evitar competir en la compra de insumos estratégicos. El acuerdo consiste en ponerse de acuerdo en qué empresa compra insumos a proveedor A y qué empresa compra insumos a proveedor B. Este tipo de acuerdos pueden generar una escasez artificial de materias primas y bloquear a otros competidores que no tienen acceso a los mismos proveedores.
7. **División de mercados por cualquier otro medio:** esta es una cláusula abierta que reconoce que las empresas pueden utilizar diferentes mecanismos para dividirse el mercado más allá de las categorías tradicionales. Puede incluir acuerdos sobre precios, publicidad, inversión en desarrollo de productos, entre otros. En general deja abiertas las posibilidades para que prácticas que puedan surgir en el futuro de segmentación de mercados puedan ser sujetas de investigación y sanción. Algunos ejemplos de este tipo de prácticas podrían ser<sup>2</sup>: acuerdos entre competidores para no competir por publicidad en los mismos medios de comunicación con el fin de asegurar mantener sus segmentos de mercado (que el consumidor tipo A de empresa X que se informa a través de medios de comunicación tradicionales no conozca el producto de empresa B, por ejemplo).



#### **Caso real: Empresas ferroviarias que entorpecieron la liberalización del transporte de mercancías por ferrocarril en España<sup>3</sup>**

La resolución de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) de España en el expediente S/DC/0511/14 RENFE OPERADORA sancionó prácticas anticompetitivas en el mercado del transporte ferroviario de mercancías, incluyendo lo que podría verse como una división de mercados por reparto de fuentes de insumos clave. En este caso, varias empresas del sector ferroviario, incluyendo RENFE, TRANSFESA, DB Schenker y SEMAT, establecieron acuerdos para repartirse el acceso a insumos estratégicos, como las locomotoras, los maquinistas o personal operativo capacitado, las plataformas logísticas con acceso ferroviario (campas logísticas) o los servicios de tracción ferroviaria, lo que generó barreras de entrada para otros operadores.

Las principales prácticas detectadas fueron la asignación exclusiva de proveedores de material rodante (locomotoras y vagones), ya que RENFE, TRANSFESA y DB se repartieron la compra de locomotoras y vagones, asegurándose que cada empresa adquiriera insumos de proveedores específicos y limitando el acceso de competidores. RENFE ALQUILER, filial de RENFE, mantenía así el control del material rodante en alquiler, lo que dificultaba a nuevos entrantes acceder a locomotoras necesarias para operar en el mercado ferroviario de mercancías.

---

<sup>2</sup> WHISH, Richard y BAILEY, David. *Competition Law*. 10th ed. Oxford: Oxford University Press, 2021, p. [capítulo 13].

<sup>3</sup> Caso de RENFE OPERADORA [en línea], Sala de Competencia del Consejo de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 28 de febrero de 2017, Resolución Exp. S/DC/0511/14 (España). Disponible en: <https://www.cnmc.es/sites/default/files/1557994.pdf>.





Asimismo, se evidenció que hubo bloqueo en el acceso a servicios de tracción ferroviaria y restricciones en el acceso a centros logísticos estratégicos, ya que RENFE y TRANSFESA acordaron repartirse el acceso a centros logísticos con conexión ferroviaria. Las empresas sancionadas crearon una serie de vínculos entre ellas que les permitieron posicionarse como clientes y proveedores privilegiados entre sí.

Entre las pruebas, que demostraron la división del mercado por insumos, resaltan los contratos preferenciales entre RENFE ALQUILER y TRANSFESA, en los que se establecían prioridades de acceso a locomotoras en detrimento de otros operadores privados. Asimismo, para probar el caso se utilizó:

**1. Información recabada durante la instrucción:** que se obtuvo por requerimientos de información enviados a RENFE, sus filiales, TRANSFESA, la Asociación de Empresas Ferroviarias Privadas (AEFP), clientes de estas empresas, y otros operadores del sector ferroviario.

**2. Documentación presentada por los implicados:** RENFE y RENFE MERCANCÍAS presentaron documentación, que fue declarada confidencial y censurada para terceros. Se utilizó también: a) información de contratos de arrendamiento y cartas de precios entre RENFE y TRANSFESA, así como con Deutsche Bahn y sus filiales; y b) información sobre la capacidad de locomotoras, uso de campas, y condiciones de prestación de servicios de tracción.

#### RESTRICCIONES A LA PRODUCCIÓN

Las restricciones a la producción se describen en la ley como *“fijar, limitar o restringir la producción, la demanda, la distribución o la comercialización de bienes o servicios, ya sea por cantidad, volumen o frecuencia.”*

##### Ejemplo explicativo:

En un país donde la industria de papel y productos escolares está altamente concentrada, los tres principales fabricantes —su pongamos que se llaman Papelería Nacional, EcoPrint y PapelFácil— controlan alrededor del 80 % del mercado de cuadernos, hojas sueltas y papel bond. Ante el incremento de la oferta por parte de pequeños fabricantes y la posibilidad de una baja generalizada en los precios, estas tres empresas acuerdan restringir la producción de manera coordinada para evitar una caída de sus márgenes.

En virtud de este acuerdo:

- Redujeron de forma simultánea la producción de ciertos formatos de papel y cuadernos.
- Coordinaron el cierre temporal de varias líneas de producción en sus plantas, alegando mantenimientos técnicos programados.
- Suspendieron lanzamientos de promociones escolares anticipadas, para evitar picos de oferta.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Esta práctica puede desarrollarse en distintas modalidades según la ley:

1. **Fijar, limitar o restringir la producción:** se refiere a cualquier acuerdo entre competidores para controlar la cantidad de bienes o servicios producidos, evitando que el mercado determine libremente los niveles de producción en función de la oferta y demanda. Este tipo de restricción permite que las empresas pueden manipular la oferta y mantener precios elevados.
2. **Fijar, limitar o restringir la demanda:** se refiere a acuerdos entre empresas para reducir la cantidad de bienes o servicios adquiridos o utilizados, generalmente con el fin de afectar el equilibrio del mercado y manipular precios o disponibilidad de insumos. Desde la teoría económica, esta práctica es particularmente grave cuando involucra insumos esenciales en una cadena productiva, ya que puede excluir a competidores.





3. Fijar, limitar o restringir la distribución: ocurre cuando empresas acuerdan controlar la forma en que los bienes o servicios llegan a los consumidores finales, restringiendo su acceso al mercado o limitando las opciones de distribución. En el derecho de competencia, esta práctica suele estar vinculada a acuerdos verticales y restricciones territoriales. Puede ser utilizada para excluir a competidores, controlar precios y reducir la disponibilidad de productos en ciertas regiones o mercados.
4. Fijar, limitar o restringir la comercialización: implica acuerdos para limitar la forma en que los productos o servicios se promocionan y venden, afectando la capacidad de los consumidores para acceder a diferentes opciones en el mercado. Esta práctica podría impedir la entrada de nuevos competidores al limitar la disponibilidad de canales de comercialización.

Asimismo, a todas estas categorías se les pueden aplicar en tres maneras distintas:

- a) Por frecuencia: se establece un ritmo específico de producción o distribución para restringir la oferta en el mercado. Ocurre cuando empresas acuerdan limitar la periodicidad con la que un bien o servicio se produce, distribuye o comercializa. Este tipo de restricción no reduce necesariamente la cantidad total de bienes disponibles, sino que modifica el ritmo o la velocidad con la que llegan al mercado, lo que puede generar escasez artificial y cambios de precios.
- b) Por cantidad: se establecen límites específicos sobre el número de productos vendidos o de servicios prestados. La restricción se expresa en términos de unidades específicas (ejemplo: solo se fabricarán 10,000 unidades). Además, se enfoca en el límite absoluto del producto o servicio ofertado y puede usarse para generar escasez artificial y mantener precios altos. Se usa para fijar un límite absoluto de producción o venta en unidades contables.
- c) Por volumen: lo que se busca controlar es el tamaño de los pedidos o envíos. Se refiere a acuerdos en los que las empresas limitan la cantidad total de producto que se mueve en el mercado en función de su tamaño, peso, capacidad o cualquier otra métrica medible en volumen. La restricción se mide en unidades de capacidad o carga (ejemplo: litros, toneladas, metros cúbicos). Esto afecta la cantidad total de producto que se entrega o transporta en el mercado y se usa para manipular la oferta sin reducir la producción en términos de unidades individuales. Se usa para controlar la capacidad total distribuida o transportada sin necesariamente limitar la producción total.

#### Diferencias clave en la práctica de restricciones

Criterio	Restricción por cantidad	Restricción por volumen	Restricción por frecuencia
Medición	Número de unidades individuales.	Capacidad o peso total distribuida en términos físicos.	Periodicidad con la que el bien o servicio está disponible en el mercado.
Enfoque	Controlar el número total de productos en el mercado.	Controlar la cantidad total en términos físicos o logísticos, sin obligatoriamente limitar la producción.	Controlar cuándo y con qué frecuencia se produce, vende o distribuye un bien o servicio.
Efecto en el mercado	Reduce el número total de bienes disponibles (oferta total).	Controla la cantidad que realmente llega a los consumidores sin reducir la producción total.	Introduce demoras o cambios en la disponibilidad del producto.





#### Caso real: Cartel en la distribución de medicamentos en México<sup>4</sup>

La Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) sancionó a las empresas Casa Marzam, Casa Saba, Fármacos Nacionales (Fanasa), Nadro y Almacén de Drogas, junto con 21 personas físicas y la Asociación de Distribuidores de Productos Farmacéuticos de la República Mexicana (Diprofar), por haber realizado prácticas monopólicas absolutas en el mercado de distribución de medicamentos en México. Entre las prácticas realizadas resaltan las siguientes:

1. Fijar, limitar o restringir la producción por frecuencia: se implementó una restricción de abasto por días de descanso, la que consistía en un acuerdo entre los principales distribuidores para no abastecer medicamentos en días de descanso obligatorio, incluyendo Viernes Santo y Día de Muertos. Se aplicó entre 2006 y 2016, impidiendo que los competidores aprovecharan estos días para distribuir medicamentos y tener ventajas competitivas.
2. Fijar, limitar o restringir la demanda por volumen: se implementó una restricción de comercialización mediante un Comité de Crédito, el cual consistía en un acuerdo para limitar la cantidad de medicamentos que se vendían a ciertas farmacias, dependiendo de sus cuentas por pagar. Por lo mismo, se restringió la cantidad de medicamentos vendida a farmacias dependiendo de sus cuentas por pagar, reduciendo la demanda de forma coordinada. Estuvo vigente entre 2008 y 2016, afectando el abasto de medicamentos en el mercado. Se estableció un límite sobre cuántos medicamentos podía recibir cada farmacia según su situación financiera.

La Comisión Federal de Competencia Económica probó la existencia de la práctica mediante tomando en cuenta elementos como los siguientes:

1. Comunicaciones entre directivos: se encontraron evidencias de intercambios entre los directivos de las empresas involucradas que demostraban acuerdos para manipular precios y restringir la distribución de medicamentos. Estas comunicaciones contenían **acuerdos explícitos y coordinación** sobre: a) no distribuir medicamentos en días de descanso obligatorio; b) listas de productos con descuentos máximos homologados; y c) incrementos coordinados de precios (como el incremento del 3.66%).
2. Declaraciones de testigos sobre reuniones: testimonios confirmaron la realización de reuniones donde se discutieron y coordinaron acuerdos sobre la distribución de medicamentos. La Comisión recabó testimonios de personas físicas con conocimiento directo o indirecto de las reuniones y coordinaciones entre los distribuidores. Los testigos confirmaron: a) la existencia de **reuniones periódicas** entre los agentes; b) La **discusión y aprobación conjunta de políticas comerciales** (como las restricciones de crédito y la limitación de descuentos).
3. Evidencia documental de la creación del Comité de Crédito en Diprofar: se obtuvo evidencia documental de que el Comité de Crédito fue creado por decisión del Consejo Directivo de Diprofar, la asociación gremial que agrupaba a las empresas. Con esta documentación, se acreditó que: a) el comité fue operado y coordinado desde Diprofar, con participación activa de los miembros y el objetivo era restringir el abasto a farmacias con base en sus cuentas por pagar, afectando la disponibilidad de medicamentos según criterios acordados colectivamente. Además, se encontró que las empresas enviaban sus listas de

---

<sup>4</sup> COMISIÓN FEDERAL DE COMPETENCIA ECONÓMICA. *COFECE multa a empresas y personas físicas por coludirse en el mercado de distribución de medicamentos* [comunicado de prensa]. Ciudad de México, 16 de agosto de 2021 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.cofece.mx/cofece-multa-a-empresas-y-personas-fisicas-por-coludirse-en-el-mercado-de-distribucion-de-medicamentos/>



productos y descuentos a Diprofar, quien integraba y redistribuía las listas a los demás miembros para su cotejo y observaciones.

Como se evidencia, las prácticas se probaron a través de comunicaciones encontradas entre directivos de cada entidad, declaraciones de testigos sobre reuniones sostenidas y, en el caso específico del Comité de Crédito, este se creó en el seno de una entidad gremial que reunía como socios a los agentes económicos, pues fue su Consejo Directivo el que decidió crear este comité, operarlo y coordinarlo.

#### COORDINACIÓN DE OFERTAS

La práctica de coordinación de ofertas consiste, según el artículo 5 numeral 4 de la Ley de Competencia guatemalteca, en *“concertar o coordinar ofertas en los procesos de contrataciones públicas nacionales o internacionales, tales como licitaciones, cotizaciones, concursos o subastas. Se exceptúan de esta prohibición las ofertas presentadas conjuntamente por dos o más agentes económicos, que claramente sean identificadas como oferta conjunta o consorcio en el documento presentado por los oferentes.”*

#### Ejemplo explicativo:

Una municipalidad lanza un proceso de licitación pública para la construcción de un puente en la ciudad. El proyecto tiene un presupuesto de Q50 millones y varias empresas constructoras están interesadas en participar en la licitación, por lo que cuatro grandes empresas del sector (Constructora Alfa, Beta, Gamma y Delta) acuerdan coordinar la presentación de sus ofertas en el proceso de licitación, con el fin de controlar quién resulta adjudicada, a cambio de repartirse entre ellas otros proyectos públicos en el futuro. Esta práctica configura un acto de colusión entre competidores, prohibido por la Ley de Competencia, y además puede constituir una infracción a la Ley de Contrataciones del Estado de Guatemala, que establece reglas específicas para garantizar la libre concurrencia y transparencia en los procesos de contratación pública. Ambas normativas aplican en rutas paralelas, de modo que las empresas involucradas podrían ser sancionadas administrativamente por la autoridad de competencia y, en ciertos casos, también enfrentar responsabilidad penal, si se configura la comisión de un delito relacionado con el fraude o la manipulación de procesos públicos.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Aunque la ley únicamente menciona concertar o coordinar ofertas, en la práctica existen varias formas en las cuales esto puede desarrollarse. Dentro de las modalidades pueden encontrarse algunas como las siguientes:

- a) **Reparto de turnos:** las empresas acuerdan turnarse para ganar las licitaciones. En nuestro ejemplo explicativo sería que deciden que Constructora Alfa ganará la actual licitación del puente, mientras que las demás se beneficiarán en futuras contrataciones.
- b) **Presentan ofertas simuladas o de cobertura:** para dar la apariencia de competencia, las empresas acuerdan que todas presentaran ofertas. En nuestro ejemplo, presentan ofertas artificialmente más altas que la de Alfa, asegurando que esta gane sin competencia real. Como resultado, Alfa gana la licitación con una oferta aparentemente competitiva.
- c) **Compensaciones entre empresas:** para equilibrar los beneficios entre las empresas, las compañías que perdieron la licitación son compensadas de otra manera. Esto se vería si reciben subcontratos en el proyecto o acuerdos para que ganen futuras licitaciones. En el ejemplo dado, se hubiera acordado que Alfa subcontrataría a Beta y Gamma para trabajos menores en la construcción del puente, mientras que Delta ganaría la próxima licitación que fuera a publicarse.





### Excepción: ofertas conjuntas o consorcios

Si estas empresas hubieran formado un consorcio o deseaban presentar una oferta conjunta, lo hubieran tenido que declarar así en su oferta, presentándose como un solo oferente de manera clara y justificada. La excepción que menciona la ley permite que dos o más agentes económicos presenten una oferta conjunta, siempre que sea identificada claramente como tal en el documento de la licitación. Esto significa que hay circunstancias en las que la colaboración entre empresas no es contraria a la competencia, sino una práctica legítima para mejorar la oferta presentada en un proceso de contratación pública.

Algunas modalidades de ofertas conjuntas o consorcios que podrían encajar en la excepción de la ley son las siguientes:

1. **Participación en consorcio:** un consorcio es una asociación temporal de empresas que unen esfuerzos para participar en una licitación. Esto no constituye colusión, siempre que: a) se declare expresamente en la oferta como un consorcio o unión temporal de empresas; b) cada empresa aporte recursos, capacidades o especialización que justifiquen la alianza; y c) la oferta conjunta mejora la ejecución del contrato, a través de capital o experiencia que una sola empresa no tendría.
2. **Subcontratación permitida:** después de ganar una licitación, un agente económico puede subcontratar a otras para ciertos trabajos específicos, siempre que esto no haya sido parte de un acuerdo previo para manipular el proceso de selección o evitar la participación directa de otro agente económico y este permitido por la entidad contratante.
3. **Licitaciones con múltiples lotes:** en algunos procesos de contratación pública, se dividen los contratos en lotes o segmentos. En estos casos, las empresas pueden participar en diferentes lotes sin que esto implique colusión, siempre que cada empresa presente oferta independiente para los lotes o segmentos en los que tiene capacidad.

En conclusión, es clave revisar que la colaboración sea transparente y declarada en la oferta, no haya acuerdos previos para manipular los resultados de la licitación y la competencia siga existiendo en el proceso de selección para evitar incurrir en esta práctica absoluta. La diferencia entre un consorcio legítimo y una colusión ilegal radica en si el acuerdo busca mejorar la oferta y la ejecución del contrato o impedir la competencia para asegurar un resultado preestablecido.



### Caso real: Colusión de constructoras en España<sup>5</sup>

La Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) impuso multas a seis de las principales constructoras españolas: Acciona Construcción, S.A., Dragados, S.A., FCC Construcción, Ferrovial Construcción, Obrascón Huarte Lain, S.A. y Sacyr Construcción, S.A. por alterar, durante más de 25 años, licitaciones públicas destinadas a la edificación y obra civil de infraestructuras, incluyendo hospitales, carreteras, puertos y aeropuertos.

Desde 1992, las empresas sancionadas se reunían semanalmente y decidían qué contratos públicos iban a compartir en sus trabajos técnicos. También intercambiaban información sobre su estrategia de presentación en los concursos públicos. Estas prácticas fueron consideradas una infracción de la Ley de Defensa de la

<sup>5</sup> COMISIÓN NACIONAL DE LOS MERCADOS Y LA COMPETENCIA. S/0021/20 | OBRA CIVIL 2. *Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia / CNMC* [en línea]. 24 de junio de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.cnmc.es/expedientes/s002120>.





Competencia y del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea. Las empresas incurrieron en varias modalidades de colusión en la contratación pública:

1. Acuerdos para compartir trabajos técnicos: las empresas decidían en conjunto qué licitaciones abordarían y compartían parte de los documentos técnicos requeridos en sus ofertas. Además, contrataban conjuntamente a consultores externos para elaborar informes técnicos que luego eran presentados con leves modificaciones para aparentar independencia.
2. Intercambio de información estratégica: durante sus reuniones semanales, las empresas compartían información comercialmente sensible, incluyendo su intención de presentarse a ciertas licitaciones o de formar uniones temporales de empresas.
3. Alteración de los procedimientos de contratación pública: además de las normas de competencia, se vulneraron principios fundamentales de la contratación pública como el deber de proposición única y el secreto de las ofertas.

Resalta que la autoridad de competencia pudo probar la existencia de esta práctica debido a que encontró las evidencias siguientes:

- a) Documentos internos y hojas de cálculo compartidas: durante las inspecciones a las empresas, se encontraron hojas de cálculo y documentos en formato Excel que detallaban los trabajos compartidos entre las constructoras. En estos documentos, se registraban: i) la fecha de las reuniones semanales, ii) los trabajos técnicos que se compartían, iii) la consultora a la que se encargaban los trabajos, iv) las empresas que participaban en grupo y las que no, y v) las empresas que formarían Uniones Temporales de Empresas en cada licitación.
- b) Correos electrónicos internos: se recuperaron correos electrónicos internos en los que las empresas discutían la estrategia de presentación a las licitaciones, el reparto de trabajos y la coordinación de ofertas técnicas. En estos correos se detallaban los trabajos usualmente compartidos dentro del grupo, incluyendo planes medioambientales, planes de seguridad y salud, revisión de mediciones y proyectos de ingeniería para infraestructuras específicas.
- c) Actas de reuniones del "G7": la investigación reveló que desde 1992 las empresas se reunían semanalmente en un grupo informal llamado "G7", donde decidían su estrategia conjunta. Se encontraron registros en los que se discutía qué licitaciones abordarían en conjunto, quiénes participarían en cada oferta y qué partes de los estudios técnicos compartirían.
- d) Testimonios y declaraciones de las propias empresas: algunas constructoras admitieron haber participado en el intercambio de información y en la preparación conjunta de propuestas técnicas. Se constató que los trabajos compartidos no podían modificarse sin la aprobación del grupo, lo que eliminaba la independencia de las ofertas. En algunos casos, las empresas justificaron estas acciones como un mecanismo para ahorrar costos, aunque la CNMC determinó que en realidad afectaban la competencia.
- e) Análisis económico y de comportamiento en licitaciones: se examinó el comportamiento de las constructoras en miles de licitaciones a lo largo de los años y se observó un patrón repetitivo en el que las mismas empresas presentaban ofertas con estructuras técnicas similares, lo que reforzaba la evidencia de colusión.

#### PRÁCTICAS RELATIVAS

Las prácticas relativas están en el artículo 7 de la Ley de Competencia y se definen como aquellos “*acuerdos, contratos, convenios o prácticas realizadas por parte de uno o más agentes económicos que, individual o conjuntamente, tengan posición de dominio en el mismo mercado relevante en que se lleve a cabo la práctica cuyo efecto en el mercado relevante, sea desplazar de manera anticompetitiva a otros agentes económicos,*



*impedirles sustancialmente su acceso o establecer ventajas exclusivas anticompetitivas en favor de uno o varios agentes económicos.”*

Esta definición implica que, previo a analizar si alguna acción puede ser práctica relativa, es necesario que se cumplan los siguientes requisitos, sin los cuales no podría existir la práctica relativa:

- Tener posición de dominio;
- Participar en el mercado relevante; y
- Que tenga efectos anticompetitivos.

Estos requisitos que deben verificarse están definidos en la ley y los desarrollaremos más adelante en el apartado sobre cómo se prueban las prácticas anticompetitivas.

Cabe resaltar que, a diferencia de las prácticas absolutas, las prácticas relativas pueden ser cometidas por un solo agente económico, o de acuerdo con otros agentes económicos, ya sean estos competidores o no competidores entre sí. Derivado de los requisitos necesarios para que ocurran, también son conocidas como abuso de posición de dominio y en la teoría suelen distinguirse en dos formas:

- **Abuso explotativo de posición dominante:** ocurre cuando una empresa dominante impone condiciones injustas a sus clientes o proveedores, como por ejemplo precios excesivos, cantidades limitadas o condiciones discriminatorias sin justificación objetiva. El objetivo no es excluir a otros competidores, sino explotar la posición de poder para obtener beneficios excesivos de quienes dependen del producto o servicio ofrecido.
- **Abuso exclusorio de posición dominante:** se produce cuando una empresa dominante actúa para restringir la competencia, por ejemplo, impidiendo la entrada de nuevos competidores, denegando acceso esencial a insumos o redes, o depredando precios para eliminar rivales. El objetivo es mantener o fortalecer el poder de mercado eliminando o debilitando a los competidores.

La ley de Guatemala incluye 9 prácticas relativas: 1) imposición de precios en la comercialización; 2) la exclusividad y prohibición de comercializar bienes o productos de terceros; 3) ventas por debajo del costo; 4) obstaculización del proceso productivo; 5) la discriminación de precios; 6) negación de insumos esenciales; 7) boicot coordinado; 8) exclusión gremial y 9) impedir u obstaculizar la entrada a mercados. A continuación, se desarrolla cada una a detalle.

#### IMPOSICIÓN DE PRECIOS EN LA COMERCIALIZACIÓN

Esta práctica se describe en la ley como: *“la imposición del precio, margen o porcentaje de comercialización que un comprador, distribuidor o proveedor deba observar al comercializar, distribuir o prestar bienes o servicios.”*

##### Ejemplo explicativo:

La empresa fabricante de electrónicos más grande del país, TechMex, produce computadoras portátiles y vende sus productos a varias tiendas minoristas en todo el país. TechMex impone a sus distribuidores y minoristas un precio mínimo de venta, estableciendo que ninguna tienda puede vender sus computadoras por debajo de \$1,200 dólares.

##### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

En la práctica, esto puede verse de las formas siguientes:





1. Restricción de precio de reventa (fijación de precio mínimo de reventa o RPM - Resale Price Maintenance): ocurre cuando un proveedor obliga a sus distribuidores o minoristas a vender un producto a un precio no menor al establecido, impidiendo que compitan con precios más bajos. Esto restringe la capacidad del mercado para ajustar los precios libremente y puede eliminar la competencia entre los distribuidores. Además, si un minorista decide vender el producto a un precio menor, el proveedor toma represalias y amenaza con dejar de suministrarle los bienes o servicios o con darle peores condiciones comerciales. Esto además no debe confundirse con una práctica legítima, como es la sugerencia de precios de venta. Si el fabricante sugiere un precio de venta al público, pero aun así, los distribuidores pueden fijar su propio precio sin restricciones o repercusiones por variar el precio de venta sugerido, no debería existir la práctica relativa.
2. Imposición de márgenes de ganancia: se da cuando un proveedor dicta el porcentaje de margen que sus revendedores deben aplicar sobre el precio de compra. En este caso, aunque el precio final puede no ser fijo, los revendedores no pueden ajustar libremente su rentabilidad.
3. Control de descuentos y promociones: se presenta cuando una empresa establece límites a los descuentos que los minoristas pueden ofrecer sobre sus productos o servicios. Aunque el precio base puede ser libre, restringir los descuentos impide que los distribuidores utilicen estrategias comerciales que podrían beneficiar a los consumidores.
4. Imposición de precios en distintos canales de venta: sucede cuando un proveedor exige que sus productos sean vendidos al mismo precio en todos los canales de comercialización, como tiendas físicas, plataformas en línea o mercados mayoristas. Esto puede evitar la competencia entre diferentes puntos de venta y restringir la flexibilidad de precios en entornos digitales.
5. Exclusión de distribuidores que no respetan los precios: consiste en que un proveedor sanciona o deja de abastecer a distribuidores o minoristas que venden por debajo del precio sugerido o imponen márgenes diferentes.



#### **Caso real: Caso sobre Restricciones de Precios de Reventa en productos de iluminación en el Reino Unido<sup>6</sup>**

La *Competition and Markets Authority* (CMA) del Reino Unido sancionó a *Dar Lighting Limited* y su empresa matriz, *Castlegate 624 Limited*, por implementar prácticas de fijación de precios de reventa (RPM) en el mercado de productos de iluminación para el hogar. Esta práctica afectó la competencia en el mercado británico entre 2017 y 2019, restringiendo la capacidad de los revendedores para fijar libremente sus precios. El caso se centró en acuerdos y prácticas concertadas entre Dar y sus revendedores para evitar que estos vendieran o publicitaran sus productos de iluminación por debajo de un precio mínimo establecido por Dar. Se identificaron dos acuerdos clave con revendedores (denominados *Reseller 1* y *Reseller 2*), en los cuales:

- a) Se prohibía a los revendedores vender por debajo del precio mínimo fijado por Dar.
- b) Se monitoreaba y aplicaban sanciones a los revendedores que no cumplían con la política de precios.
- c) Se utilizaban listas de precios y acuerdos de distribución selectiva para reforzar el control sobre los precios.

Asimismo, la CMA encontró que Dar utilizó múltiples estrategias para hacer cumplir la fijación de precios de reventa como los siguientes:

- a) Listas de Precios: enviaba regularmente listas con precios recomendados y mínimos a los revendedores, los cuáles debían ser respetados para no sufrir represalias.

<sup>6</sup> COMPETITION AND MARKETS AUTHORITY. *Domestic Lighting: anti-competitive practices concerning resale price maintenance* [comunicado de prensa]. 26 de noviembre de 2020 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.gov.uk/cma-cases/domestic-lighting-suspected-anti-competitive-practices-concerning-resale-price-maintenance>.



- b) Supervisión Activa: Dar monitoreaba los precios de los revendedores, particularmente en línea.
- c) Uso de Códigos y Lengua je Implícito: en lugar de exigir directamente un precio fijo, Dar sugería cambios a los precios recomendados y los revendedores entendían que debían cumplir.

Asimismo, cabe resaltar que la decisión de la autoridad de competencia del Reino Unido también detalla las sanciones y represalias que *Dar Lighting Limited* aplicaba a los revendedores que no cumplían con su política de fijación de precios de reventa (*Resale Price Maintenance - RPM*). Entre estas resaltan:

- 1) Suspensión o Cierre de Cuentas de Revendedores: al menos un revendedor informó que su cuenta con Dar había sido cerrada por incumplir con la política de precios mínimos. En entrevistas, algunos revendedores indicaron que la amenaza de cierre de cuenta era creíble y efectiva, ya que Dar usó como ejemplo a otros revendedores que había sido sancionado.
- 2) Restricción en la Venta de Ciertos Productos: a algunos revendedores se les prohibió vender ciertas líneas de productos de *Dar Lighting* como *David Hunt Products*, luego de ser identificados ofreciendo descuentos no autorizados. En enero de 2019, Dar ordenó a un revendedor retirar un candelabro de 7 bombillas de su tienda en línea hasta que el precio fuera ajustado al nivel mínimo exigido.
- 3) Restricción de Derechos sobre Imágenes y Material Publicitario: Dar controlaba los derechos de imagen de sus productos y los proporcionaba solo a revendedores que seguían su política de precios. Si un revendedor incumplía con los precios mínimos, Dar podía revocar el permiso para usar imágenes oficiales de los productos, afectando su capacidad de vender en línea.
- 4) Monitoreo y Presión entre Revendedores: Dar alentaba a algunos revendedores a reportar a otros que incumplían la política de precios, lo que generaba un entorno de presión entre competidores. Se registraron correos electrónicos y mensajes de WhatsApp donde revendedores informaban a Dar sobre otros que ofrecían precios más bajos, esperando que se tomaran represalias.

#### EXCLUSIVIDAD Y PROHIBICIÓN DE COMERCIALIZAR BIENES O PRODUCTOS DE TERCEROS

Esta práctica está definida en la ley como: “*la venta, compra, transacción o cualquier contrato sujeto a la condición de no adquirir, vender, comercializar, distribuir, retransmitir, proporcionar o usar los bienes o servicios producidos, procesados, distribuidos o comercializados por un tercero*”.

#### Ejemplo explicativo:

Una empresa de software llamada SoftTech, que tiene actualmente posición de dominio, desarrolla un sistema operativo ampliamente utilizado por compañías y gobiernos. Además, produce su propia suite de programas de oficina (procesador de texto, hojas de cálculo, presentaciones, etc.). En este caso, SoftTech condiciona la venta de su sistema operativo a que los clientes también compren exclusivamente su suite de oficina, prohibiéndoles usar software de la competencia.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

En la práctica esta práctica puede verse de la forma siguiente:

- 1. Cláusulas de exclusividad:<sup>7</sup> un proveedor impone una condición contractual en la que se obliga a clientes, distribuidores o fabricantes a vender, usar o comercializar exclusivamente sus productos o servicios,

<sup>7</sup> Las cláusulas de exclusividad pueden justificarse por razones de eficiencia cuando se pactan en el contexto de contratos de agencia, distribución, representación o franquicia, siempre que no se cumplan todas las condiciones establecidas en el artículo 8 de la presente ley. Es importante destacar que una cláusula de exclusividad no es, por sí misma, perjudicial para la competencia: solo lo será si sus efectos generan una verdadera restricción al proceso competitivo. En otras palabras, la exclusividad no debe confundirse con una infracción automática, ya que también puede ser una forma legítima de competencia entre agentes económicos. Por ejemplo, los



impidiendo la oferta de bienes de la competencia. En estas, se exige que los distribuidores solo comercialicen productos de una marca específica y excluyan a otras, se imponen restricciones a los fabricantes para que incorporen o preinstalen exclusivamente el producto o servicio del proveedor, sin permitir alternativas, o se establecen penalizaciones para aquellos clientes o distribuidores que ofrezcan productos de terceros, dificultando la competencia.

2. Venta atada o condicionada (tying): el proveedor obliga al comprador a adquirir un producto o servicio adicional como condición para poder acceder al bien o servicio principal. En este caso, se condiciona la venta de un producto esencial a la compra de un complemento del mismo proveedor, se imponen restricciones que impiden el uso de productos de terceros con el producto principal, o se aplican descuentos o beneficios únicamente si se adquiere un paquete cerrado, en lugar de permitir compras individuales.
3. Restricciones en la comercialización y uso: el proveedor impone condiciones para restringir el acceso, distribución o uso de bienes o servicios de la competencia en ciertos mercados. Por ejemplo, se impide a los distribuidores comprar o vender productos de competidores directos, se establecen barreras contractuales que limitan la compatibilidad de un producto con soluciones de terceros, o se restringe el acceso a canales de distribución, evitando que competidores ofrezcan su producto en las mismas condiciones.
4. Exclusividad en la distribución: un proveedor prohíbe a los distribuidores o minoristas vender productos de la competencia, limitando el acceso de otras marcas a ciertos canales de comercialización. Esta se puede presentar como la firma de un contrato en el que un minorista solo puede vender productos de un proveedor, excluyendo a otras opciones, se establecen incentivos o descuentos condicionados a que el distribuidor no comercialice productos competidores o se penaliza a distribuidores que intentan vender productos de otros fabricantes, restringiendo su acceso a nuevos productos o mejores condiciones comerciales.<sup>8</sup>
5. Penalizaciones por trabajar con terceros: se imponen condiciones desventajosas o represalias a clientes, minoristas o distribuidores que optan por comercializar productos de la competencia. Por ejemplo, se reducen los descuentos o condiciones comerciales favorables si un cliente compra productos de otros proveedores, se amenaza con suspender el suministro a quienes no cumplan con las condiciones de exclusividad, o se imponen multas o sanciones contractuales por adquirir bienes o servicios de terceros.

Este tipo de práctica puede ser sancionable si restringe la competencia de manera injustificada y bajo la condición que la empresa que la impone tiene una posición dominante en el mercado relevante.



#### **Caso real: Cláusulas de exclusividad en la publicidad en cines en Estados Unidos<sup>9</sup>**

La empresa *Motion Picture Advertising Service Co.* se dedicaba a producir y distribuir cortometrajes publicitarios que se proyectaban en salas de cine. Celebró contratos de exclusividad con el 40 % de los cines en su zona de operación, y junto con otras tres empresas, cubría el 75 % del mercado nacional de exhibición de este tipo de contenidos. Estos contratos estipulaban que los cines solo exhibirían anuncios proporcionados

---

contratos de exclusividad no se consideran anticompetitivos si, al momento de celebrarse, las partes tienen la posibilidad real de negociar con empresas competidoras de la contraparte.

<sup>8</sup> Ídem, aplica la defensa por eficiencia.

<sup>9</sup> SUPREME JUSTIA. *FTC v. Motion Picture Advertising Svc. Co., Inc.*, 344 U.S. 392 (1953). [sin fecha] [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/344/392/#top>.





por esa empresa (excepto los de caridad o del gobierno), limitando así el acceso de otras distribuidoras al mercado.

La Comisión Federal de Comercio (FTC) concluyó que estos contratos excluían a los competidores de los canales de distribución más relevantes, impidiendo su acceso al mercado y forzando incluso su salida del negocio. Esto constituía una restricción indebida a la competencia y una tendencia al monopolio, violando la sección 5 de la Ley de la FTC.

Dentro de las pruebas que utilizó la FTC para probar la existencia de la práctica relativa resaltan:

1. **Datos de cobertura del mercado:** se demostró que los contratos de exclusividad afectaban el 75 % de los cines que exhibían anuncios pagados, lo cual limitaba drásticamente la disponibilidad de pantallas para otros proveedores.
2. **Contenido de los contratos:** la mayoría incluía cláusulas que impedían a los cines aceptar publicidad de cualquier otro proveedor, salvo excepciones marginales (ONGs, gobierno).
3. **Impacto económico en los competidores:** varios distribuidores rivales salieron del mercado por no poder acceder a cines que tenían contratos exclusivos.
4. **Duración excesiva** de los contratos: muchos eran de hasta 5 años, aunque el estándar del mercado ya se había consolidado en acuerdos anuales.

La FTC emitió una orden de cese y desistimiento que prohibía a la empresa celebrar nuevos contratos de exclusividad por más de 1 año y mantener vigentes cláusulas exclusivas de contratos existentes más allá de un año. Por su parte, la Corte Suprema de EE. UU. ratificó la legalidad de la orden de la FTC, estableciendo que esta práctica era un método desleal de competencia.

#### VENTAS POR DEBAJO DEL COSTO (DEPREDACIÓN DE PRECIOS)

Las ventas por debajo del costo se conceptualizan en la ley como: *“la venta por debajo de su costo promedio variable, o la venta por debajo de su costo promedio total, pero por arriba de su costo promedio variable<sup>10</sup>, si existen elementos para presumir que le permitirá al agente económico recuperar sus pérdidas mediante incrementos futuros de precios.”*

##### Ejemplo explicativo:

Una empresa de las mejores posicionadas en el país y mayorista de distribución de combustibles (MegaFuel) abastece a gasolineras en todo el país. Recientemente, un nuevo competidor (EcoFuel) entra al mercado ofreciendo mejores precios y condiciones para las estaciones de servicio independientes, generando una mayor competencia. Para eliminar a EcoFuel, MegaFuel reduce sus precios por debajo del costo promedio variable, operando con pérdidas estratégicas a corto plazo en regiones clave donde EcoFuel ha ganado presencia.

##### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La venta de bienes o servicios por debajo de su costo promedio variable o por debajo de su costo promedio total (pero arriba de su costo promedio variable), con posibilidad de recuperar pérdidas mediante incrementos futuros de precios, es una práctica anticompetitiva cuando se utiliza con la finalidad de excluir a

<sup>10</sup> El **costo promedio variable (CPV)** es el costo variable total dividido entre la cantidad de unidades producidas, representando el costo promedio por unidad considerando solo los costos variables, como materias primas y mano de obra directa. Se calcula con la fórmula: **CPV = Costo Variable Total / Cantidad de unidades producidas**. Por otro lado, el **costo promedio total (CPT)** es el costo total dividido entre la cantidad de unidades producidas, incluyendo tanto los costos fijos como los variables. Se obtiene con la fórmula: **CPT = Costo Total / Cantidad de unidades producidas** o sumando el **costo promedio fijo (CPF)** y el **CPV**, es decir, **CPT = CPF + CPV**.







competidores y monopolizar el mercado. A continuación, se presentan las principales formas en que esta práctica se desarrolla en la realidad:

1. **Depredación de precios en mercados de bienes de consumo:** un agente económico con una posición dominante reduce sus precios por debajo de su costo de producción o distribución, con el objetivo de expulsar a sus competidores y luego recuperar sus pérdidas aumentando los precios una vez eliminado el riesgo competitivo.
2. **Depredación de precios en mercados de servicios esenciales:** un proveedor de servicios reduce artificialmente sus tarifas hasta niveles no sostenibles, forzando a sus competidores a operar con pérdidas hasta que abandonan el mercado.
3. **Venta a pérdida en mercados de distribución mayorista:** un distribuidor con poder de mercado vende productos por debajo de su costo variable, obligando a otros distribuidores a operar con márgenes negativos, lo que limita la competencia y refuerza su posición en el mercado.

La venta por debajo del costo puede ser una estrategia legítima en ciertas circunstancias, como promociones temporales o liquidaciones. Sin embargo, se convierte en una práctica anticompetitiva cuando tiene como objetivo expulsar a competidores y recuperar pérdidas mediante precios elevados una vez eliminada la competencia. Es importante hacer énfasis en que el análisis de esta práctica debe considerar:

1. Si el agente económico tiene posición de dominio en el mercado relevante.
2. Si la estrategia de precios es sostenida y dirigida a excluir competidores.
3. Si hay evidencia de que, tras eliminar competidores, la empresa recuperará sus pérdidas con precios más altos.



#### **Caso real: Caso de la “Guerra de Chicles” en México<sup>11</sup>**

En 1994, *Canel's* denunció a Warner Lambert México (fabricante de Chiclets Adams) por incurrir en prácticas monopólicas relativas mediante la venta de su goma de mascar Clarks por debajo del costo promedio total con el propósito de desplazar a su competidor y luego subir los precios. La investigación de oficio inició en 1996 tras detectar indicios de precios predatorios: Warner vendía su producto a un precio por debajo del costo de producción para eliminar a competidores y establecer su dominio en el mercado.

Según la resolución, Warner Lambert México incurrió en una estrategia de precios predatorios, ya que vendió su goma de mascar Clarks por debajo de su costo medio total, lo que representa un acto de depredación de precios, tenía una posición dominante en el mercado de gomas de mascar en México, con una participación de entre 75% y 85%, lo que le permitía ejecutar estrategias agresivas de precios sin afectar su rentabilidad global. Además, *Canel's* sufrió pérdidas significativas y su participación en el mercado disminuyó en los años que duró la práctica, lo que se vio como un indicador de que Warner buscaba expulsar a su rival del mercado. La autoridad de competencia utilizó tres tipos principales de pruebas para sustentar su resolución:

1. **Análisis contable y financiero:** se analizaron los registros contables y estados financieros de Warner Lambert para determinar si la venta del chicle Clarks se realizaba por debajo del costo promedio variable o del costo promedio total. Se determinó que el precio de venta era inferior al costo total, lo que evidenciaba una estrategia predatoria. También se examinaron los márgenes de utilidad bruta y neta de la empresa en la línea de chicles Clarks y otros productos de Warner y se identificó que, mientras Clarks

<sup>11</sup> Grupo Warner Lambert México, S.A. de C.V. [en línea], Comisión Federal de Competencia, 6 de junio de 2002, Expediente IO-16-96 (México). Disponible en: <https://resoluciones.cofece.mx/CFCResoluciones/docs/Asuntos%20Juridicos/V30/8/1278955.pdf>.





se vendía con pérdidas, otros productos generaban utilidades, sugiriendo una estrategia de financiamiento cruzado para sostener los precios predatorios. Asimismo, se verificaron los precios anteriores de Clarks antes del inicio de la guerra de precios y se compararon con los nuevos precios más bajos.

2. **Análisis económico y estructural del mercado:** se analizaron los datos de ventas y cuotas de mercado antes y después de la reducción de precios de Warner Lambert, con lo que se evidenció que Canel's perdió participación, lo que indicaba un efecto de desplazamiento. Asimismo, fue clave demostrar que Warner tenía poder sustancial en el mercado para modificar los precios sin enfrentar competencia

#### OBSTACULIZACIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

La Ley de Competencia describe esta práctica como: *“la acción de uno o varios agentes económicos cuyo efecto directo sea incrementar los costos u obstaculizar el proceso productivo de otro u otros agentes económicos”*.

##### Ejemplo explicativo:

SteelMax, una empresa dominante en la industria acerera provee regularmente acero a Constructora Andina, una empresa regional dedicada a grandes proyectos de infraestructura. Cuando esta constructora anunció que comenzaría a adquirir parte de su acero a MetalTech, un nuevo proveedor que ofrecía mejores condiciones de precio y calidad, SteelMax reaccionó de forma estratégica. Aunque no rompió el contrato, comenzó a realizar entregas con demoras injustificadas, redujo los volúmenes entregados sin aviso previo y aumentó súbitamente los precios bajo cláusulas poco transparentes del contrato. Estas acciones incrementaron los costos de producción de la constructora y afectaron sus cronogramas de obra, generando una presión para que abandonara a MetalTech y volviera a depender exclusivamente de SteelMax.

##### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Las estrategias que obstaculizan el proceso productivo o incrementan artificialmente los costos de un competidor pueden adoptar múltiples formas. Para analizar si una estrategia puede constituir esta práctica relativa se debe analizar lo siguiente:

- Identificar el efecto directo sobre los costos de la empresa afectada.
- Evaluar el impacto sobre la eficiencia del competidor y su acceso al mercado
- Determinar si hay intención de excluir o limitar la capacidad operativa del competidor.
- Analizar el beneficio obtenido por el agente que implementa la práctica (ej. consolidación de su poder de mercado).

Esto puede verse de distintas maneras:

1. **Bloqueo de acceso a infraestructura logística y distribución:** se impide que un competidor acceda a puertos, terminales de transporte, redes de distribución, cadenas logísticas o cualquier otro recurso clave para su cadena de suministro, encareciendo su operación o ralentizando su producción.
2. **Aumento artificial de costos a través de tarifas:** se imponen tarifas desproporcionadas o condiciones contractuales discriminatorias con el fin de encarecer la operación y reducir la viabilidad económica de otros agentes económicos. Esto puede verse como:
  - a. **Cobro de tarifas más altas a ciertos agentes económicos** por el uso de infraestructura, servicios esenciales o acceso a insumos, mientras que otros reciben condiciones preferenciales.
  - b. **Condiciones contractuales abusivas**, como requerir compras mínimas exageradas o establecer plazos de pago desventajosos para ciertos agentes económicos con el fin de dificultar su operación.



- c. **Exigencia de depósitos, garantías financieras o seguros adicionales** solo a algunos agentes económicos, encareciendo artificialmente su acceso al mercado.
3. **Estrangulamiento de márgenes (*margin squeeze*):** ocurre cuando un agente económico con poder de mercado y verticalmente integrado controla la venta de un insumo esencial y vende ese insumo a precios más altos a sus competidores, mientras mantiene precios bajos en su propia integración vertical. Esta práctica se da especialmente cuando la empresa dominante en la producción o distribución de un insumo también participa en la comercialización de productos o servicios finales, lo que le permite diseñar una estrategia de precios que excluya a otros agentes económicos del mercado. Para identificar esta práctica se revisa si:
- a. **El agente económico dominante controla un insumo esencial** que sus competidores necesitan para ofrecer sus productos o servicios.
  - b. **El precio mayorista de ese insumo es tan alto** que un competidor eficiente no puede obtener márgenes de ganancia razonables.
  - c. **El precio del producto o servicio final del agente económico dominante es más bajo**, lo que impide que los competidores puedan competir en términos equivalentes.
  - d. **Existe el riesgo de exclusión de competidores** en el mercado relevante.



#### Caso real: caso Pfizer en Italia<sup>12</sup>

La AGCM (Autoridad Garante de la Competencia de Mercados de Italia) sancionó a Pfizer por implementar una estrategia abusiva para retrasar la entrada de medicamentos genéricos al mercado italiano, prolongando artificialmente la protección legal de su medicamento Xalatan. Esta conducta obstaculizó a los laboratorios genéricos, restringiendo la competencia en el mercado. Las conductas identificadas para obstaculizar la entrada de otros medicamentos fueron:

- Solicitud de una patente divisional y uso de esta como base para una nueva autorización de comercialización complementaria (CCP).
- Uso de procedimientos judiciales para hacer valer esta protección adicional frente a fabricantes de genéricos.
- Renuncia selectiva a las autorizaciones de comercialización originales para reforzar la posición jurídica de la nueva patente, con el propósito de bloquear la entrada de competidores.

Entre las pruebas utilizadas por la Autoridad italiana de competencia en el caso resaltan:

1. **Análisis cronológico y estratégico de las acciones de Pfizer:** la AGCM examinó la secuencia de solicitudes de patentes y autorizaciones regulatorias, detectando un patrón intencional de acciones diseñadas no para proteger innovación, sino para prolongar artificialmente el monopolio.
2. **Comparación entre la conducta de Pfizer en Italia y en otros países europeos:** se demostró que Pfizer no replicó la misma estrategia jurídica en otros Estados miembros de la UE, lo cual reforzó la conclusión de que las acciones en Italia tenían un fin anticompetitivo específico.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> A431 - Farmaci: sanzionata Pfizer con una multa di 10,6 milioni di euro per abuso di posizione dominante [comunicado de prensa]. Roma, 17 de enero de 2012. Disponible en: <https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2012/1/alias-5857>.

<sup>13</sup> Ver España, Resolución del Consejo de la CNC, Expediente 636/07 Pfizer (2009): la autoridad española concluyó que Pfizer no incurrió en una infracción a la Ley de Defensa de la Competencia al solicitar una patente divisional y un certificado complementario de protección para Xalatan, al considerar que **no existía prueba suficiente de que estas acciones tuvieran un propósito anticompetitivo**, sino que **podían tener justificación legítima dentro del marco regulatorio de propiedad industrial**.



3. **Impacto en la entrada de competidores genéricos:** se estableció que la conducta retrasó la entrada de alternativas genéricas al menos por siete meses, un período durante el cual los consumidores no pudieron acceder a versiones más económicas del medicamento.
4. **Análisis de efectos en el mercado:** se documentó que, durante el periodo de exclusión, Pfizer mantuvo su cuota de mercado y precios, lo que tuvo efectos negativos tanto en la competencia como en los consumidores finales.

#### DISCRIMINACIÓN DE PRECIOS

La Ley de Competencia describe esta práctica como: *“el establecimiento injustificado de distintos precios o condiciones de venta, compra o cualquier tipo de contratación para diferentes compradores o vendedores situados en condiciones equivalentes”*.

#### Ejemplo explicativo:

Una empresa líder en la fabricación de envases plásticos (MegaPlast), que controla la mayor parte del mercado, cobra diferentes precios y establece condiciones comerciales desiguales para agentes económicos que se encuentran en condiciones equivalentes, sin una justificación objetiva basada en costos o eficiencia. Vende el mismo tipo de envase a una cadena de supermercados con un 15% de descuento, mientras que cobra el precio completo a una empresa de alimentos más pequeña, aun cuando ambas realizan volúmenes de compra similares. Además, MegaPlast ofrece plazos de pago de 90 días a los agentes económicos grandes, pero exige pagos inmediatos a los más pequeños.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Las prácticas de establecimiento injustificado de distintos precios o condiciones comerciales para compradores o vendedores situados en condiciones equivalentes pueden tomar diversas formas. A continuación, se presentará una lista que debe tomarse en cuenta para analizar si una estrategia constituye esta práctica relativa:

- Diferenciar en precios o condiciones sin justificación objetiva.
- Encontrarse en circunstancias equivalentes los agentes económicos afectados.

Esto se puede desarrollar de las siguientes formas:

1. **Diferenciación de precios entre agentes económicos similares:** se vende el mismo producto a diferentes agentes económicos con condiciones equivalentes a precios distintos sin que existan diferencias en volumen de compra, ubicación, costos logísticos u otros factores razonables.
2. **Desigualdad en condiciones comerciales:** se imponen diferentes condiciones de pago o volumen mínimo de compra de manera arbitraria a agentes económicos con características similares, sin justificación basada en riesgo financiero, historial de compra o costos administrativos.



#### Caso real: United Brands Company en el Tribunal de Justicia de la Unión Europea<sup>14</sup>

La *United Brands Company*, principal proveedor de plátanos a Europa y con una posición dominante, fue sancionada por la Comisión Europea por aplicar precios discriminatorios entre países sin justificación objetiva, negar el suministro a ciertos distribuidores, y restringir la reventa de plátanos verdes. En 1978, el Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) redujo la sanción, pero reconoció que la práctica de la *United Brands*

<sup>14</sup> United Brands Company and United Brands Continental BV v Commission of the European Communities [en línea], Court of Justice of the European Union, 14 de febrero de 1978, 27/76. Disponible en: <https://op.europa.eu/s/z4tH>.





Company constituía una explotación abusiva de una posición dominante la política de precios desiguales, lo que permitía aplicar a quienes mantenían relaciones comerciales con ella condiciones desiguales por prestaciones equivalentes, a través de las siguientes estrategias:

- **Discriminación de precios:** *United Brands Company* vendía plátanos Chiquita a precios diferentes a distintos países europeos sin una justificación objetiva.
- **Negativa de suministro a competidores:** se negó a vender plátanos Chiquita a la empresa *Th. Olesen A/S* en Dinamarca durante más de un año, sin algún factor que justificara la acción.

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea utilizó los siguientes métodos de pruebas para determinar que existía la práctica relativa:

1. **Análisis comparativo de precios entre países:** UBC vendía plátanos al mismo tipo de clientes en distintos países a precios significativamente diferentes, sin justificación objetiva, ya que los plátanos provenían de los mismos barcos y se descargaban en los mismos puertos. En algunas semanas, los clientes alemanes pagaban hasta un 100% más que los clientes irlandeses por el mismo producto. Por ejemplo:
  - 1971: 32% y 37% más caros en Alemania respecto de Países Bajos y Bélgica-Luxemburgo.
  - 1972: 21% y 30% más caros.
  - 1973: 18% y 43% más caros.
  - 1974: 25% y 54% más caros.
2. **Evidencia sobre la Estructura de Costos de UBC:** los precios más altos en ciertos mercados no eran resultado de costos adicionales, sino una estrategia para obtener beneficios excesivos en ciertos Estados miembros. En promedio, los precios de UBC eran entre un 30% y 40% más altos que los de sus competidores a pesar de que la calidad de los productos era similar.

#### NEGACIÓN DE INSUMOS ESENCIALES

Es definido por la Ley de Competencia como: “la denegación o restricción de acceso a un insumo esencial por parte de uno o varios agentes económicos, o el acceso en términos y condiciones discriminatorias”.

##### Ejemplo explicativo:

Una empresa llamada Medisoft Solutions, proveedora dominante de un sistema operativo especializado para dispositivos médicos, también participa en el mercado de software de gestión hospitalaria. Varias empresas desarrolladoras de software más pequeñas, que dependen del acceso a las interfaces del sistema operativo para que sus programas sean compatibles con los equipos médicos, solicitaron acceso técnico documentado y licencias de interoperabilidad. Sin embargo, Medisoft les negó dicho acceso sin justificación técnica, mientras que sí lo otorgaba en términos preferenciales a su propia unidad de software de gestión. Esta negativa o acceso discriminatorio obstaculizó el funcionamiento y la viabilidad comercial de los competidores, que no pudieron garantizar compatibilidad ni eficiencia en sus soluciones.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Las estrategias que niegan o restringen el acceso a un insumo esencial, o el acceso en términos y condiciones discriminatorias, es una práctica que puede verse de diversas formas, por lo que se deben analizar los siguientes criterios:

- **Existencia de un insumo esencial:** El bien o servicio debe ser indispensable para la actividad de los competidores y no debe haber sustitutos viables en el mercado.
- **Control del insumo por parte de una empresa dominante:** El agente económico que restringe el acceso debe tener una posición dominante sobre el insumo, limitando la oferta disponible.





- **Negativa injustificada de acceso o condiciones discriminatorias:** La restricción no debe estar basada en razones objetivas como limitaciones técnicas, riesgos comerciales o eficiencia operativa.
- **Impacto sobre la competencia:** La negativa de acceso o las condiciones impuestas deben generar un efecto excluyente o dificultar el desarrollo de competidores en el mercado.

Lo que se puede desarrollar de la siguiente forma:

1. Denegación absoluta de acceso a un insumo esencial: un agente económico con control exclusivo sobre un insumo esencial se niega a venderlo o suministrarlo a otros agentes económicos; esta denegación no está justificada por limitaciones técnicas o de capacidad, sino que busca excluir a rivales del mercado.
2. Restricción de acceso mediante condiciones discriminatorias: el acceso al insumo esencial se permite, pero bajo condiciones desiguales para distintos agentes económicos. Puede manifestarse mediante precios excesivos, volúmenes de compra mínimos elevados o plazos de entrega desventajosos para ciertos agentes económicos.
3. Restricción de acceso a infraestructura esencial: un agente económico controla una infraestructura crítica (como redes eléctricas, telecomunicaciones, transporte o puertos) y limita el acceso a otros agentes económicos en mercados dependientes de esa infraestructura.



#### **Caso real: Caso Microsoft en el Tribunal de Primera Instancia (Gran Sala) de la Unión Europea<sup>15</sup>**

Microsoft se negó a proporcionar información técnica esencial para la interoperabilidad entre su sistema operativo Windows y los sistemas operativos de servidores competidores. Por ello, la Comisión Europea determinó y el Tribunal de Primera Instancia de la Unión Europea confirmó que Microsoft abusó de su posición dominante en el mercado de sistemas operativos para PC (donde tenía más del 90% de participación) al denegar el acceso a los protocolos de comunicación necesarios para que los servidores de terceros pudieran operar eficientemente con equipos que usaban Windows. Lo anterior se llevó a cabo de la siguiente forma:

- Microsoft se negó a suministrar las especificaciones de los protocolos de comunicación que permitían a servidores de terceros interoperar con Windows para grupos de trabajo.
- El Tribunal confirmó que esta falta de interoperabilidad forzaba a los clientes a elegir servidores de Microsoft.

Esto se ve reflejado a través de las siguientes pruebas:

1. Testimonios y quejas de empresas afectadas: empresas competidoras en el mercado de servidores presentaron quejas formales a la Comisión Europea, argumentando que la negativa de Microsoft a proporcionar información esencial impedía la interoperabilidad con Windows.
2. Análisis económico y efectos anticompetitivos: utilizó estudios económicos para demostrar que la negativa de Microsoft tenía un impacto sustancial en la competencia, elevando artificialmente los costos para sus rivales y limitando la innovación en el sector de software para servidores.

#### **BOICOT COORDINADO**

La Ley define esta práctica relativa como: *“la concertación entre varios agentes económicos o la invitación a estos para ejercer presión contra algún agente económico o para rehusarse a vender, comercializar o adquirir bienes o servicios a dicho agente económico, con el propósito de disuadirlo de una determinada decisión, aplicar represalias u obligarlo a actuar en un sentido determinado”*.

<sup>15</sup> Microsoft Corp. vs. Comisión de las Comunidades Europeas [en línea], Tribunal de Primera Instancia (Gran Sala), 17 de septiembre de 2007, Asunto T-201/04 (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:62004TJ0201>.







### Ejemplo explicativo:

Un grupo de agentes económicos que se dedican al sector de productos farmacéuticos que dominan la distribución en el país (Distribuidores Unidos) acuerdan negarle la venta de ciertos medicamentos esenciales a la cadena de farmacias emergente (Farmacias Saludables) con el propósito de presionarla para que abandone su estrategia de compra directa a los fabricantes y vuelva a depender de sus redes de distribución. Además, los mayoristas informan a los fabricantes que, si continúan vendiendo directamente a Farmacias Saludables, ellos reducirán sus compras.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Para identificar este tipo de práctica relativa se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- **Existencia de un acuerdo o concertación:** Dos o más agentes económicos acuerdan actuar coordinadamente para restringir el acceso de un tercer agente económico a bienes, servicios o mercados.
- **Propósito de disuadir, aplicar represalias o forzar una conducta:** La conducta no responde a razones comerciales legítimas, sino a una estrategia para obligar a un agente económico a modificar su comportamiento o excluirlo del mercado.
- **Efecto en la competencia:** Se dificulta el acceso de un agente económico a insumos esenciales.

A continuación, se describe la forma en la que se desarrolla en la práctica:

1. Boicot contra un agente económico para excluirlo del mercado: un grupo de agentes económicos dominantes acuerda negarse a vender o proveer insumos esenciales a otro agente económico.
2. Presión sobre proveedores o distribuidores para restringir el acceso de un competidor: agentes económicos dominantes presionan a sus proveedores o distribuidores para que se rehúsen a venderle a otro agente económico.
3. Negativa coordinada de compra para castigar a un proveedor: Agentes económicos acuerdan dejar de comprar a un proveedor específico para presionarlo a cambiar sus condiciones comerciales o como represalia por haber trabajado con otro agente económico.



### Caso real: Caso del Consejo Vasco de Competencia sobre el Boicot en el Puerto de Bilbao en España<sup>16</sup>

El Consejo Vasco de la Competencia (CVC) resolvió en 2016 que las acciones de Asociación de Transportistas Autónomos del Puerto de Bilbao (Atap), Centro de Contratación de Transportes de Vizcaya (Cecotrans) y Transportes del Puerto de Santurtzi (Tps) constituían un boicot colectivo contra Maersk y Noatum, en virtud que se negaban a prestar servicios a la naviera Maersk para presionarlo comercialmente debido a cambios en su política de contratación de transporte, lo que impidió la descarga y movimiento de contenedores en la terminal operada por Noatum. Esta práctica fue empleada a través de las siguientes estrategias:

- Concertación para ejercer presión contra un operador económico.
- Presión para obligarlo a actuar en determinada forma.

Las pruebas que utilizó el Consejo Vasco de Competencia para resolver el caso fueron las siguientes:

1. Documentos internos y comunicados de Atap: Se presentaron pruebas de que Atap envió comunicaciones oficiales anunciando el boicot a Maersk; además, también tomó en cuenta un documento interno en el que Atap indicó que la decisión de boicot se tomó "con el concurso de todos sus afiliados y por unanimidad".
2. Registros de solicitudes de servicio y respuestas de transportistas: Correos electrónicos de Cecotrans y Tps confirmaban que la negativa de servicio se debía a razones de conflicto con Maersk.

<sup>16</sup> Expte. 2/2014, TRANSPORTE HORIZONTAL [en línea], Autoridad Vasca de la Competencia, [sin fecha] (España). Disponible en: [https://www.contenidos/informacion/resoluciones/es\\_resoluci/resolucic3b3n-boicot-puerto-sin-firmas.pdfw.competencia.euskadi.eu](https://www.contenidos/informacion/resoluciones/es_resoluci/resolucic3b3n-boicot-puerto-sin-firmas.pdfw.competencia.euskadi.eu)



## EXCLUSIÓN GREMIAL

La Ley de Competencia indica que es: “*negar injustificadamente el acceso o ingreso de un agente económico a una asociación gremial, profesional o cámara empresarial, que sea esencial para poder participar efectivamente en un mercado*”.

### Ejemplo explicativo:

En un país donde la prestación de servicios logísticos requiere una certificación técnica emitida únicamente por la Asociación Nacional de Operadores Logísticos (ANOL), dicha certificación se ha convertido en una condición práctica indispensable para participar en licitaciones públicas y acceder a contratos con grandes clientes privados. Aunque legalmente no es obligatoria, en la práctica se exige en la mayoría de los procesos del sector.

Una nueva empresa (Logística Nova) solicita su ingreso a ANOL cumpliendo con todos los requisitos técnicos, operativos y legales exigidos por los estatutos. Sin embargo, su solicitud es rechazada sin justificación clara, a pesar de que otras empresas con características similares han sido admitidas recientemente. Internamente, miembros de la asociación —que son competidores directos— expresan su preocupación por la entrada de un nuevo actor que podría competir con tarifas más bajas e innovaciones tecnológicas.

Como resultado, Logística Nova no puede obtener la certificación ni acceder a los contratos donde esta es exigida, lo que limita gravemente su capacidad de competir en igualdad de condiciones.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Para que la negación injustificada del acceso o ingreso de un agente económico a una asociación gremial, profesional o cámara empresarial sea una práctica relativa, se deben analizar los siguientes criterios:

- **La asociación gremial o cámara tiene un rol esencial en el mercado:** su acceso o ingreso es indispensable para operar legalmente, acceder a recursos o participar en licitaciones y contratos.
- **El solicitante cumple con todos los requisitos:** El agente económico que solicita el ingreso satisface las condiciones técnicas, financieras y regulatorias necesarias.
- **La negativa de acceso carece de justificación objetiva:** Se impide la afiliación sin razones legítimas, como falta de incumplimiento normativo o riesgo financiero.

Lo anterior se puede ver reflejado de la siguiente forma:

1. Exclusión de nuevos competidores a través de barreras gremiales: un grupo de agentes económicos establecidos en un sector utiliza su control sobre una cámara empresarial para negar la afiliación a nuevos agentes económicos, con el propósito de restringir su acceso a licencias, contratos o infraestructura necesaria para operar. Para ello, se debe tener en cuenta lo siguiente:
  - a. La exclusión no se basa en criterios técnicos o legales legítimos, sino en una estrategia para restringir la competencia y evitar la entrada de nuevos agentes económicos.
2. Discriminación en las condiciones de afiliación: la asociación gremial acepta a nuevos miembros, pero les impone cuotas, requisitos o condiciones más estrictas que a los miembros existentes. Estas restricciones pueden incluir:
  - a. Cuotas de afiliación excesivamente altas, exigencias burocráticas desproporcionadas o requisitos de experiencia que no se aplicaron a los miembros actuales.
  - b. La asignación de beneficios o acceso a infraestructura.



### Caso real: Caso del Colegio de Arquitectos en Italia en el Tribunal de Justicia de la Unión Europea<sup>17</sup>

La Comisión Europea recibió múltiples denuncias de arquitectos extranjeros que enfrentaban dificultades para inscribirse en el Colegio de Arquitectos de Italia, una condición obligatoria para ejercer en el país. Como resultado, demandó a Italia ante el Tribunal de Justicia de la Unión Europea, quien resolvió que la inscripción obligatoria en colegios provinciales, los certificados de nacionalidad y la exigencia de traducciones oficiales de títulos eran restricciones desproporcionadas e incompatibles con la normativa europea. Como consecuencia, el Tribunal ordenó a Italia modificar su legislación para garantizar que los arquitectos de otros Estados miembros pudieran ejercer libremente su profesión sin barreras discriminatorias. Las estrategias que utilizaron fueron las siguientes:

- **Negación injustificada de acceso al Colegio de Arquitectos de Italia:** se exigía que los arquitectos de otros Estados miembros se inscribieran en el Colegio de Arquitectos provincial para poder ejercer en Italia. Este proceso se retrasaba sin justificación y requería una autorización previa, lo que impedía la prestación de servicios hasta que se completara la inscripción.
- **Obstáculos adicionales al reconocimiento de títulos y al ejercicio profesional:** se requería presentar el diploma original o una copia autenticada, lo que implica gastos adicionales para los arquitectos interesados, y también se exigía que todos los documentos estuvieran traducidos oficialmente al italiano.
- **Restricción del derecho a establecer estudios profesionales.**

Para comprobar dichas estrategias, el Tribunal de Justicia de la Unión Europea utilizó las siguientes pruebas:

1. Análisis de la legislación italiana: se analizaron los artículos 9 y 22 de la Directiva 85/384/CEE, que establecen la libertad de ejercicio profesional en la UE, por lo que se demostró que los requisitos exigidos por Italia no estaban contemplados en la Directiva y constituían una barrera de acceso.
2. Casos documentados: en los cuales los de arquitectos que esperaron más de tres meses para obtener la autorización necesaria. Asimismo, se citó el caso de un arquitecto austriaco cuya solicitud quedó sin respuesta desde 1994 hasta 2002.
3. Testimonios de los afectados: se presentaron las denuncias de arquitectos extranjeros que no podían ejercer en Italia debido a los obstáculos administrativos, así como testimonios en los que los colegios profesionales regionales retardaban los trámites deliberadamente.

### IMPEDIR U OBSTACULIZAR LA ENTRADA A MERCADOS

La Ley de Competencia regula esta práctica como: *“impedir u obstaculizar la entrada o permanencia de agentes económicos en todo o parte del mercado”*.

#### Ejemplo explicativo:

En un país donde el mercado de distribución de gas licuado de petróleo está altamente regulado, una nueva empresa (Energía Verde) intenta ingresar para ofrecer precios más competitivos, pero las empresas dominantes (GasMax y PetroGLP) utilizan su influencia para obstaculizar su acceso a los permisos y licencias necesarias para operar. Cuando Energía Verde solicita autorizaciones para construir plantas de almacenamiento y distribución, las empresas establecidas presentan impugnaciones administrativas reiteradas, promoviendo procedimientos legales para retrasar su aprobación.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

<sup>17</sup> Comisión de las Comunidades Europeas vs. República Italiana [en línea], Tribunal de Justicia (Sala Quinta), 21 de marzo de 2002, Asunto C-298/99 (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:61999CJ0298&from=EN>.



El impedimento u obstaculización de la entrada o permanencia de agentes económicos en todo o parte del mercado se considera una práctica anticompetitiva relativa cuando uno o varios agentes económicos, especialmente aquellos con poder de mercado, utilizan estrategias para restringir la competencia, dificultar la entrada de nuevos actores o expulsar competidores existentes sin justificación. Para identificar esta práctica, se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- Existencia de barreras impuestas por agentes económicos dominantes.
- Falta de justificación objetiva para el impedimento.
- Impacto directo en la competencia.

Estas prácticas se pueden observar a través de las siguientes estrategias:

1. Uso estratégico de regulaciones para bloquear nuevos agentes económicos: agentes económicos establecidos utilizan su influencia sobre reguladores o el sistema normativo para endurecer las condiciones de entrada al mercado, que puede incluir la promoción de la creación de procesos burocráticos largos, exigencias financieras desproporcionadas o restricciones territoriales que dificultan la entrada de nuevos agentes económicos.
2. Control sobre infraestructura o insumos clave para bloquear la entrada de competidores: agentes económicos dominantes en una industria bloquean el acceso a redes de distribución, puertos o plantas de procesamiento que nuevos competidores necesitan para operar.
3. Estrategias de litigio abusivo o barreras regulatorias: se utilizan procesos judiciales, regulaciones o patentes de manera abusiva para impedir u obstaculizar la entrada o permanencia de agentes económicos.



#### **Ca so real: Caso AstraZeneca en el Tribunal de Justicia de la Unión Europea<sup>18</sup>**

En 1999, *Generics Ltd* y *Scandinavian Pharmaceuticals Generics AB* denunciaron alegando que AstraZeneca (AZ) abusó de su posición dominante en el mercado de medicamentos contra la úlcera para impedir o retrasar la entrada de medicamentos genéricos competidores y las importaciones paralelas. La Comisión Europea investigó y concluyó que AstraZeneca había utilizado procedimientos regulatorios y patentes de manera abusiva para obstaculizar la competencia en varios mercados europeos. Como resultado, en 2005, la Comisión impuso a AstraZeneca una multa, decisión que fue recurrida ante el Tribunal General de la UE. En 2010, el Tribunal General redujo la multa, pero mantuvo la conclusión de que AstraZeneca había abusado de su posición dominante. AstraZeneca llevó el caso al Tribunal de Justicia de la UE, que en 2012 confirmó la decisión. Las prácticas utilizadas por AstraZeneca fueron las siguientes:

- **Uso fraudulento de Certificados Complementarios de Protección (CCP)**: AstraZeneca presentó declaraciones engañosas ante oficinas de patentes de varios países de la Unión Europea, incluyendo Bélgica, Dinamarca, Países Bajos, Reino Unido y Noruega, para extender la exclusividad de su medicamento Losec (omeprazol) más allá de su período legítimo.
- **Retiro estratégico de autorizaciones de comercialización de Losec**: AstraZeneca retiró voluntariamente las autorizaciones de comercialización de Losec en cápsulas en Suecia, Dinamarca y Noruega, reemplazándolo por una nueva versión en tabletas. Esta estrategia impidió que los fabricantes de genéricos usaran el procedimiento simplificado para obtener autorizaciones de comercialización, retrasando el acceso al mercado.

<sup>18</sup> AstraZeneca vs. Comisión Europea [en línea], Tribunal de Justicia (Sala Primera), 6 de diciembre de 2012, Asunto C-457/10 P (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:62010CJ0457>.





Para demostrar este tipo de prácticas, se presentaron las siguientes pruebas:

1. Documentos internos de AstraZeneca: el Tribunal examinó memorandos internos donde se discutían estrategias para prolongar la exclusividad de Losec, asimismo, un documento reveló que AstraZeneca sabía que estaba proporcionando información engañosa a las oficinas de patentes y que su objetivo era obstaculizar la competencia.
2. Análisis de impacto en el mercado: estudios económicos demostraron que la conducta de AstraZeneca retrasó la entrada de genéricos; a través de esto, se evidenció que la retirada de Losec puesto que la Agencia de productos farmacéuticos sueca retiró las autorizaciones de importación paralela por considerar que estas autorizaciones sólo podían concederse en presencia de autorización previa a la comercialización válidas.





## CAPÍTULO II: PRUEBA DE LAS PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS Y DEFENSAS POR EFICIENCIA

La detección y sanción de prácticas anticompetitivas es un elemento central en la aplicación del Derecho de Competencia. La Ley de Competencia de Guatemala establece que las conductas anticompetitivas deben ser probadas por la autoridad administrativa, lo que implica un análisis detallado de la naturaleza de la práctica, los efectos en el mercado y las justificaciones o defensas por eficiencia que puedan presentar los agentes económicos involucrados, según el artículo 10 de la ley. Aunque operan de forma distinta para cada tipo, las defensas por eficiencia se permiten para prácticas absolutas y relativas, así como para concentraciones económicas. De esto, resalta que la inclusión de defensas por eficiencia, aunque limitadas para prácticas absolutas, es un elemento innovador de la ley guatemalteca, que permitirá tomar en cuenta el contexto económico particular del país al momento de que se realicen investigaciones o defensas sobre las mismas.

Dado que el Derecho de Competencia en Guatemala aún está en proceso de implementación, sirve recurrir a la experiencia de otras jurisdicciones, como la de la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) en México, la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) en España, la *Federal Trade Commission* (FTC) en Estados Unidos y la Comisión Europea, entre otras, para analizar los modelos de prueba empleados por estas autoridades y los estándares aplicados en la evaluación de prácticas anticompetitivas, con el fin de dar una guía sobre lo que podría implementar la Superintendencia de Competencia en Guatemala. En este caso, siempre hay que tener en cuenta los estándares probatorios que la ley guatemalteca incluyó, como el de plena prueba para prácticas absolutas, que está en el artículo 6, y el de la prueba de detrimentos en el proceso competitivo o bienestar de los consumidores, que está en el artículo 8, para las prácticas relativas.

### MODELOS DE PRUEBA PARA PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS

La evaluación de prácticas anticompetitivas se realiza bajo dos enfoques distintos:

- **Regla per se:** se considera que ciertas prácticas, como la fijación de precios o el reparto de mercados, son inherentemente anticompetitivas, por lo que se sancionan sin necesidad de probar sus efectos negativos en el mercado. Esta aproximación simplifica la labor de la autoridad de competencia, pero puede generar riesgos de sancionar prácticas que podrían generar eficiencias económicas. En la ley guatemalteca cabe resaltar que las prácticas absolutas son defendibles por eficiencia, si las mismas cumplen con los criterios establecidos en la ley y además deben probarse plenamente, lo que implica que se debe acreditar completamente la veracidad del hecho que se argumenta y que debería ser suficiente por sí sola para probar un hecho.
- **Regla de la razón:** a diferencia de la regla *per se*, esta regla implica que se haga un análisis detallado del impacto real de la conducta en el mercado. Se evalúan sus posibles efectos anticompetitivos, pero también sus justificaciones económicas, lo que permite considerar casos en los que la conducta pueda generar beneficios para los consumidores.

En la mayoría de las leyes de competencia se ha establecido que las prácticas absolutas deben analizarse bajo la regla *per se*. Mientras que las prácticas relativas requieren un análisis bajo la regla de la razón, considerando las condiciones del mercado y los efectos sobre la competencia.





En el caso de Guatemala, la Ley de Competencia sigue este modelo, aunque con consideraciones específicas para el mercado guatemalteco:

- **Las prácticas monopólicas absolutas**, según el artículo 6, implican sanciones para los agentes económicos si incurrir en ellas, pero siempre tienen el derecho de probar su eficiencia económica de conformidad con lo que la ley permite. Por lo mismo se permite utilizar la *regla per se* por parte de la Superintendencia para su análisis, pero con dos consideraciones importantes:
  - Que se debe probar plenamente el hecho, es decir que no deben existir dudas sobre la existencia de la conducta o el acuerdo monopólico.
  - Que el agente económico debe poder ejercer el derecho de defensa por eficiencia económica según lo establece la ley en el artículo 10, últimos párrafos: *“(…) No obstante, lo que disponen los artículos 5 y 6 de la presente ley, la Superintendencia no sancionará a los agentes económicos que incurran en los supuestos del artículo 5 en el caso que éstos comprueben, mediante prueba suficiente, que: (1) cualquier acuerdo o categoría de acuerdos entre agente económicos, (2) cualquier decisión o categoría de decisiones de asociaciones de agentes económicos, o (3) cualquier práctica concertada o categoría de prácticas concertadas, contribuyen a mejorar la producción o la distribución de los productos o a fomentar el progreso técnico o económico, y reserven al mismo tiempo a los consumidores una participación en el beneficio resultante, y sin que:*
    - i) impongan a las empresas interesadas restricciones que no sean indispensables para alcanzar tales objetivos;*
    - ii) la práctica en cuestión elimine la competencia en una parte significativa del mercado.”*
- **Las prácticas monopólicas relativas**, según el artículo 8, requieren una evaluación bajo la regla de la razón, la cual implica que deben probarse necesariamente sus efectos negativos en el mercado, además de que concurren los requisitos que se mencionan en el capítulo anterior. **“Artículo 8. Comprobación. (...) Se consideran como anticompetitivas dichas prácticas si la autoridad administrativa responsable de aplicar esta ley comprueba que generan un detrimento en la eficiencia de los mercados o que inciden desfavorablemente en el proceso de competencia y resultan en perjuicio del bienestar del consumidor nacional, abastecimiento del mercado y disponibilidad de productos.**  
*La carga de la prueba recae en la autoridad administrativa responsable de aplicar esta ley.*  
*El agente económico que incurra en una práctica, acuerdo, contrato, convenio o decisión contemplada en este artículo tiene el derecho de defensa por eficiencia, de conformidad con lo establecido en esta ley.”*

#### MÉTODOS DE PRUEBA UTILIZADOS EN PRÁCTICAS ABSOLUTAS

A continuación, se detallan los diversos métodos de prueba que han empleado las autoridades de competencia de otros países, como Chile y México, para determinar la existencia de prácticas absolutas:

1. **Evidencia Documental:** las autoridades de competencia buscan pruebas directas que demuestren la existencia de acuerdos anticompetitivos. Estas pruebas se utilizan para probar efectivamente que existe un acuerdo entre los agentes económicos. Estas pueden incluir documentos como los siguientes:
  - a. Actas de reuniones y agendas: documentos que registran encuentros entre competidores donde se discutieron aspectos como precios, cuotas de mercado o estrategias comerciales. Pueden ser documentos internos de un agente económico o también de reuniones en asociaciones gremiales. Las actas y agendas podrían detallar el contenido y la planificación de reuniones entre





- competidores, proporcionando información sobre discusiones relacionadas con precios, asignación de mercados o estrategias conjuntas, registro de las empresas y representantes presentes en las reuniones, documentación de decisiones conjuntas.
- b. **Correos electrónicos y correspondencia interna:** intercambios que evidencien la coordinación entre empresas para fijar precios, limitar la producción o repartirse mercados. Los correos electrónicos, por ser digitales, su admisibilidad y peso probatorio debe depender de probar su autenticidad (demostrar que el correo electrónico es genuino y no ha sido alterado), integridad (que la información contenida en el correo debe permanecer completa y sin modificaciones desde su creación) y relevancia (que el contenido del correo esté directamente relacionado con los hechos investigados).
  - c. **Contratos, acuerdos o documentos escritos:** documentos que establecen prácticas absolutas entre competidores. Pueden manifestarse de diversas formas, desde documentos formales hasta registros más informales como hojas de cálculo compartidas. Estos últimos, aunque menos estructurados, pueden ser usados por la autoridad de competencia para detallar la coordinación ilícita entre empresas. Se ha visto a las autoridades de competencia revisar archivos de Excel que detallan cómo se distribuyen clientes, regiones o volúmenes de ventas entre las empresas participantes del cártel o contienen registros que muestran la fijación conjunta de precios o descuentos, evidenciando la ausencia de competencia real. También el uso de memorandos internos o notas que, aunque carezcan de formalidad, reflejan acuerdos sobre estrategias de mercado compartidas entre competidores.
  - d. **Comunicaciones informales entre agentes económicos:** para evitar registros formales, pueden incluir desde conversaciones telefónicas hasta mensajes en plataformas digitales. Las autoridades de competencia han identificado que, para eludir la detección, los miembros de cárteles utilizan lenguajes codificados o mensajes secretos implícitos que dificultan la identificación de prácticas colusorias. La utilización de estos métodos de comunicación presenta varios retos para las autoridades, ya que deben identificar e interpretar el significado detrás de términos codificados o símbolos requiere una comprensión profunda del contexto.
2. **Pruebas Indirectas o Indiciarias:** en ausencia de evidencia directa, las autoridades recurren a indicios que, analizados en conjunto, permiten inferir la existencia de una práctica anticompetitiva. En el caso específico de Guatemala, derivado de que se exige la prueba plenamente, una prueba indirecta o indiciaria debería complementar la existencia de pruebas directas para probar la existencia de una práctica absoluta, pero no debería ser tomada como la única prueba por la autoridad. Estos indicios pueden incluir:
- Paralelismo de precios, los cuales son situaciones donde competidores ajustan sus precios de manera similar y simultánea, sin una justificación económica aparente. Este fenómeno puede ser indicativo de prácticas anticompetitivas, especialmente cuando no existen factores externos que expliquen tales movimientos de precios. El paralelismo de precios puede manifestarse de dos formas principales:
    - a) Paralelismo consciente, que ocurre cuando las empresas, sin mediar un acuerdo explícito, adoptan estrategias similares basadas en la observación del comportamiento de sus competidores. Este tipo de conducta puede surgir en mercados oligopólicos donde pocas empresas dominan y existe una alta interdependencia entre ellas.
    - b) Paralelismo como resultado de un acuerdo, caso en el que los precios son consecuencia de un acuerdo explícito entre competidores para fijar precios, limitar la producción o repartirse el mercado. En todo caso, dada la exigencia de prueba plena que tiene la ley

guatemalteca, los paralelismos de precios existentes en mercados oligopólicos, no deberían poderse castigar, si no se prueba plenamente que en los mismos hay acuerdo explícito entre competidores, ya que el estándar de prueba plena que exige la ley de competencia guatemalteca es más alto, que las pruebas indiciarias que generan este tipo de estudios económicos. Identificar y probar el paralelismo de precios como una práctica anticompetitiva presenta desafíos significativos como los siguientes: a) hacer adecuado análisis económico: es fundamental evaluar si las variaciones de precios paralelas pueden explicarse por factores económicos legítimos, como cambios en los costos de producción, demanda del mercado o condiciones macroeconómicas.; b) encontrar evidencia de comunicación: la existencia de comunicaciones entre competidores que sugieran una coordinación en la fijación de precios es la prueba contundente de colusión, no debería bastar con el análisis económico y c) revisar patrones de conducta: la repetición sistemática de ajustes de precios similares y simultáneos, sin una justificación económica clara, puede indicar la existencia de una práctica colusoria.

Desde una perspectiva legal, distinguir entre un paralelismo de precios resultante de decisiones independientes y uno producto de una colusión es complejo. Las autoridades de competencia deben demostrar la existencia de un acuerdo o una práctica concertada para sancionar a las empresas involucradas. La simple observación de precios paralelos no debiera ser suficiente para establecer una infracción, si no que se debe acompañar de evidencia adicional que indique la existencia de coordinación ilícita.

- Análisis económico y estudios de mercado: las autoridades de competencia emplean diversas herramientas analíticas para detectar y evaluar prácticas anticompetitivas en los mercados. Entre estas herramientas destacan los análisis econométricos y los estudios sectoriales.
  - Análisis econométricos: los análisis econométricos utilizan modelos estadísticos avanzados para evaluar el impacto de posibles prácticas colusorias en variables clave del mercado, como precios y bienestar de los consumidores. Algunas de las principales técnicas utilizadas en la Unión Europea incluyen<sup>19</sup>:
    - **Pruebas de correlación de precios:** se utilizan para evaluar si los precios de productos competidores se mueven de manera conjunta, lo que podría interpretarse como un indicio de colusión.
    - **Regresiones de determinantes de precios:** se emplean para analizar cómo factores económicos específicos afectan los precios y si hay evidencia de manipulación artificial.
    - **Modelos de corrección de errores y cointegración:** métodos avanzados que permiten examinar la relación a largo plazo entre precios y determinar si los movimientos de precios pueden explicarse únicamente por fuerzas del mercado o si hay intervención.
    - **Análisis de demanda residual:** es una técnica utilizada para evaluar la elasticidad de la demanda de un producto controlado por una empresa con poder de mercado, lo que ayuda a determinar si un competidor puede afectar significativamente los precios.

---

<sup>19</sup> Lianos y Genakos (2012)



La evidencia econométrica ha sido fundamental en casos de competencia en la Unión Europea, particularmente en investigaciones sobre colusión. Sin embargo, su integración en los procedimientos legales plantea desafíos como los requisitos de prueba y estándares de evidencia, ya que la validez de los análisis econométricos depende de su metodología y de su aceptación en tribunales como prueba válida de colusión y la participación de expertos económicos, pues las autoridades de competencia deberían trabajar estrechamente con economistas para interpretar modelos econométricos complejos y explicarlos a quienes tomarán las decisiones sobre la existencia de la práctica anticompetitiva. Asimismo, deben ser únicamente pruebas complementarias las pruebas directas que permiten establecer plenamente la existencia de un acuerdo.

- Estudios sectoriales: son investigaciones detalladas de mercados específicos para identificar condiciones estructurales que puedan facilitar la colusión y que sirven de guía a las autoridades de competencia, pero que al igual que los análisis econométricos y económicos no deberían poder presentarse como prueba plena de la existencia de carteles o colusión.<sup>20</sup> Los factores analizados en estos estudios incluyen:
  - **Concentración del mercado:** se analiza si un número reducido de competidores aumenta la probabilidad de colusión.
  - **Homogeneidad de productos:** se evalúa si productos estandarizados facilitan la fijación de precios coordinados.
  - **Barreras de entrada:** se estudia si barreras dificultan la entrada de nuevos competidores.
  - **Transparencia del mercado:** se evalúa si hay mercados donde la información sobre precios y estrategias es fácilmente accesible, lo que puede facilitar la detección de desviaciones de acuerdos colusorios.

#### MÉTODOS DE PRUEBA UTILIZADOS EN PRÁCTICAS RELATIVAS

Las prácticas monopólicas relativas deben ser evaluadas bajo la regla de la razón y son sancionables únicamente por los efectos negativos que generen en la competencia. Asimismo, para que sean sancionables se debe probar también que el agente económico tiene una posición dominante en el mercado relevante en el que se ejecuta la práctica.

#### DETERMINACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE

El artículo 12 de la Ley de Competencia establece cómo debe identificarse el mercado relevante.<sup>21</sup> Establece que el mercado relevante comprende los bienes o servicios sustituibles en función de sus características,

<sup>20</sup> Es importante que en los reglamentos de investigación y guías que genere la autoridad de competencia se aclare este punto, para que se respete el principio de prueba plena que se incluyó en Guatemala para las prácticas absolutas.

<sup>21</sup> **Artículo 12. Mercado Relevante.** El mercado relevante comprende los bienes o servicios intercambiables o sustituibles en razón de sus características, su precio o el uso que se prevea hacer de ellos, que puedan ser considerados como alternativas razonables por un número significativo de clientes y consumidores, en un espacio geográfico y tiempo determinado. Para la determinación del mercado relevante, deben considerarse los siguientes criterios:

- 1) Las posibilidades de sustituir el bien o servicio de que se trate por otros, tanto de origen nacional como extranjero, considerando las posibilidades tecnológicas, en qué medida los consumidores cuentan con sustitutos y el tiempo requerido para tal situación.
- 2) Los costos de distribución del bien mismo, de sus insumos relevantes, de sus complementos y de sustitutos dentro del territorio nacional o desde el extranjero, teniendo en cuenta fletes, seguros, aranceles y restricciones no arancelarias,





precio y uso, dentro de un ámbito geográfico y temporal determinado. Este enfoque está alineado con la metodología utilizada en diversas jurisdicciones, donde la definición del mercado relevante es el primer paso en la evaluación de prácticas anticompetitivas relativas.

La determinación del mercado relevante tiene dos dimensiones principales:

1. **Mercado relevante del producto o servicio:** se identifican los bienes y servicios que compiten entre sí, es decir, aquellos que son sustitutos desde la perspectiva del consumidor.
2. **Mercado geográfico relevante:** se delimita la zona en la que los agentes económicos operan y en la que las condiciones de competencia son homogéneas.

Ambas dimensiones se analizan en función de la capacidad de los consumidores para sustituir productos o acudir a otras regiones ante un cambio en precios o calidad.

### 1. Mercado Relevante del Producto o Servicio

El artículo 12 establece que, para determinar el mercado relevante del producto, se deben evaluar las posibilidades de sustitución, considerando factores como la tecnología, la disponibilidad de sustitutos y el tiempo necesario para cambiar de proveedor o producto. Para definir el mercado relevante del producto ayuda responder a la siguiente pregunta clave: ¿Puede una empresa incrementar los precios por encima del nivel competitivo sin perder un número significativo de clientes?

Para responder a esto, se deben considerar los siguientes aspectos:

- **Pruebas de sustitución en la demanda**, es decir analizar si:
  - ¿Existen indicios de que los consumidores han cambiado o pueden cambiar a otro producto ante una variación de precio?
  - ¿Los productores consideran que la demanda de su producto es sustituible con otros bienes en sus estrategias comerciales?
- **Tiempo y costo de sustitución**, lo que implica saber:
  - ¿Cuánto tiempo y qué costo implica para el consumidor cambiar de un producto a otro?

### 2. Mercado Geográfico Relevante

El mercado geográfico relevante está compuesto por el área en la que las condiciones de competencia son homogéneas. Este debería poder definirse respondiendo a la pregunta: ¿Podría un proveedor incrementar el precio de su producto en una zona específica sin perder clientes que puedan trasladar su demanda a otra área?

Para determinar si dos zonas forman parte del mismo mercado, se consideran:

- **Movilidad de la demanda**, la cual analiza si:
  - ¿Los consumidores pueden cambiar su lugar de compra en respuesta a cambios de precios o calidad?

---

las restricciones impuestas por los agentes económicos o por sus asociaciones y el tiempo requerido para abastecer el mercado relevante.

- 3) Los costos y las probabilidades que tienen los usuarios o consumidores para acudir a otros mercados.
- 4) Las restricciones normativas de carácter nacional, local o internacional que limiten el acceso de usuarios o consumidores a fuentes de abastecimiento alternativas o el acceso de los proveedores a clientes alternativos.





- ¿El costo de trasladarse a otra región para adquirir el bien es significativo?
- **Movilidad de la oferta**, la cual analiza si:
  - ¿Las empresas pueden empezar a operar en otra región con facilidad?
  - ¿Existen costos regulatorios o logísticos que impidan a un oferente trasladarse a otro mercado?

Algunos productos y servicios tienen mercados geográficos altamente localizados, mientras que otros son más globales. La Superintendencia de Competencia deberá considerar factores logísticos y de costos de traslado para definir correctamente cada mercado.

### 3. Costos de Distribución y Restricciones Normativas

El artículo 12 también menciona que se deben considerar los costos de distribución y las barreras normativas que pueden afectar la competencia en un mercado. Estos factores influyen en la capacidad de los consumidores para sustituir bienes o cambiar de proveedores. Para evaluar si esto concurre sirve hacer preguntas como las siguientes:

- **Costos de distribución y acceso:**
  - ¿Los costos de fletes, seguros y aranceles afectan la capacidad de competir de un proveedor externo?
  - ¿Existen restricciones en la infraestructura que dificultan el acceso a nuevos entrantes?
- **Regulaciones y licencias:**
  - ¿Las normas nacionales o locales limitan la capacidad de competir de ciertos proveedores?
  - ¿Los requisitos para importar bienes desde el extranjero afectan la competencia en el mercado local?

La existencia de barreras regulatorias y costos de distribución puede modificar la estructura del mercado. La Superintendencia de Competencia deberá evaluar si estas restricciones afectan la sustitución de productos o la entrada de nuevos competidores.

---

#### DETERMINACIÓN DE LA POSICIÓN DE DOMINIO

Para establecer la posición de dominio, la ley guatemalteca establece en el artículo 11 los criterios que deben evaluarse para determinar si uno o varios agentes económicos tienen individual o conjuntamente posición de dominio en el mercado relevante.<sup>22</sup>

La identificación del poder de mercado no solo se basa en la participación de mercado, sino también en barreras de acceso, estructura competitiva y comportamiento del agente económico. La doctrina económica y las experiencias regulatorias internacionales han demostrado que la posición de dominio debe evaluarse

---

<sup>22</sup> **Artículo 11. Posición de Dominio.** Para determinar si uno o varios agentes económicos tienen individual o conjuntamente posición de dominio en el mercado relevante, debe considerarse:

- 1) Su participación en el mercado relevante y la posibilidad de fijar precios unilateralmente o restringir el abastecimiento en dicho mercado sin que los agentes económicos competidores puedan, real o potencialmente, contrarrestar dicho poder;
- 2) La existencia de barreras al acceso y los elementos que previsiblemente puedan alterar tanto dichas barreras como la oferta de otros agentes económicos competidores;
- 3) La existencia y poder de sus agentes económicos competidores;
- 4) Las posibilidades de acceso del o de los agentes económicos y sus competidores a fuentes de abastecimiento; y,
- 5) El comportamiento reciente del o de los agentes económicos que participan en dicho mercado.





con una combinación de herramientas cuantitativas y cualitativas, incluyendo el Índice de *Herfindahl-Hirschman* (IHH), el análisis de barreras de entrada y la identificación de competidores potenciales.<sup>23</sup>

1. **Definición del Mercado y Participación en el Mercado Relevante:** el primer paso para determinar la posición de dominio es definir el mercado relevante, que se realiza conforme lo explicado en el apartado anterior.
2. **Medición de Participación de Mercado y Uso del Índice de *Herfindahl-Hirschman* (IHH):** el Artículo 11 menciona la participación de mercado como un criterio clave para determinar la posición de dominio. Para medir la concentración del mercado, se pueden usar varias métricas:
  - a. Ventas totales en valor monetario: se usa en mercados donde los productos se diferencian principalmente por marca o calidad.
  - b. Unidades físicas vendidas o producidas: se emplea en mercados de productos homogéneos (commodities).
  - c. Capacidad instalada o reservas: se utiliza en mercados donde la capacidad productiva es clave (por ejemplo, minería o energía).

### **Índice de *Herfindahl-Hirschman* (IHH)**

En Uruguay, se ha utilizado el Índice de *Herfindahl-Hirschman* (IHH) como una herramienta para medir la concentración del mercado. Este índice se calcula sumando el cuadrado de la participación de cada empresa en el mercado relevante.

El mismo tiene una escala que ayuda a determinar el grado de concentración de un mercado:

- Menos de 1,500: mercado poco concentrado (alta competencia).
- Entre 1,500 y 2,500: mercado moderadamente concentrado.
- Más de 2,500: mercado altamente concentrado (posible posición de dominio).

Derivado de la falta de reglamentación, la Superintendencia de Competencia aún no ha desarrollado un método económico para medir la posición de dominio, sin embargo, podría desarrollar umbrales específicos del IHH para distintos mercados y definir niveles de alerta ante incrementos en la concentración.

### **3. Barreras de Acceso y Evaluación del Poder de Competidores**

El Artículo 11 también establece que la existencia de barreras de entrada es clave para determinar si un agente económico tiene posición de dominio. Según otras experiencias, las barreras pueden incluir:

- Costos hundidos: gastos iniciales que no pueden recuperarse fuera del mercado relevante (por ejemplo, inversión en plantas de producción especializadas).
- Publicidad y posicionamiento de marca: si los costos de marketing para entrar a un mercado son altos, las empresas establecidas pueden mantener su dominio.
- Acceso a canales de distribución: control de redes de distribución que dificulta la entrada de nuevos competidores.

---

<sup>23</sup> PETRECOLLA, Diego. *Manual para Investigar Conductas Anticompetitivas*. En línea. Ministerio de Economía y Finanzas, [s. f.]. Disponible en: <https://cendoc.sc.gob.sv/textocompleto/937.pdf>.





En el caso de Guatemala, será clave que se considere no solo la cuota de mercado de un agente, sino también si existen obstáculos estructurales, legales o estratégicos que impidan que nuevos jugadores compitan efectivamente.

#### **4. Posibilidades de Acceso a Fuentes de Abastecimiento**

El Artículo 11 establece que se debe evaluar si una empresa con posible posición de dominio controla insumos esenciales. Este criterio está alineado con la doctrina del insumo esencial, ampliamente aplicada en la regulación de competencia. Algunos factores clave que se evalúan en el acceso a insumos son:

- ¿El agente económico controla infraestructura esencial que otros necesitan para competir?
- ¿Existen barreras contractuales o técnicas que impidan a los competidores acceder a insumos en igualdad de condiciones?

Para el caso guatemalteco, implicará que se evalúe si los operadores dominantes imponen restricciones de acceso a infraestructura esencial.

#### **5. Comportamiento reciente del agente económico y evaluación de abuso de posición de dominio**

El Artículo 11 menciona que el comportamiento del agente económico en el mercado debe ser evaluado para determinar si hay abuso de posición de dominio. Según este, para que una conducta sea punible, se deben cumplir dos condiciones:

1. Que el agente tenga poder de mercado;
2. Que el uso de ese poder afecte negativamente el bienestar de los consumidores o de la competencia.

Es necesario desarrollar guías específicas sobre qué conductas pueden considerarse abuso de posición de dominio, diferenciándolas de la competencia legítima.

Dado que la Superintendencia de Competencia de Guatemala aún está en desarrollo, es fundamental que se adopten criterios técnicos y metodologías robustas para aplicar este artículo con transparencia y rigor analítico.

La determinación de posición de dominio bajo el Artículo 11 de la Ley de Competencia de Guatemala no se basa únicamente en la cuota de mercado de un agente económico, sino en la evaluación conjunta de varios factores. Para que un agente económico sea considerado dominante, debe verificarse que: (i) tiene una participación de mercado significativa y la capacidad de fijar precios unilateralmente o restringir el abastecimiento sin que sus competidores puedan contrarrestarlo, (ii) existen barreras de entrada que dificultan la competencia efectiva, (iii) la estructura del mercado no permite que los competidores ejerzan suficiente presión competitiva, (iv) controla fuentes esenciales de insumos o distribución que le otorgan una ventaja anticompetitiva, y (v) su comportamiento reciente en el mercado demuestra una influencia persistente sobre la dinámica competitiva. La concurrencia de estos elementos es esencial, ya que la presencia de un solo factor por sí mismo no necesariamente implica dominio. Esto se alinea con los estándares internacionales, donde la posición de dominio es resultado de una combinación de factores estructurales y conductuales que, en su conjunto, permiten a una empresa operar de manera independiente de las condiciones del mercado y de la competencia efectiva.





## DEFENSAS POR EFICIENCIA PARA PRÁCTICAS ABSOLUTAS

Las defensas por eficiencia para las prácticas absolutas se encuentran en los últimos párrafos del artículo 10 de la Ley de Competencia, en los cuales se limitan las defensas por eficiencia para prácticas absolutas, pues no son aplicables todos los supuestos de ganancias en eficiencia que aplican a las prácticas relativas.<sup>24</sup>

Para la defensa por eficiencia de las prácticas absolutas hay que comprobar dos cuestiones:

1. Que la práctica contribuye a mejorar la producción o la distribución de los productos, o a fomentar el progreso técnico o económico y reserven al mismo tiempo a los consumidores una participación en el beneficio resultante.
2. Que al mismo tiempo que genera mejoras en las cuáles los consumidores participan, estas no impongan a las empresas interesadas restricciones que no sean indispensables para alcanzar tales objetivos y la práctica en cuestión elimine la competencia en una parte significativa del mercado.

La forma limitada en que aplica la defensa por eficiencia para prácticas absolutas implicará que, para su prueba por parte del agente económico, se realicen estudios económicos que justifiquen las eficiencias que genera el acuerdo colusorio. Uno de los elementos más importantes además será probar cuál es el beneficio que tienen los consumidores en esto, que podría traducirse en mejores precios y ahorros, o mejoras en calidad o disponibilidad de productos.

### Ejemplo explicativo:

Durante una pandemia, múltiples laboratorios que producen medicamentos esenciales (por ejemplo, antivirales o antibióticos clave) enfrentan costos logísticos variables y cadenas de suministro colapsadas. Para evitar escasez, sobrepuestos especulativos o interrupciones en la distribución, acuerdan de forma temporal un precio uniforme máximo para sus productos en coordinación con autoridades sanitarias.

En un caso como este, caben los argumentos de defensa por eficiencia siguientes:

1. **Mejora de la distribución y disponibilidad:** el acuerdo evita distorsiones de precios y asegura cobertura nacional en condiciones de emergencia, ayudando a mantener flujos constantes de inventario.
2. **Progreso económico o técnico:** se genera certeza y estabilidad para planificar la logística sanitaria, y se liberan recursos para invertir en investigación, infraestructura de almacenamiento o distribución de vacunas.
3. **Participación del consumidor en el beneficio:** el consumidor se beneficia porque accede a medicamentos esenciales a precios regulados y accesibles durante una emergencia.
4. **Restricciones indispensables:** la práctica es temporal, limitada al producto esencial y realizada bajo supervisión pública, lo cual hace que no imponga restricciones innecesarias.
5. **No eliminación de competencia en el mercado en general:** aunque se elimina la competencia en precios, sigue existiendo competencia en otras variables: velocidad de producción, calidad del servicio, entrega, innovación postcrisis.

<sup>24</sup> Los últimos párrafos del artículo 10 establecen lo siguiente “No obstante, lo que disponen los artículos 5 y 6 de la presente ley, la Superintendencia no sancionará a los agentes económicos que incurran en los supuestos del artículo 5 en el caso que éstos comprueben, mediante prueba suficiente, que: (1) cualquier acuerdo o categoría de acuerdos entre agente económicos, (2) cualquier decisión o categoría de decisiones de asociaciones de agentes económicos, o (3) cualquier práctica concertada o categoría de prácticas concertadas, contribuyen a mejorar la producción o la distribución de los productos o a fomentar el progreso técnico o económico, y reserven al mismo tiempo a los consumidores una participación en el beneficio resultante, y sin que: i) impongan a las empresas interesadas restricciones que no sean indispensables para alcanzar tales objetivos; iii) la práctica en cuestión elimine la competencia en una parte significativa del mercado.”



La carga de la prueba en este caso recae sobre el agente económico, por lo que, a través de estudios deberá demostrar cada uno de los puntos que la ley establece con el fin de defender la práctica. Resalta que es una defensa que podría hacerse únicamente en casos excepcionales o de emergencia y que en la práctica internacional es casi inexistente.

- En la Unión Europea, las prácticas absolutas como los cárteles de precios son consideradas restricciones por objeto y están prohibidas per se, lo que significa que se presumen anticompetitivas sin necesidad de un análisis detallado de sus efectos. La defensa por eficiencia en estos casos es extremadamente inusual y, hasta la fecha, no existen precedentes en los que las autoridades europeas hayan aceptado tal justificación para un cártel de precios. Sin embargo, en el ámbito de las restricciones verticales (prácticas relativas en Guatemala, como la imposición de precios de reventa o *Resale Price Maintenance*), ha habido una evolución en el tratamiento de estas prácticas. Aunque tradicionalmente se consideraban restricciones graves, en casos específicos, se ha permitido una evaluación más detallada que podría incluir defensas basadas en eficiencias.
- En Estados Unidos, antes de la consolidación de la aplicación de la regla per se para castigar las prácticas absolutas, se dio un caso en 1933:



#### **Caso real: Appalachian Coals, Inc. v. United States de 1933 de la Corte Suprema de Estados Unidos<sup>25</sup>**

En este caso, varias compañías carboníferas formaron una organización conjunta para comercializar y vender carbón, argumentando que esto mejoraría la eficiencia y estabilizaría el mercado. Más de 100 productores de carbón bituminoso en la región de los Apalaches formaron una empresa conjunta (Appalachian Coals, Inc.) para actuar como su agente exclusivo de ventas, con autoridad para fijar precios. Esta medida surgió como respuesta a una crisis profunda del sector, caracterizada por:

- Sobreoferta (capacidad instalada muy superior a la demanda).
- Caída en el consumo (sustitutos como gas y petróleo).
- Prácticas de comercialización destructivas (dumping, piramidación de ofertas, falsedad en especificaciones).
- Poder creciente de compradores organizados (compradores industriales, ferrocarriles).

La Corte aplicó la “Regla de la Razón” en lugar de declarar ilegal la práctica per se, considerando que la intención del acuerdo no era restringir la competencia, sino corregir ineficiencias sistémicas. Aunque se eliminaba competencia interna entre los participantes, el plan no tenía poder de fijar precios a nivel de mercado, ni generaba una amenaza monopolística. También tomó en cuenta que existía competencia efectiva de otros productores y libertad de entrada al mercado y que no se pretendía limitar la producción, sino aumentarla eficientemente. Por último, consideró que el plan aún no se había implementado, por lo que el fallo no excluía una futura revisión si los efectos eran anticompetitivos. Este fallo es una excepción histórica donde un acuerdo entre competidores fue aceptado por razones de eficiencia y condiciones especiales del mercado.

Aunque existen casos históricos en los que se consideró la posibilidad de una defensa por eficiencia para justificar acuerdos de fijación de precios, en la práctica moderna, tanto en Estados Unidos como en otras jurisdicciones, los carteles de precios son tratados con severidad y las defensas basadas en eficiencias son generalmente rechazadas. Las autoridades de competencia mantienen que los efectos negativos de tales prácticas superan cualquier posible beneficio, protegiendo así el bienestar de los consumidores y la integridad del mercado, por lo que será un reto para la autoridad de competencia de Guatemala establecer la forma en que aplicará y aceptará las defensas por eficiencia en el caso de prácticas absolutas.

<sup>25</sup> Appalachian Coals, Inc. v. United States [en línea], U.S. Supreme Court, 13 de marzo de 1933, 504, U.S. Supreme Court Opinions, Volumen 88 (Estados Unidos). Disponible en: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/288/344/>.





## DEFENSAS POR EFICIENCIA PARA PRÁCTICAS RELATIVAS

La Ley de Competencia reconoce que no todas las prácticas relativas, incluso cuando reúnan los elementos típicos de una conducta anticompetitiva, deben ser sancionados. En virtud de lo anterior, el artículo 7 permite a los agentes económicos invocar defensas por eficiencia, siempre que se generen beneficios que superan los efectos anticompetitivos.

A continuación, se describen los nueve supuestos que reconoce la ley como ganancias en eficiencia para prácticas relativas:

### APROVECHAMIENTO DE SALDOS

La Ley de Competencia lo define como: *“el aprovechamiento de saldos, productos defectuosos o perecederos”*.

#### Ejemplo explicativo:

Una cadena de supermercados (EcoMarket) implementa una estrategia de descuento en productos perecederos próximos a su fecha de vencimiento, ofreciendo precios más bajos a los consumidores en comparación con los productos recién ingresados a inventario. Algunos agentes económicos han alegado que EcoMarket está incurriendo en venta por debajo del costo, afectando sus márgenes de ganancia y desplazando a otros supermercados del mercado. Sin embargo, la cadena justifica su estrategia como una defensa por eficiencia, argumentando que el aprovechamiento de productos próximos a vencer beneficia tanto a la empresa como a los consumidores y al mercado en general.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La defensa por eficiencia basada en el aprovechamiento de saldos, productos defectuosos o perecederos se aplica cuando un agente económico demuestra que la venta con descuentos o en condiciones diferenciadas no tiene un propósito anticompetitivo, sino que responde a la necesidad de optimizar la comercialización de bienes que, de lo contrario, representaría una pérdida o desperdicio. Para ello, se deben tomar en cuenta las siguientes características:

- **Existencia de un producto con limitaciones de comercialización:** se trata de bienes que están próximos a vencer, tienen defectos menores o forman parte de un saldo de inventario difícil de vender en condiciones normales.
- **Razones operativas justificadas:** la práctica debe responder a la necesidad de evitar pérdidas, reducir desperdicio o ajustar inventarios, sin un propósito excluyente.
- **Beneficio para los consumidores:** debe generar ventajas en precios o disponibilidad para los consumidores, permitiendo acceso a bienes a menores costos.
- **Impacto limitado en la competencia:** no debe tratarse de una estrategia para eliminar rivales del mercado mediante precios predatorios o discriminación injustificada.

Esto se puede desarrollar a través de las siguientes modalidades:

1. Liquidación de productos próximos a vencer: un agente económico aplica descuentos progresivos en alimentos o productos farmacéuticos cercanos a su fecha de caducidad, en lugar de desecharlos.
2. Venta de productos con defectos menores o saldos de producción: agentes económicos venden a precios reducidos productos con defectos estéticos o funcionales menores, o que quedaron en inventario tras cambios en modelos o diseños.





3. Descuentos en inventarios excedentes o fuera de temporada: agentes económicos aplican descuentos en productos fuera de temporada, permitiendo una rotación de inventario eficiente sin afectar la competencia.



#### **Caso real: Caso Happy Box de Alcampo en España<sup>26</sup>**

La cadena de supermercados Alcampo, con presencia en varias ciudades de España, implementó la iniciativa “Happy Box”, un modelo de comercialización que consiste en cestas de frutas y verduras a bajo precio, compuestas por productos en perfecto estado de consumo, pero que presentan defectos estéticos o están cerca de su fecha de caducidad. Cada cesta se ofrece por precios fijos y accesibles en secciones especiales dentro de sus tiendas físicas. Además, aplica descuentos a otros productos con fecha de caducidad próxima. Este tipo de defensa por eficiencia se puede observar claramente en la práctica a través de las siguientes estrategias:

- **Reducción de desperdicio de alimentos:** La venta de productos perecederos o imperfectos reduce las pérdidas de inventario y aprovecha productos que de otro modo serían descartados.
- **Eficiencia logística y de inventario:** El sistema contribuye a una mejor rotación de inventarios, evitando acumulación de productos perecederos y disminuyendo costos asociados al desecho de mercancías no vendidas.

Por ende, el programa Happy Box de Alcampo constituye un claro ejemplo de cómo una estrategia empresarial que aprovecha productos perecederos puede mejorar el bienestar de los consumidores sin limitar la competencia.

---

#### **BIENES O SERVICIOS NUEVOS**

La Ley lo describe meramente como: “*la introducción de bienes o servicios nuevos*”.

#### **Ejemplo explicativo:**

Un desarrollador de software lanza una nueva aplicación móvil (EcoRoute) que permite a los usuarios planificar rutas de transporte más eficientes y sostenibles, integrando datos en tiempo real sobre tráfico, transporte público y opciones de movilidad compartida. La aplicación, a diferencia de sus competidores, utiliza un algoritmo de inteligencia artificial que optimiza el tiempo de viaje y reduce la huella de carbono de los desplazamientos. Tras su lanzamiento, algunas empresas de transporte tradicional presentan denuncias alegando que EcoRoute está alterando el mercado con precios bajos, ya que permite a los usuarios acceder a rutas optimizadas sin depender de servicios de transporte convencionales. Sin embargo, EcoRoute justifica su estrategia bajo la defensa por eficiencia de introducción de bienes o servicios nuevos, argumentando que su innovación mejora la eficiencia en la movilidad urbana, reduce los costos de transporte para los usuarios y fomenta la sostenibilidad. Además, señala que su tecnología no busca desplazar a las empresas tradicionales, sino complementar y mejorar la accesibilidad a opciones de transporte.

#### **¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?**

La defensa por eficiencia basada en la introducción de bienes o servicios nuevos tiene a lugar cuando un agente económico introduce un producto o servicio innovador que reconfigura la estructura del mercado, pero para que este se dé, se deben tomar en cuenta lo siguiente:

---

<sup>26</sup> MANSO CHICOTE, Carlos. Una segunda vida para los alimentos: así combaten los supermercados el desperdicio alimentario. *La Información* [en línea]. 21 de octubre de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.20minutos.es/la-informacion/economia-y-finanzas/segunda-vida-alimentos-asi-combaten-supermercados-desperdicio-alimentario-5644215/>.





- **Innovación en bienes o servicios:** el nuevo producto o servicio introduce mejoras significativas en tecnología, calidad, accesibilidad o eficiencia.
- **Beneficio directo para los consumidores:** la innovación permite precios más bajos, mejor experiencia de usuario, mayor accesibilidad o eficiencia operativa.
- **Impacto positivo en la competencia:** se fomenta la diversificación del mercado y no se eliminan agentes económicos mediante prácticas anticompetitivas.
- **Sostenibilidad y viabilidad económica:** el nuevo modelo de negocio puede sostenerse en el tiempo sin depender de estrategias predatorias o restricciones a la competencia.

Esta se puede desarrollar a través de las siguientes modalidades:

1. Introducción de nuevas tecnologías en mercados tradicionales: un agente económico desarrolla un producto basado en tecnología que cambia la forma en que los consumidores acceden a un bien o servicio.
2. Creación de plataformas digitales que optimizan procesos de mercado: un agente económico lanza una plataforma digital que optimiza la interacción entre oferta y demanda en un sector determinado, mejorando la eficiencia del mercado.
3. Innovación en servicios financieros y pagos digitales: un nuevo agente económico introduce soluciones financieras innovadoras, como billeteras digitales o criptomonedas, mejorando la accesibilidad y reduciendo costos de transacción.



#### **Caso real: United States of America vs. Microsoft en United States Court of Appeals<sup>27</sup>**

El Departamento de Justicia de EE.UU. demandó a Microsoft por presuntas prácticas monopólicas, en particular por su decisión de integrar el navegador Internet Explorer (IE) al sistema operativo Windows. La acusación principal fue que esta integración impedía a los competidores (como Netscape) acceder al mercado de navegadores, reforzando así el monopolio de Microsoft sobre los sistemas operativos para PC.

El tribunal confirmó que Microsoft incurrió en conductas de exclusión, aunque también reconoció que, en mercados tecnológicamente dinámicos, puede haber eficiencias asociadas a la integración de productos, lo cual exige un análisis cuidadoso antes de sancionar tales prácticas.

En virtud de lo anterior, se puede observar que Microsoft invocó la defensa por eficiencia través de lo siguiente:

1. **Integración técnica e innovación:** Microsoft defendió la integración del navegador Internet Explorer en Windows como un avance técnico beneficioso para consumidores y desarrolladores.
  - a. Sin embargo, el tribunal concluyó que esta afirmación no fue ni específica ni sustentada con pruebas suficientes, por lo que no justificaba las restricciones anticompetitivas impuestas, como la imposibilidad de eliminar IE desde el sistema.
2. **Reconocimiento judicial de la complejidad en mercados innovadores:** la Corte reconoció que imponer reglas per se contra integraciones tecnológicas puede disuadir la innovación en mercados dinámicos como el del software.
3. **Introducción de funciones nuevas como argumento de eficiencia:** el tribunal también admitió que la integración de nuevas funciones en productos existentes puede justificar ciertos empates o "tying" si generan beneficios reales.

La Corte no rechazó la defensa por eficiencia en principio, pero sí encontró que Microsoft no logró probar que esas eficiencias justificaran las restricciones impuestas, como la negativa a ofrecer versiones de Windows sin

<sup>27</sup> Caso de United States v. Microsoft Corporation [en línea], United States Court of Appeals for the District of Columbia Circuit, 28 de junio de 2001, No. 00-5212. Disponible en: [https://www.law.berkeley.edu/files/US\\_v\\_Microsoft3.pdf](https://www.law.berkeley.edu/files/US_v_Microsoft3.pdf).





IE o la eliminación de accesos visibles a navegadores rivales. Por ende, el caso *United States v. Microsoft* constituye un ejemplo paradigmático donde una práctica de integración tecnológica (introducción de un nuevo servicio como IE en Windows) fue invocada como una defensa por eficiencia frente a acusaciones de conducta anticompetitiva.

#### REDUCCIÓN DE COSTOS

La Ley de Competencia lo regula como: *“las reducciones de costos derivadas de la creación de nuevas técnicas y métodos de producción, de la integración de activos, de los incrementos en la escala de la producción y de la producción de bienes o servicios diferentes con los mismos factores de producción que favorezcan a los consumidores”*.

##### Ejemplo explicativo:

Una empresa manufacturera (EcoSteel) dedicada a la producción de acero adopta nuevas técnicas y métodos de producción para reducir costos operativos y mejorar su eficiencia energética. Tradicionalmente, su planta utilizaba hornos de arco eléctrico con un alto consumo de energía, lo que representaba una parte significativa de sus costos de producción. Para optimizar su operación, la empresa invierte en tecnología de reciclaje de calor residual, lo que le permite reducir su consumo energético, disminuir costos de producción y mejorar su sostenibilidad. Esta optimización le permite a EcoSteel ofrecer precios más competitivos en el mercado, pero algunos agentes económicos tradicionales presentan denuncias alegando que la reducción de costos le permite vender a precios demasiado bajos, afectando sus márgenes de ganancia. Sin embargo, EcoSteel justifica su estrategia bajo la defensa por eficiencia, argumentando que sus nuevos procesos no buscan excluir a otros actores del mercado, ya que los costos reducidos provienen de innovaciones tecnológicas legítimas y mejoras en la eficiencia productiva.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Estas prácticas no constituyen en sí mismas una conducta anticompetitiva, siempre que se tomen exista cualquiera de las siguientes características:

- **Innovación tecnológica o mejora operativa significativa:** el agente económico introduce nuevas técnicas de producción, automatización o integración de procesos que reducen costos de manera legítima.
- **Eficiencia en el uso de recursos:** se optimizan los factores de producción existentes.
- **Incremento en la escala de producción:** aumentar el volumen de producción permite reducir costos unitarios.

Estas estrategias se pueden ver reflejadas a través de las siguientes modalidades:

1. Implementación de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia productiva: un agente económico introduce procesos automatizados o técnicas de producción más eficientes, reduciendo desperdicio de materiales y costos operativos.
2. Integración de activos para optimizar costos operativos: un agente económico fusiona operaciones o comparte infraestructura con otra para reducir costos administrativos y de producción.
3. Expansión de la producción para reducir costos unitarios: un agente económico aumenta su capacidad de producción, reduciendo costos unitarios por volumen.
4. Producción de bienes o servicios adicionales con los mismos factores de producción: un agente económico reutiliza sus instalaciones o procesos existentes para desarrollar nuevos productos sin incurrir en costos excesivos, optimizando su estructura productiva.





### Caso real: Implementación del Sistema de Producción de Toyota en España<sup>28</sup>

El Sistema de Producción Toyota (TPS), también conocido como *Lean Manufacturing*, es una metodología desarrollada por Toyota para optimizar sus procesos de fabricación, enfocándose en la eliminación de desperdicios y la eficiencia máxima. La implementación del TPS por parte de Toyota ejemplifica cómo la adopción de nuevas técnicas y métodos de producción puede conducir a reducciones de costos significativas que benefician a los consumidores, tales como:

- **Just-in-Time (JIT):** Producción de lo necesario, en el momento preciso y en la cantidad exacta, reduciendo inventarios y costos asociados al almacenamiento.
- **Jidoka:** Automatización con un toque humano; las máquinas se detienen automáticamente al detectar problemas, garantizando la calidad y evitando la producción de productos defectuosos.
- **Kaizen:** Cultura de mejora continua donde todos los empleados participan en la identificación y solución de problemas para optimizar procesos.

Por lo tanto, esta defensa por eficiencia se observa en las siguientes modalidades:

1. Introducción de nuevas técnicas y métodos de producción: El TPS es una innovación en la gestión de la producción que optimiza recursos y procesos.
2. Integración de activos: La coordinación eficiente de maquinaria, personal y procesos reduce ineficiencias y costos.
3. Incremento en la escala de producción: La eficiencia permite aumentar la producción sin incrementar proporcionalmente los costos.
4. Producción de bienes diferentes con los mismos factores de producción: La flexibilidad del TPS permite fabricar distintos modelos de vehículos utilizando la misma infraestructura y recursos.

### AVANCES TECNOLÓGICOS

Es descrito por la Ley de Competencia como: la “*introducción de avances tecnológicos que produzcan bienes nuevos o mejorados*”.

#### Ejemplo explicativo:

Una empresa de manufactura (TechPrint) que produce piezas metálicas para la industria automotriz y aeroespacial decide implementar impresión 3D con metales avanzados en su línea de producción. Tradicionalmente, la fabricación de estas piezas requiere procesos de mecanizado, fundición y ensamblaje que consumen grandes cantidades de materiales y generan residuos. Con la adopción de la impresión 3D, TechPrint logra producir piezas más ligeras, resistentes y con diseños optimizados, reduciendo el desperdicio de material y los tiempos de producción. Los fabricantes tradicionales denuncian a TechPrint ante las autoridades de competencia, argumentando que su estrategia le permite vender a costos más bajos. Sin embargo, TechPrint justifica su estrategia bajo la defensa por eficiencia, argumentando que la adopción de esta tecnología representa un avance innovador que no busca excluir a los competidores mediante prácticas predatorias.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La introducción de nuevos bienes o bienes mejorados es una fuente clave de innovación y dinamismo económico. Sin embargo, para que la defensa por eficiencia sea aceptada, las autoridades deben evaluar si la ventaja obtenida por la empresa cumple con los siguientes criterios:

<sup>28</sup> TOYOTA ESPAÑA. Toyota Product System | Sistema de producción de Toyota. *Toyota ES* [en línea]. [sin fecha] [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.toyota.es/historia-filosofia/filosofia/toyota-product-system>.





- **Innovación tecnológica real y comprobable:** el agente económico introduce un avance que modifica significativamente la calidad, el desempeño o el costo de producción de un bien o servicio.
- **Eficiencia sostenible en el tiempo:** la innovación tecnológica no depende de estrategias predatorias o restricciones, sino de la eficiencia y el progreso técnico.

Las modalidades en las que se puede desarrollar esta defensa de eficiencia son las siguientes:

1. Automatización y digitalización de procesos productivos: un agente económico adopta robots industriales, inteligencia artificial o impresión 3D para mejorar la precisión y eficiencia de la fabricación de bienes, reduciendo costos y tiempos de producción.
2. Desarrollo de bienes con mayor eficiencia energética o menor impacto ambiental: un agente económico introduce un nuevo material o proceso que reduce el consumo energético de sus productos o minimiza el impacto ambiental, ofreciendo una alternativa más sostenible.
3. Producción de bienes avanzados con la misma infraestructura: un agente económico optimiza sus procesos y reutiliza activos existentes para producir bienes más avanzados sin necesidad de construir nuevas plantas o instalaciones.



#### **Caso real: La innovación de Tesla en Estados Unidos<sup>29</sup>**

La situación de Tesla es un ejemplo ilustrativo de cómo la introducción de avances tecnológicos puede servir como una defensa por eficiencia en el ámbito de la competencia económica. Pese a que Tesla no haya enfrentado procesos legales específicos donde haya invocado formalmente la defensa por eficiencia, su estrategia empresarial refleja los principios de esta defensa. Al introducir avances tecnológicos que resultan en productos mejorados y beneficios claros para los consumidores, Tesla ejemplifica cómo la innovación puede actuar como una justificación legítima para prácticas que, de otro modo, podrían considerarse anticompetitivas. Específicamente, se puede observar a través de las siguientes características:

- **Desarrollo de vehículos eléctricos eficientes:** Tesla ha logrado que sus vehículos conviertan la electricidad en energía de manera más eficiente que otros vehículos eléctricos equivalentes.
- **Avances en tecnología de baterías:** La compañía ha invertido significativamente en el desarrollo de baterías más eficientes y duraderas.
- **Implementación de inteligencia artificial y conducción autónoma:** Tesla ha integrado sistemas de inteligencia artificial y aprendizaje automático en sus vehículos.

#### **MEJORAS EN CALIDAD**

La Ley de Competencia indica que son: *“las mejoras en calidad, inversiones y su recuperación, oportunidad y servicio que impacten favorablemente en la cadena de distribución”*.

#### **Ejemplo explicativo:**

Un restaurante de alta cocina (GourmetFusion) decide invertir en ingredientes orgánicos de origen local, mejorando la calidad de sus platillos y optimizando su cadena de distribución al reducir la dependencia de importaciones y costos logísticos. Además, capacita a su personal en técnicas de cocina que maximizan el uso de los insumos, reduciendo desperdicios y aumentando la eficiencia operativa. Para recuperar la inversión en estos insumos de mayor calidad y mejoras en el servicio, GourmetFusion ajusta sus precios, lo que genera reclamos de competidores que alegan que esta estrategia puede excluir a restaurantes con menores márgenes. Sin embargo, GourmetFusion

<sup>29</sup> Autos Tesla: Líderes en Innovación en Vehículos Eléctricos. *Bienes Raíces Industriales* - VYNMSA [en línea]. 23 de febrero de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://vynmsa.com/blog/tesla-innovacion/>.





justifica su modelo bajo la defensa por eficiencia, argumentando que no busca excluir a otros restaurantes, sino competir a través de la diferenciación en calidad, servicio y eficiencia en la distribución de insumos.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Para analizar la defensa por eficiencia basada en mejoras en calidad se deben tomar en cuenta los criterios siguientes:

- **Inversión en mejoras productivas o de servicio:** un agente económico incorpora tecnología, calidad superior o innovación en su cadena de producción o distribución, optimizando la eficiencia operativa.
- **Recuperación de costos de inversión de manera legítima:** el ajuste en precios o condiciones comerciales debe estar directamente vinculado con la inversión realizada.
- **Impacto positivo en la cadena de distribución:** la inversión debe generar mejoras en la eficiencia logística, reducción de costos o fortalecimiento de proveedores, impulsando la competitividad general del sector.

Este tipo de defensa por eficiencia se puede observar a través de las siguientes modalidades en la práctica:

1. Inversión en insumos de mejor calidad y optimización de la cadena de suministro: un agente económico introduce nuevos estándares de calidad en sus productos, sustituyendo materias primas convencionales por opciones más eficientes o sostenibles. Además, optimiza su cadena de distribución mediante acuerdos con proveedores locales para reducir costos logísticos y mejorar la estabilidad del suministro.
2. Integración de tecnología en la distribución para mejorar la eficiencia logística: un agente económico invierte en sistemas de gestión digital para optimizar su red de distribución, reduciendo tiempos de entrega y costos operativos.
3. Recuperación de inversión en infraestructura: un agente económico realiza una inversión significativa en infraestructura, como nuevos centros de producción o distribución, y ajusta sus precios para recuperar costos de manera proporcional.



### Caso real: Caso de Mercadona y Tiendas 8 en España<sup>30</sup>

El caso de Mercadona y su implementación del modelo de 'Tiendas 8' es un ejemplo ilustrativo de cómo una empresa puede aplicar la defensa por eficiencia mediante mejoras en calidad, inversiones estratégicas y su recuperación oportuna, impactando favorablemente en la cadena de distribución. Aunque no se tiene conocimiento de que Mercadona haya enfrentado procesos legales específicos donde haya invocado formalmente la defensa por eficiencia, su estrategia refleja los principios de esta defensa. Mercadona ejemplifica cómo tales prácticas pueden justificarse bajo la defensa por eficiencia a través de las siguientes prácticas:

- **Diseño de tiendas eficientes:** Las 'Tiendas 8' de Mercadona han sido diseñadas con un enfoque en sostenibilidad y eficiencia energética.
- **Reducción del consumo energético:** Estas tiendas incorporan medidas que permiten reducir el consumo energético respecto al modelo de tienda convencional.
- **Optimización logística:** Mercadona ha implementado una estrategia para que ningún camión viaje vacío, transportando más con menos recursos.
- **Incremento en la rentabilidad:** Las 'Tiendas 8' han demostrado ser el doble de rentables en comparación con las tiendas tradicionales.

<sup>30</sup> EL CONFIDENCIAL. Así son las famosas 'tiendas 8' de Mercadona de las que todo el mundo habla: la evolución del supermercado tradicional. *elconfidencial.com* [en línea]. 17 de marzo de 2025 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://www.elconfidencial.com/espana/2025-03-17/mercadona-tiendas-8-evolucion-supermercado-1qrt\\_4087632/](https://www.elconfidencial.com/espana/2025-03-17/mercadona-tiendas-8-evolucion-supermercado-1qrt_4087632/).





## COMBINACIÓN DE ACTIVOS

Esta defensa por eficiencia es regulada por la Ley de Competencia como: *“la combinación de activos productivos o inversiones y su recuperación que: mejoren la calidad o amplíen los atributos de los bienes o servicios; o mejoren el precio a nivel doméstico; o, generen mejoras o eficiencias en el proceso de exportación de bienes”*.

### Ejemplo explicativo:

Dos farmacéuticas internacionales, BioPharm y MediGen, deciden fusionar sus laboratorios de investigación y desarrollo con el objetivo de crear medicamentos innovadores y mejorar la eficiencia de sus procesos de producción. Ambas compañías han trabajado en paralelo en la investigación de tratamientos para enfermedades raras, pero han enfrentado barreras de costos y limitaciones en sus capacidades individuales para financiar ensayos clínicos avanzados. Al consolidar sus laboratorios, BioPharm y MediGen logran compartir tecnología, conocimientos científicos y recursos, permitiéndoles acelerar el desarrollo de nuevos fármacos, reducir los costos de producción y mejorar la calidad de los tratamientos. Sin embargo, competidores y reguladores del sector farmacéutico expresan preocupaciones sobre la posible concentración de mercado y el impacto en los precios de los medicamentos. Ante esto, BioPharm y MediGen justifican su fusión bajo la defensa por eficiencia, argumentando que la combinación de activos y la integración de sus capacidades productivas no solo mejoran la calidad de los medicamentos y amplían sus atributos, sino que también benefician a los consumidores con mejores precios y generan eficiencias en la exportación de productos farmacéuticos a nivel global.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Esta defensa es relevante en operaciones donde la integración de activos permite a las empresas optimizar procesos, reducir costos o acelerar la innovación. Sin embargo, para que esta defensa sea aceptada, la empresa debe demostrar que las eficiencias generadas son reales, significativas y trasladadas a los consumidores sin afectar negativamente la competencia. Para ello, se toman en cuenta los siguientes criterios:

1. **Generación de eficiencias productivas:** la fusión o combinación de activos permite mejorar la calidad del producto o servicio, optimizar costos o ampliar la oferta disponible.
2. **Beneficio tangible para los consumidores:** se debe demostrar que la optimización de recursos se traduce en mejores precios, acceso a productos innovadores o mejoras en distribución.
3. **Recuperación de la inversión sin prácticas anticompetitivas:** el agente económico debe recuperar los costos de inversión sin imponer restricciones que limiten la competencia.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Fusiones y adquisiciones para mejorar la calidad y acelerar la innovación: dos agentes económicos combinan sus capacidades de producción, distribución o investigación para desarrollar bienes o servicios con mejores atributos tecnológicos o de calidad.
2. Integración de activos para reducir costos y mejorar precios a nivel doméstico: un agente económico optimiza su estructura de producción mediante inversiones en eficiencia operativa, integración de tecnologías o consolidación de procesos.





### Caso real: Caso de la adquisición de GlaxoSmithKline por Novartis en la Comisión Europea<sup>31</sup>

El caso de la adquisición del negocio de vacunas y salud al consumidor de GlaxoSmithKline (GSK) por Novartis es un ejemplo de defensa por eficiencia basado en la combinación de activos productivos e inversiones, con impactos en la mejora de calidad, reducción de costos a nivel doméstico y eficiencia en exportaciones. La Comisión Europea evaluó la transacción bajo el Reglamento de Fusiones de la Unión Europea y la aprobó con condiciones para evitar afectaciones a la competencia. Se pueden observar las siguientes características de la adquisición:

- **Desarrollo conjunto de vacunas:** La fusión permitió a Novartis fortalecer su portafolio de vacunas al combinar su tecnología con la de GSK, lo que facilitó la investigación de tratamientos más eficaces contra enfermedades infecciosas.
- **Optimización de investigación y desarrollo:** La combinación de capacidades permitió acelerar el desarrollo de nuevas fórmulas y mejorar las ya existentes.
- **Economías de escala:** La consolidación de activos permitió reducir costos de producción y distribución, lo que resultó en precios más competitivos dentro del mercado farmacéutico europeo.

Si bien algunos competidores y reguladores expresaron preocupaciones sobre la posible concentración de mercado, Novartis y GSK justificaron la fusión bajo la defensa por eficiencia, argumentando que la combinación de activos generaría:

1. Mayor inversión en innovación, asegurando avances en vacunas y medicamentos de salud pública.
2. Eficiencia en costos de producción y distribución, lo que facilitaría el acceso a medicamentos esenciales en mercados locales e internacionales.
3. Beneficios tangibles para consumidores y sistemas de salud, garantizando un portafolio más amplio de productos de alta calidad a precios competitivos.

## PRODUCTOS ESTACIONALES

La Ley de Competencia establece que son los: “*productos o servicios nuevos y cuando se trate de productos que tienen una demanda y oferta estacional o de temporada*”.

### Ejemplo explicativo:

Un productor de frutas (AgroFresco), especializado en la venta de fresas y cerezas, implementa un sistema de precios dinámicos para optimizar su rentabilidad y reducir desperdicios durante la temporada de cosecha. Debido a que estas frutas tienen una demanda y oferta estacional, sus precios varían considerablemente a lo largo del año: son más altos al inicio y al final de la temporada, cuando la oferta es menor, y más bajos en el pico de producción, cuando hay excedentes. Algunos competidores tradicionales alegan que esta práctica afecta la estabilidad de los precios del mercado y genera una presión sobre los productores que no pueden ajustar sus precios con la misma rapidez. No obstante, AgroFresco no busca excluir a otros productores del mercado, sino que utiliza su estrategia para mejorar la eficiencia en la comercialización de bienes estacionales.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La defensa por eficiencia basada en la comercialización de productos o servicios nuevos en mercados estacionales se fundamenta en la idea de que ciertas estrategias empresariales, como ajustes de precios,

<sup>31</sup> COMISIÓN EUROPEA. *Mergers: Commission approves acquisition of GSK's oncology business by Novartis, subject to conditions* [comunicado de prensa]. Bruselas, 2015 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_15\\_3842/IP\\_15\\_3842\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_15_3842/IP_15_3842_EN.pdf).



planificación flexible de inventarios o modelos de producción adaptativa, pueden generar beneficios para los consumidores, optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad de la oferta. Para determinar si una estrategia es anticompetitiva o no, deben analizarse los siguientes criterios:

- **Adaptación a la estacionalidad sin afectar la competencia:** Se aplican estrategias que equilibran la oferta y demanda sin generar restricciones de acceso al mercado para otros agentes económicos.
- **Uso eficiente de recursos y reducción de desperdicio:** Se optimiza la gestión de insumos para evitar pérdidas económicas y mejorar la estabilidad financiera del sector.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Ajuste dinámico de precios para optimizar la comercialización de productos estacionales: un agente económico aplica estrategias de precios flexibles en función de la estacionalidad, reduciendo costos para consumidores en periodos de sobreoferta y maximizando ingresos en momentos de menor disponibilidad.
2. Contratos de suministro flexible para equilibrar oferta y demanda en mercados estacionales: agentes económicos acuerdan contratos de suministro con precios ajustados a la estacionalidad, permitiendo que distribuidores y minoristas accedan a productos de temporada sin riesgos financieros excesivos.



#### **Caso real: Las cerezas de Chile en China<sup>32</sup>**

Chile es uno de los principales exportadores de cerezas al mercado chino, especialmente durante el Año Nuevo Chino, cuando la demanda de esta fruta aumenta significativamente. En una temporada reciente, la industria chilena experimentó una producción récord, con un incremento respecto a la temporada anterior. Sin embargo, surgieron problemas logísticos cuando el buque que transportaba contenedores de cerezas sufrió un desperfecto, retrasando su llegada a China. Para mitigar el impacto del retraso y la sobreoferta en el mercado chino, los exportadores chilenos adoptaron una estrategia que consistió en:

- **Ajuste de Precios según la Demanda:** debido a la saturación del mercado chino y la caída de precios, algunos exportadores decidieron reducir los precios para incentivar la venta rápida de las cerezas retrasadas y evitar pérdidas mayores.
- **Diversificación de Mercados:** otros exportadores optaron por redirigir la carga a mercados alternativos donde la demanda era más alta y los precios más favorables, ajustando los precios de venta según las condiciones específicas de cada mercado.

A través de estas estrategias, se pudieron observar los siguientes resultados:

1. Reducción de Pérdidas: Al ajustar los precios de manera dinámica, los exportadores pudieron vender el excedente de cerezas.
2. Optimización de la logística: La diversificación de mercados permitió una distribución más eficiente de la fruta, evitando la concentración en un solo mercado y reduciendo el riesgo de saturación.

La implementación de una estrategia de precios dinámicos por parte de la industria de la cereza en Chile durante una situación de sobreoferta y problemas logísticos es un claro ejemplo de cómo se vería la defensa por eficiencia en la práctica. Estas medidas permitieron a los exportadores adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, optimizar la distribución de sus productos y satisfacer la demanda en diversos mercados, todo ello sin incurrir en prácticas anticompetitivas.

<sup>32</sup> DÁVILA, María. Jaque mate al mercado de la cereza en el Año Nuevo chino por un barco a la deriva: “Aún no sabemos qué hacer”. *Diario AS* [en línea]. 12 de febrero de 2025 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://as.com/actualidad/sociedad/jaque-mate-al-mercado-de-la-cereza-en-el-ano-nuevo-chino-por-un-barco-a-la-deriva-aun-no-sabemos-que-hacer-n/>.





## CONTRATOS EXCLUSIVOS

Es definida por la Ley de Competencia como: *“la exclusividad acordada en contrato de agencia, distribución, representación o franquicia, siempre que no ocurran todas las condiciones a que se refiere el artículo 8 de la presente Ley”*.

### Ejemplo explicativo:

Una cadena internacional de comida rápida, Burgertown, otorga a un franquiciado local exclusividad territorial limitada por cinco años en una zona urbana para operar bajo su marca. Esta cláusula incluida en el contrato de franquicia tiene como fin garantizar la recuperación de las inversiones iniciales del franquiciado, quien debe asumir gastos significativos en adecuación del local, capacitación del personal y campañas de posicionamiento de marca. Burgertown justifica esta exclusividad mediante una defensa por eficiencia, ya que la medida permite incentivar la entrada de nuevos operadores al mercado, asegurar estándares de calidad y servicio, y coordinar la apertura ordenada de nuevos locales sin que compitan directamente entre sí en la misma área geográfica, lo que podría debilitar la rentabilidad de cada uno y reducir los incentivos a invertir. Además, al no tener posición de dominio en el mercado relevante, ni generar barreras sustanciales de entrada o ventajas exclusivas indebidas frente a otros agentes, no concurren todas las condiciones del artículo 8 de la Ley de Competencia.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La exclusividad puede ser defendida como una práctica eficiente, cuando no se cumplen con todas las condiciones del artículo 8; es decir, que:

- Que el agente económico tenga posición de dominio en el mercado relevante;
- Que la práctica se refiera a bienes o servicios dentro del mismo mercado relevante;
- Que la práctica tenga por efecto desplazar indebidamente a competidores, impedir su acceso o establecer ventajas exclusivas injustificadas.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Protección de inversiones específicas del distribuidor o franquiciado: las cláusulas de exclusividad suelen ser necesarias para proteger las inversiones específicas realizadas por el agente local en contratos de distribución o franquicia. Estas inversiones pueden incluir: adecuación del local, contratación y capacitación de personal, gastos de promoción, cumplimiento de estándares de imagen y calidad, y pagos iniciales por el derecho de uso de marca.
2. Coordinación logística: en contratos de agencia o distribución, especialmente para productos con alta rotación, requerimientos logísticos complejos o condiciones de almacenamiento exigentes, la exclusividad permite al proveedor coordinar de forma más eficiente el abastecimiento, evitar duplicación de canales y prevenir conflictos entre distribuidores.
3. Consolidación de marca: cuando un proveedor está ingresando a un nuevo mercado o relanzando su producto, puede recurrir a acuerdos de exclusividad para mantener control sobre la imagen y posicionamiento de marca, especialmente en sectores donde la diferenciación depende del servicio asociado al producto (como post venta, asesoría técnica, experiencia del cliente).





### Caso real: Caso General Motors en la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia<sup>33</sup>

La Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) de Colombia investigó a *General Motors Colmotores S.A.* por celebrar contratos de distribución exclusiva con su red de concesionarios para la comercialización de vehículos y repuestos. General Motors alegó que la exclusividad otorgada a sus distribuidores obedecía a criterios de eficiencia, en tanto que:

- Permitía estandarizar los procesos de comercialización y garantizar la uniformidad en la experiencia del consumidor.
- Justificaba su modelo de negocios basado en la especialización de los distribuidores, quienes realizaban inversiones específicas para la comercialización de la marca (capacitación, infraestructura, cumplimiento de estándares técnicos).
- Afirmaba que la exclusividad era temporal, limitada a plazos razonables, y no impedía la entrada de nuevos competidores al mercado.

En este caso, la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia:

1. No identificó una posición de dominio de *General Motors* en el mercado de comercialización de vehículos (su participación oscilaba entre 21% y 23%).
2. No encontró evidencia de exclusión de competidores ni de que la exclusividad generara barreras de entrada insalvables.
3. Señaló que la exclusividad estaba justificada en términos de eficiencia contractual, por las inversiones que requieren los distribuidores para representar adecuadamente la marca.

Por lo tanto, la SIC concluyó que no se configuró una infracción, y que los contratos de exclusividad de *General Motors* se justificaban por eficiencias comerciales legítimas, relacionadas con la protección de la marca, el soporte técnico a los consumidores, y las inversiones asumidas por los distribuidores.

### OTRAS MEJORAS AL BIENESTAR

De acuerdo con la Ley de Competencia, se trata de: “*las demás que demuestren que las aportaciones netas al bienestar del consumidor derivadas de dichas prácticas superan sus efectos anticompetitivos*”.

#### Ejemplo explicativo:

El banco Digitalia lanza una nueva billetera digital gratuita, que permite a cualquier persona realizar pagos, transferencias, ahorro programado y acceder a microcréditos desde un celular, sin comisiones ni requisitos de saldo mínimo. Para ganar escala y facilitar la adopción de la herramienta, Digitalia ofrece promociones de tasa cero en algunos servicios durante los primeros seis meses, incluyendo microcréditos sin intereses hasta cierto monto, y cobertura de costos de transferencias electrónicas a otras plataformas. Algunos bancos tradicionales argumentan que esta estrategia distorsiona la competencia, ya que representa una forma de captación agresiva de clientes que podría presionar sus márgenes. Sin embargo, Digitalia justifica su conducta bajo la cláusula general de defensa por eficiencia, demostrando que no restringe la entrada ni permanencia de otros actores en el mercado, y las mejoras introducidas en accesibilidad, eficiencia y cobertura justifican la práctica como una contribución neta al bienestar de los consumidores.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

<sup>33</sup> General Motors [en línea], Superintendencia de Industria y Comercio (Colombia), 8 de agosto de 2018, Resolución No. 56350. Disponible en: <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/estados/032020/RESOLUCI%C3%93N%2056350%20-%2008%20DE%20AGOSTO%20DE%202018%20-%20ARCHIVO%20-%20GENERAL%20MOTORS.pdf>.







Esta defensa por eficiencia permite que, aun cuando una práctica relativa pudiera tener ciertos efectos anticompetitivos, sea considerada lícita si el agente económico logra demostrar que dicha práctica genera beneficios netos al bienestar de los consumidores que superan sus posibles efectos restrictivos sobre la competencia. Para ello, se deben analizar los siguientes elementos:

- **Existencia de un beneficio directo o indirecto al consumidor:** como precios más bajos, mayor calidad, innovación, eficiencia, accesibilidad o diversidad de opciones.
- **Relación causal entre la práctica empresarial y el beneficio generado:** que los efectos positivos no habrían ocurrido sin la implementación de la práctica en cuestión.
- **Ausencia de efectos excluyentes significativos o irreversibles:** que dichos efectos sean limitados, temporales o compensados por los beneficios generados.
- **Imposibilidad razonable de alcanzar los mismos beneficios por medios menos restrictivos:** que la práctica elegida sea proporcional a los fines procompetitivos perseguidos.

Esto se puede desarrollar a través de modalidades como:

1. Introducción de modelos de negocio digitales: agentes económicos que ofrecen servicios digitales gratuitos o de bajo costo, como bancos digitales, plataformas de educación en línea o aplicaciones de transporte, pueden alterar la dinámica competitiva inicial, pero al ampliar el acceso a servicios esenciales, reducir costos estructurales y estimular la competencia por innovación, sus prácticas pueden justificarse por eficiencia.
2. Innovaciones en modelos de distribución inclusivos: agentes económicos que reorganizan su red de distribución, eliminan intermediarios o adoptan plataformas digitales pueden enfrentar reclamos de exclusión, pero si estas decisiones reducen los costos de transacción o amplían la cobertura territorial, pueden ser protegidas bajo esta defensa.



#### **Caso real: Revolut de Reino Unido<sup>34</sup>**

Revolut es una fintech<sup>35</sup> británica fundada en 2015 que ha transformado el sector financiero al ofrecer servicios bancarios digitales innovadores; este es un ejemplo ilustrativo de cómo una empresa puede aplicar la defensa por eficiencia mediante otras mejoras a los bienes. La rápida expansión de Revolut y su estrategia de precios agresiva podrían presionar a los bancos tradicionales, llevándolos a perder cuota de mercado; no obstante, estos efectos se consideran superados por las mejoras en eficiencia y bienestar de los consumidores que la competencia impulsa, tal como se ilustra a continuación:

- **Accesibilidad y conveniencia:** los usuarios pueden abrir una cuenta en minutos desde su dispositivo móvil, eliminando la necesidad de visitar una sucursal bancaria física.
- **Reducción de costos:** al ofrecer servicios sin comisiones y tipos de cambio favorables, los consumidores ahorran en tarifas habituales asociadas a la banca tradicional.
- **Innovación y diversidad de servicios:** La integración de funcionalidades como la compraventa de criptomonedas y herramientas de presupuesto proporciona a los usuarios una experiencia financiera integral.

En este contexto, las prácticas de Revolut pueden justificarse bajo la defensa por eficiencia, ya que las mejoras en accesibilidad, reducción de costos e innovación aportan beneficios netos al consumidor que superan cualquier efecto anticompetitivo potencial.

<sup>34</sup> REVOLUT. Cuentas para empresas. Revolut [en línea]. [Consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: <https://www.revolut.com/es-ES/>

<sup>35</sup> El término fintech se refiere a las empresas que usan tecnología para ofrecer servicios financieros de forma más eficiente, accesible e innovadora que las entidades tradicionales. Combinan finanzas y tecnología para desarrollar productos como pagos digitales, banca móvil, préstamos en línea o inversiones automatizadas.





### CAPÍTULO III: CONCENTRACIONES ECONÓMICAS

La concentración económica, de acuerdo al artículo 14 de la Ley de Competencia, se refiere a: *“la integración de dos o más agentes económicos, previamente independientes entre sí, mediante cualquier acto, contrato o convenio, que resulte en la transferencia de control de uno de los agentes económicos a otro u otros, o la creación de un nuevo agente económico bajo el control individual o conjunto de los otros”*.

Conforme a la definición proporcionada por la ley, hay una concentración económica cuando:

- Se produce una transferencia de control de un agente económico a otro u otros; o
- Se crea un nuevo agente económico, bajo control conjunto o individual de los agentes participantes.

Por lo tanto, se caracteriza por lo siguiente:

1. Integración entre agentes previamente independientes: una condición esencial para que exista concentración económica es que los agentes económicos involucrados hayan sido previamente autónomos en sus decisiones empresariales, es decir, competidores reales o potenciales en el mercado. Esto implica que antes del acto de concentración no existía un vínculo de control entre ellos. Este requisito permite distinguir una concentración económica de una reorganización interna de un grupo empresarial, la cual no altera el equilibrio competitivo del mercado. La integración de empresas previamente independientes sí modifica la estructura del mercado, al reducir el número de agentes económicos y, potencialmente, limitar las alternativas para los consumidores o competidores.
2. Transferencia de control: es la posibilidad de ejercer una influencia decisiva sobre las decisiones estratégicas de una empresa, ya sea de manera directa (a través de la mayoría accionaria o del control del órgano de administración) o indirecta (mediante derechos contractuales, decisiones financieras, entre otros).  
La transferencia de control es el criterio sustantivo que diferencia a una concentración de otras formas de cooperación. Esta característica es clave para evaluar el impacto de la concentración sobre la competencia, ya que permite determinar si la transacción reduce la rivalidad real entre agentes económicos.
3. Acto, contrato o convenio que origina la concentración: las concentraciones pueden concretarse por diversas vías jurídicas: fusiones, adquisiciones de acciones o activos, constitución de sociedades conjuntas, etc. Lo que importa es el efecto económico que implica la pérdida de independencia por parte de al menos uno de los agentes.
4. Creación de un nuevo agente económico: en ciertos casos, dos o más empresas pueden crear un nuevo ente jurídico, distinto de ellas, al cual transfieren parte de sus actividades. La creación de un nuevo agente bajo control compartido puede tener efectos procompetitivos, si promueve innovación o entrada en nuevos mercados. Pero también puede levantar riesgos si reduce la competencia entre las empresas matrices, especialmente si la empresa conjunta absorbe actividades centrales de estas o coordina su comportamiento.

#### Ejemplo explicativo:

Una cadena internacional de hoteles (ComfortStay), especializada en alojamientos de gama media y alta, adquiere la red regional de hostales UrbanHost, que operaba de forma independiente en distintas ciudades turísticas. Con esta transacción, ComfortStay asume el control total de UrbanHost, incluyendo su marca, activos, contratos y personal, e integra su operación dentro del grupo.





Antes de la adquisición, ambas empresas eran agentes económicos independientes que competían en segmentos diferentes del mercado de hospedaje. Tras la operación, ComfortStay amplía su presencia geográfica y cubre también el segmento de bajo costo, consolidando su posición como uno de los principales grupos hoteleros en la región. Esta transacción constituye una concentración económica, ya que implica la integración de dos agentes económicos independientes, resultando en la transferencia de control de uno sobre el otro. Además, modifica la estructura del mercado al expandir la presencia de ComfortStay al segmento de bajo costo.

## CONTROL ECONÓMICO

De conformidad con el artículo 15 de la Ley de Competencia, el control económico es *“la capacidad de un agente económico de ejercer una influencia decisiva sobre otro u otros agentes económicos, a través de:*

- 1) *El ejercicio de derechos accionarios o de participaciones, o acuerdos, contratos o convenios, que permitan influir decisivamente sobre la composición, votación o decisiones de los órganos de los mismos o sobre sus actividades; o,*
- 2) *El ejercicio de los derechos de propiedad o de uso, goce y disfrute de los activos de éstos”.*

Este control no requiere necesariamente la titularidad absoluta ni la participación mayoritaria; lo que importa es que el agente pueda condicionar o determinar la conducta estratégica del otro agente económico, especialmente en cuanto a decisiones comerciales, productivas, financieras o administrativas.

Esto se puede realizar a través de las siguientes formas:

1. **Control mediante participación accionaria, derechos de voto o acuerdos contractuales:** este incluye cualquier mecanismo jurídico o económico mediante el cual un agente económico adquiere capacidad de influir en la estructura o decisiones de los órganos de dirección de otro (como juntas directivas o asambleas de accionistas). El control puede adquirirse mediante:
  - a. Participaciones accionarias que confieran mayoría o minoría decisiva en votaciones clave.
  - b. Acuerdos de sindicación de acciones que permitan a un socio bloquear decisiones.
2. **Control mediante derechos sobre activos:** reconoce que el control económico también puede derivarse de la posesión o gestión de los activos clave de una empresa, incluso si no se adquiere participación en su capital social ni se suscriben acuerdos sobre su gobierno corporativo.

Por ejemplo, la empresa GlobalFoods S.A., dedicada a la comercialización internacional de alimentos, adquiere el 60% del capital accionario de FreshLogistics Ltd., una empresa independiente especializada en servicios de transporte refrigerado. Antes de esta transacción, FreshLogistics operaba de manera autónoma, prestando servicios a distintos clientes del sector agroalimentario, incluyendo a GlobalFoods.

Con la adquisición, GlobalFoods pasa a tener la mayoría de los derechos de voto en la asamblea de accionistas y designa a los miembros de la junta directiva, lo que le permite tomar decisiones estratégicas sobre la operación de FreshLogistics.

## AUTORIZACIÓN DE CONTROLES ECONÓMICOS

La Ley de Competencia, en el artículo 16, regula que los agentes económicos están obligados a solicitar autorización previa a la Superintendencia para la realización de concentraciones en casos específicos, que a continuación se explican.





Sin embargo, previo a analizar las situaciones que la ley prevé, se debe tomar en cuenta lo siguiente para la solicitud:

1. **Antes que se perfeccione el acto jurídico:** la solicitud debe realizarse antes de que la operación produzca efectos jurídicos o materiales; es decir, la solicitud debe realizarse antes de que el contrato de concentración (fusión, adquisición, joint venture, etc.) sea legalmente vinculante.
2. **Antes de que se adquiera o ejerza directa o indirectamente el control de hecho o de derecho de otro agente económico:**<sup>36</sup> La ley distingue entre control de derecho y control de hecho. La notificación debe realizarse antes de que este control sea ejercido en cualquier forma.
3. **Antes de que se formalice el convenio de fusión:** en el caso específico de fusiones, la obligación de notificar se activa antes de que se inscriba o haga efectiva la fusión legalmente.
4. **Antes de que ocurra el acto de pronunciamiento de una autoridad:** en ciertos casos, una concentración requiere autorización de una autoridad sectorial (como una superintendencia financiera, por lo que la ley exige que la solicitud de control de competencia se presente antes de que esa autoridad apruebe la operación.
5. **Cuando se trate de una operación en el extranjero, antes que la transacción surta efectos jurídicos o materiales en el territorio nacional:** este inciso aplica a concentraciones transnacionales que, aunque se realicen fuera de Guatemala, tienen impacto en el mercado guatemalteco, ya sea porque una de las partes opera localmente o porque la operación afecta directa o indirectamente la oferta local.

Sin embargo, la norma reconoce una excepción justificada para concentraciones en el sector financiero cuyo objetivo sea prevenir un riesgo sistémico<sup>37</sup> derivado de la insolvencia o quiebra de uno o más agentes económicos.

#### UMBRAL DE ACTIVOS

De conformidad con la ley, esta se configura: *“cuando la combinación de activos totales en el territorio nacional, de por lo menos dos de los agentes económicos involucrados, exceda el umbral de siete millones de veces el salario mínimo diario vigente para las actividades no agrícolas, que se reflejen en los estados financieros correspondientes al último ejercicio o período anual impositivo”*.

#### Ejemplo explicativo:

La empresa AgroGrupo S.A., dedicada a la producción y exportación de frutas, planea adquirir el 80% de las acciones de Distribuidora Frescampo S.A., una empresa independiente que opera en la distribución de productos frescos en Guatemala. Según los estados financieros más recientes, AgroGrupo posee activos locales por Q600 millones y Frescampo por Q150 millones. Como la combinación de activos en el territorio nacional de estos dos agentes económicos asciende a Q750 millones, y el umbral legal establecido es de siete millones de veces el salario mínimo diario no agrícola (tomando en cuenta que el salario mínimo es de Q100), por lo que la operación supera el umbral legal y, en consecuencia, debe ser autorizada previamente por la Superintendencia de Competencia.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

<sup>36</sup> **Control de derecho:** adquisición de acciones o derechos contractuales que otorgan poder de decisión; **control de hecho:** capacidad práctica de influir en la conducta de una empresa, aunque no se tenga propiedad formal.

<sup>37</sup> Se entiende como riesgo sistémico al riesgo de interrupción del flujo de servicios financieros que: **1)** es causado por el deterioro de toda o una parte del sistema financiero; y, **2)** tiene el potencial de ocasionar daños serios a la economía real.





La autorización previa de concentraciones económicas es un mecanismo de control destinado a prevenir los efectos negativos estructurales en los mercados antes de que se materialicen. La legislación guatemalteca, al igual que muchos regímenes de competencia, establece criterios cuantitativos objetivos para determinar cuándo una operación debe notificarse y obtener autorización de la autoridad de competencia.

Uno de esos criterios es cuando la combinación de activos totales en Guatemala de al menos dos de los agentes involucrados supera un umbral legal específico, expresado como un múltiplo del salario mínimo diario para actividades no agrícolas.

Esto se puede observar en la práctica de la siguiente forma:

1. **Detección del supuesto legal:** cuando dos o más agentes económicos planean una concentración, deben revisar si cada uno de, al menos dos de ellos posee activos en Guatemala. Para determinar si se supera el umbral legal, deben:
  - a. Verificar el valor total de sus activos en el país conforme a los estados financieros del último ejercicio fiscal;
  - b. Multiplicar el salario mínimo diario vigente para actividades no agrícolas por siete millones;
  - c. Comparar esa cifra con la suma de activos locales de los agentes involucrados.
2. **Determinación de la obligación de notificar:** si la suma de activos de dos o más agentes económicos excede el umbral, la operación queda sujeta a control previo obligatorio. Esto implica que no puede ejecutarse hasta que la Superintendencia de Competencia emita una resolución autorizándola.

Es necesario mencionar que este criterio no considera relevante los activos de una parte versus la otra, es decir si uno solo de los agentes económicos supera el umbral y el otro no, la combinación necesariamente superaría el umbral. Es decir que, mientras participe en la transacción un agente económico que por sí sólo supere los activos establecidos en la ley, la autorización de la concentración será necesaria.

#### UMBRAL DE INGRESOS ANUALES

La Ley de Competencia establece que se configura: *“cuando la combinación de los ingresos anuales totales en el territorio nacional de por lo menos dos de los agentes económicos involucrados, excedan el umbral de nueve millones de veces el salario mínimo diario vigente para las actividades no agrícolas; para efectos de determinar el monto de los ingresos anuales totales, se deberá sumar todos los ingresos de los agentes económicos involucrados, excluyendo descuentos sobre ventas, obtenidos por éstos, de conformidad con los estados financieros correspondientes al último ejercicio o período anual impositivo”*.

#### Ejemplo explicativo:

Las empresas Farmacia Vital S.A. y Laboratorios Delta S.A., ambas con operaciones en Guatemala, planean una fusión mediante la cual Vital absorbería a Delta. Según sus estados financieros del último ejercicio, Farmacia Vital reportó ingresos anuales de Q550 millones y Laboratorios Delta de Q420 millones, lo que da un total combinado de Q970 millones. Dado que el umbral legal para autorización previa de concentraciones económicas se fija en nueve millones de veces el salario mínimo diario no agrícola (en este caso, el salario mínimo es de Q100 diarios); por lo tanto, al estar los dos agentes económicos involucrados que superan ese monto en ingresos, la operación debe ser notificada y autorizada previamente por la Superintendencia de Competencia antes de ejecutarse.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?





El control previo de concentraciones económicas es un instrumento preventivo fundamental para evitar que integraciones empresariales afecten negativamente la estructura del mercado. Para determinar qué operaciones deben ser notificadas, las leyes de competencia suelen establecer umbrales cuantitativos objetivos, entre ellos, el nivel de ingresos anuales de los agentes económicos involucrados en el territorio nacional, que se desarrollan a través de las siguientes modalidades:

1. **Detección del supuesto legal:** cuando dos o más empresas proyectan realizar una operación que implique cambio de control, deben verificar si al menos dos de ellas tienen ingresos anuales en Guatemala que, combinados, superan el umbral.
2. **Cálculo del umbral:** se multiplica el salario mínimo diario vigente para actividades no agrícolas por nueve millones.
3. **Revisión de los estados financieros:** los ingresos deben ser determinados según los estados financieros del último ejercicio fiscal o anual, excluyendo descuentos sobre ventas y otros ingresos extraordinarios no relacionados con operaciones recurrentes.
4. **Determinación de la obligación de notificar:** si se supera el umbral, la operación no puede ejecutarse sin autorización previa de la Superintendencia. Las empresas deben presentar la información completa y someterse al procedimiento de revisión.



#### **Caso real de ambos umbrales: COFECE sancionó a Alsea y Grupo Axo en México<sup>38</sup>**

En 2015, la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) sancionó a Alsea, S.A.B. de C.V.<sup>39</sup> y Grupo Axo, S.A.P.I. de C.V.<sup>40</sup> por omitir la notificación obligatoria de una concentración económica, incumpliendo la Ley Federal de Competencia Económica (LFCE). La LFCE establece que las concentraciones deben notificarse a la COFECE cuando:

- La transacción implica una acumulación de activos o capital social en México superior a 8.4 millones de veces el salario mínimo general vigente para el Distrito Federal.
- Los agentes económicos involucrados tienen activos o ventas anuales conjuntas que suman más de 48 millones de veces el salario mínimo general vigente para el Distrito Federal.

En este caso, Alsea y Grupo Axo realizaron una transacción que superaba dichos umbrales sin notificar previamente a la COFECE, lo que constituyó una falta grave según la LFCE. Como resultado, la COFECE impuso multas de 25.6 millones de pesos a Alsea y 2.9 millones de pesos a Grupo Axo.

#### **EXCEPCIONES DE NOTIFICACIÓN**

En la segunda parte del artículo 16, la Ley de Competencia establece las excepciones a la obligación de notificar el acto de concentración para su autorización, es decir que no se requiere someter la concentración a autorización en los siguientes supuestos:

#### **REESTRUCTURACIÓN CORPORATIVA.**

<sup>38</sup> Comisión Federal de Competencia Económica. Sanciona COFECE a Alsea y Grupo Axo por omitir notificación de concentración [comunicado de prensa]. México, D.F. 02 de noviembre de 2015 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: <https://www.cofece.mx/sanciona-cofece-a-alsea-y-grupo-axo-por-omitir-notificacion-de-concentracion/>.

<sup>39</sup> S.A.B. de C.V. es la abreviatura de Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable.

<sup>40</sup> S.A.P.I. de C.V. es la abreviatura de Sociedad Anónima Promotora de Inversión de Capital Variable.





La Ley de Competencia establece que se da: “cuando la transacción implique una reestructuración corporativa, en la cual los agentes económicos pertenezcan al mismo grupo de interés económico y ningún tercero participe en la concentración”.

#### Ejemplo explicativo:

Una multinacional farmacéutica con presencia en varios países, PharmaGlobal Inc., decide fusionar sus dos filiales en Guatemala: PharmaGlobal Guatemala S.A., dedicada a la importación de medicamentos, y PG Logística S.A., responsable de su distribución local. Ambas empresas forman parte del mismo grupo de interés económico y están bajo el control exclusivo de la casa matriz en el extranjero. La operación consiste en una reestructuración interna para simplificar su estructura operativa y reducir costos administrativos, sin que intervenga ningún tercero ni se modifique su posición competitiva en el mercado. Dado que no hay transferencia de control fuera del grupo ni efecto sobre agentes independientes, la operación queda exceptuada de la autorización, conforme a la norma que excluye las concentraciones intragrupo sin participación de terceros.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

En el marco del control de concentraciones económicas, las legislaciones de competencia modernas reconocen que no todas las integraciones entre agentes económicos generan riesgos para el proceso competitivo. Una de las excepciones más claras y aceptadas es aquella que excluye del deber de autorización previa a las operaciones de reestructuración corporativa interna cuando los agentes involucrados pertenecen al mismo grupo de interés económico y no participa ningún tercero. Para determinar si se encuentra dentro de este supuesto, se deben analizar los siguientes elementos:

- **Reestructuración interna:** La transacción debe consistir en una fusión, escisión, absorción o transferencia de activos entre empresas del mismo grupo.
- **Pertenencia al mismo grupo de interés económico:** Las entidades involucradas deben estar bajo el control común de un agente económico matriz, ya sea por control directo o indirecto.
- **Ausencia de terceros:** Ningún agente económico ajeno al grupo debe adquirir participación, control o derechos sobre los activos o decisiones estratégicas como resultado de la operación.

Esto se observa de las siguientes formas en la práctica:

1. Fusión entre filiales controladas por una misma empresa matriz: un agente económico decide fusionar dos o más subsidiarias locales para simplificar su estructura operativa, reducir costos administrativos o centralizar funciones de producción o distribución.
2. Transferencia de activos entre empresas del mismo grupo: un agente económico transfiere activos esenciales (como marcas, patentes, equipos o contratos) a otra entidad controlada dentro del mismo grupo económico, sin ceder derechos de control externo.



#### Caso real: Caso Kraft Foods en Honduras<sup>41</sup>

En 2012, el Grupo *Kraft Foods* notificó a la Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (CDPC) de Honduras una operación de concentración consistente en una reestructuración corporativa internacional, que implicaba un cambio de control accionario en sus filiales hondureñas: *Cadbury Adams* Honduras S.A. y *Kraft Foods* Honduras S.A. La operación consistió en una aportación de acciones por parte de empresas tened

<sup>41</sup> Caso Cadbury / Kraft Foods [en línea], Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (Honduras), 10 de agosto de 2012, Resolución Número 06-CDPC-2012-AÑO-VII. Disponible en: <https://www.cdpc.hn/wp-content/uploads/2024/11/124-NC-7-2012.pdf>.





oras (*Cadbury Schwippes Overseas Ltd.* y *Kraft Foods Holland Holding*) hacia una sociedad holding final<sup>42</sup> (*Cadbury Netherlands International Holding B.V.*), todas pertenecientes al mismo grupo empresarial.

La CDPC verificó que la transacción no alteraba el control efectivo, ya que todas las sociedades involucradas ya formaban parte del Grupo *Kraft Foods*. En consecuencia, la CDPC concluyó que se trataba de una reestructuración corporativa interna, exenta de verificación obligatoria, y resolvió tener por notificada la operación sin necesidad de autorización previa, a través de los siguientes elementos:

- **Existencia de control común previo:** la CDPC estableció que todas las sociedades involucradas en la operación eran controladas por el mismo grupo económico.
- **Ausencia de terceros:** la transacción consistió exclusivamente en la transferencia de acciones entre empresas tenedoras del mismo grupo, sin participación de ningún agente económico externo.
- **Objetivo de la operación:** era una reorganización accionaria internacional para centralizar el control accionario, sin afectar las operaciones comerciales en Honduras.

Para llegar a esta conclusión, la CDPC detalla las siguientes pruebas:

1. Escrituras públicas y documentos mercantiles que acreditaban la existencia y representación legal de las empresas involucradas.
2. Evidencia documental de la estructura accionaria y del grupo económico, que confirmaba que tanto las empresas absorbidas como las absorbentes estaban controladas directa o indirectamente.
3. Escritura pública del proceso de fusión por absorción, registrada ante el Registro Mercantil, que detallaba que la operación era parte de una reorganización corporativa global.

En virtud de lo anterior, la CDPC determinó que:

1. La operación no superaba los umbrales cuantitativos de activos, ingresos o cuota de mercado requeridos para activar la notificación obligatoria.
2. No existía participación de terceros en la transacción.
3. El control efectivo ya estaba consolidado en manos del mismo grupo, por lo que la operación no alteraba la estructura de control ni la competencia en el mercado.

#### PARTICIPACIÓN ACCIONARIA EXISTENTE.

La Ley de Competencia establece que no se necesita la notificación: *“cuando el titular de acciones, partes sociales o unidades de participación incremente su participación relativa en el capital social de una sociedad en la que tenga el control de ésta, desde su constitución o inicio de operaciones, o bien, cuando la Superintendencia de Competencia haya autorizado la adquisición de dicho control y posteriormente incremente su participación relativa en el capital social de la referida sociedad”*.

#### Ejemplo explicativo:

El inversionista Grupo Altavista S.A. posee desde la fundación el 55% del capital social de la empresa tecnológica InnovaTech S.A., lo que le otorga control sobre sus decisiones estratégicas. Dos años después, Altavista decide aumentar su participación al 80% mediante la compra de acciones a socios minoritarios. Aunque se trata de una modificación significativa en la estructura accionaria, no se requiere autorización previa por parte de la autoridad de competencia, ya que Grupo Altavista ya ejercía el control desde el inicio de operaciones.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

<sup>42</sup> **Sociedad holding:** es una entidad jurídica cuyo objeto principal es poseer y administrar participaciones accionarias o intereses en otras sociedades, con el propósito de ejercer control sobre ellas; **sociedad tenedora:** es una sociedad que posee títulos, acciones o participaciones en otras empresas.



Para analizar la existencia de la excepción a la obligación de notificar una concentración económica cuando un agente ya ejerce control sobre una sociedad y posteriormente incrementa su participación en su capital social, se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- **Existencia de control efectivo previo:** el agente económico ya tiene control exclusivo o conjunto sobre la sociedad, sea por mayoría accionaria o acuerdos.
- **Incremento de participación sin alterar la naturaleza del control:** la operación no transforma el control exclusivo en conjunto, ni introduce nuevos co-controladores.
- **Ausencia de terceros que adquieran control:** La transacción no involucra el ingreso de nuevos agentes económicos que alteren la competencia.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Incremento de participación accionaria en empresa controlada desde su creación: un inversionista fundador posee el control mayoritario desde la constitución de una sociedad y, años después, adquiere una mayor proporción del capital social al comprar acciones de socios minoritarios.
2. Incremento posterior a una concentración previamente autorizada: un agente económico que obtuvo autorización para adquirir el control de otra sociedad decide, años después, adquirir una mayor participación accionaria, sin modificar su naturaleza como único controlador.



#### **Caso real: Guía para la notificación de concentraciones de la Comisión Federal de la Competencia Económica (COFECE) de México<sup>43</sup>**

La Comisión Federal de la Competencia Económica creó una guía para la notificación de concentraciones en la que señala una excepción parecida a la que se encuentra regulada en la Ley de Competencia de Guatemala. Debido a esto, si un agente económico ya controla a una empresa, el aumento en su porcentaje de participación no modifica su influencia efectiva sobre la empresa, y por tanto no altera la estructura del mercado ni la dinámica competitiva.

Esta excepción evita que se exijan notificaciones en operaciones que no representan una verdadera concentración económica desde el punto de vista del derecho de la competencia mexicano, permitiendo que los agentes económicos ajusten sus estructuras internas sin cargas regulatorias innecesarias, siempre que no se altere el control de la empresa ni su posición competitiva. Desde esta perspectiva, se deben resaltar los siguientes elementos:

- **Debe existir control previo efectivo:** Puede haberse obtenido desde la constitución de la sociedad o mediante una operación previamente autorizada por la COFECE.
- **No debe haber cambio en la naturaleza del control:** No debe pasar de control conjunto a exclusivo, o de minoritario a mayoritario con derechos nuevos.
- **No deben participar nuevos agentes económicos** en la adquisición de poder sobre la sociedad.

#### **SOCIEDADES DE INVERSIÓN.**

En este caso, la Ley de Competencia establece que: *“cuando el adquirente sea una sociedad de inversión y la operación tenga por objeto la adquisición de acciones, obligaciones, valores, títulos o documentos con recursos provenientes de la colocación de las acciones representativas del capital social de la sociedad de inversión*

<sup>43</sup> COMISIÓN FEDERAL DE LA COMPETENCIA ECONÓMICA. *Guía para la notificación de concentraciones*. México: Comisión Federal de la Competencia Económica [en línea], 2021. Disponible en: [https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2021/06/GUIACON\\_2021.pdf](https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2021/06/GUIACON_2021.pdf).





entre el público inversionista, salvo que, como resultado o con motivo de las operaciones la sociedad de inversión pueda tener una influencia significativa en las decisiones del agente económico concentrado”.

#### Ejemplo explicativo:

La sociedad de inversión Andaria Capital, dedicada a gestionar portafolios bursátiles diversificados, adquiere un paquete de acciones ordinarias sin derecho a voto equivalente al 12% del capital social de la empresa manufacturera TecnoPlast S.A., utilizando fondos obtenidos mediante la colocación pública de sus propias acciones entre inversionistas institucionales. Aunque Andaria Capital pasa a ser uno de los principales tenedores individuales de acciones, no participa en el consejo de administración, no celebra pactos de accionistas ni condiciona decisiones estratégicas de TecnoPlast, por lo que no tiene una influencia significativa en su gestión. En consecuencia, la operación queda exceptuada de la autorización previa de control económico, ya que se trata de una inversión pasiva propia del giro ordinario de una sociedad de inversión, sin efectos estructurales sobre la competencia.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Para identificar si entra dentro del supuesto de las sociedades de inversión, primero deben analizarse algunos de los elementos siguientes:

- **El adquirente debe ser una sociedad de inversión regulada**, cuyo objeto es la inversión de capital sin gestión operativa directa.
- **Los recursos usados deben provenir de la colocación pública de acciones representativas** de su capital social.
- **La inversión no debe conferir influencia significativa** sobre la empresa adquirida (derechos de voto efectivos, capacidad de veto, representación en el consejo de administración o pactos parasociales, etc.).
- **Debe tratarse de una inversión pasiva o puramente financiera**, no orientada a controlar el rumbo comercial o estratégico del agente objetivo.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Participación minoritaria sin derechos de voto ni control: una sociedad de inversión adquiere un paquete accionario en una empresa cotizada en bolsa, sin obtener derechos de voto, ni celebrar acuerdos que le permitan influir en decisiones estratégicas de la empresa.
2. Adquisición de valores mediante fondos cotizados o carteras administradas: una sociedad de inversión diversificada adquiere acciones de distintas empresas del mismo sector como parte de su política de diversificación, sin concentrar participación relevante en ninguna de ellas.



#### Caso real: Guía de concentraciones económicas de la Autorité de la Concurrence de Francia<sup>44</sup>

En la Guía de concentraciones económicas de Francia (*Lignes directrices concentrations 2020*), se identifica una excepción relacionada con operaciones realizadas por instituciones financieras, fondos de inversión o aseguradoras que adquieren temporalmente valores sin intención de influir en la conducta competitiva de la empresa objetivo. Además, se indica que, si el adquirente no puede ejercer una influencia decisiva sobre los activos adquiridos (no ejercer los derechos de voto o estar representado por directores independientes), la adquisición provisional no constituye una concentración económica en el sentido del control de concentraciones.

<sup>44</sup> AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE. Guidelines on merger control. Francia: Autorité de la concurrence [en línea], 2020. Disponible en: [https://www.autoritedelaconcurrence.fr/sites/default/files/Lignes\\_directrices\\_concentrations\\_2020\\_EN\\_adlc.pdf](https://www.autoritedelaconcurrence.fr/sites/default/files/Lignes_directrices_concentrations_2020_EN_adlc.pdf).





Esta disposición refleja claramente la excepción que se analiza, en este caso:

- **No hay obligación de notificación previa** si no se adquiere una “influencia significativa” o control sobre la empresa objetivo.
- **Si se cumple con estas condiciones**, se considera que no existe una concentración noticiable bajo el derecho francés.

#### BOLSA DE VALORES.

La Ley de Competencia indica que: *“en la adquisición de acciones, valores, títulos o documentos representativos del capital social de sociedades que coticen en bolsas de valores en Guatemala o en el extranjero, cuando el acto o sucesión de actos no le permitan al comprador ser titular del diez por ciento (10%) o más de dichas acciones, obligaciones convertibles en acciones, valores, títulos o documentos”*.

#### Ejemplo explicativo:

La firma de inversiones AltaVista Capital, con sede en Panamá, adquiere un paquete del 8.5% de acciones ordinarias de la empresa AgroGen S.A., una sociedad anónima que cotiza en una bolsa extranjera. La compra se realiza a través de operaciones bursátiles abiertas y no implica acuerdos de voto, representación en el consejo de administración ni ningún tipo de coordinación con otros accionistas. Dado que la operación no supera el umbral del 10% de participación accionaria establecido en la legislación guatemalteca y no otorga al comprador influencia significativa sobre la sociedad, esta adquisición queda exceptuada de la obligación de notificar la concentración económica, ya que no genera efectos estructurales en el mercado ni altera el control de la empresa.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

El objetivo del control previo de concentraciones es prevenir integraciones estructurales que puedan afectar la competencia efectiva en el mercado. Sin embargo, las adquisiciones bursátiles por debajo del umbral del 10% suelen ser consideradas como inversiones pasivas, ya que no otorgan ni control de hecho ni capacidad decisiva en los órganos de gobierno, y por lo tanto no modifican la estructura de mercado ni representan un riesgo anticompetitivo. De acuerdo con lo anterior, se deben analizar ciertos requisitos para identificar el supuesto que establece la norma, tales como:

- **La empresa adquirida debe cotizar en una bolsa de valores**, nacional o internacional.
- **La adquisición o acumulación de valores debe mantenerse por debajo del 10%** del capital social total.
- **No deben existir otros derechos complementarios**, como pactos de accionistas, representación en el consejo o facultades de veto, que otorguen influencia sustancial.

Lo antes mencionado se puede desarrollar a través de las siguientes modalidades:

1. **Inversiones institucionales en mercados bursátiles sin control:** una sociedad de inversión, fondo de pensiones o entidad financiera adquiere una participación menor al 10% en una empresa listada, como parte de su estrategia de diversificación de portafolio.
2. **Acumulación de participación por medio de compras escalonadas:** un agente económico realiza una serie de adquisiciones de acciones ordinarias de una empresa cotizada a través de múltiples operaciones en bolsa, pero mantiene su participación total por debajo del 10%, sin adquirir derechos políticos relevantes ni participar en órganos de gobierno.





#### **Caso real: Caso Emerald Sage Investment Limited/Apollo Tyres en la Comisión de Competencia (CCI) de India<sup>45</sup>**

El caso involucró la adquisición por parte de *Emerald Sage Investment Limited*, una sociedad de inversión propiedad de fondos administrados por *Warburg Pincus*, de acciones preferentes convertibles obligatorias (CCPS) emitidas por Apollo Tyres Limited, empresa pública que cotiza en la Bolsa Nacional de Valores de India. El acuerdo de suscripción le otorgaría a Emerald Sage aproximadamente el 9.93% del capital social total emitido de Apollo Tyres una vez convertidas las acciones, lo que, en principio, situaría la operación por debajo del umbral del 10% que podría considerarse una inversión pasiva y, por tanto, exceptuada de notificación.

Sin embargo, la CCI sí requirió notificación y evaluó la operación como una concentración económica, debido a que la transacción incluía derechos adicionales relevantes. En particular, *Emerald Sage* (y por extensión *Warburg Pincus*) obtendría el derecho de nombrar a un director no ejecutivo en el consejo de administración de *Apollo Tyres*, así como representación en los comités del consejo de dos de sus subsidiarias. Estos elementos fueron clave para que la Comisión determinara que, aunque el porcentaje accionario era limitado, los derechos conferidos le otorgaban a *Emerald Sage* una influencia significativa en las decisiones estratégicas de la empresa, excediendo el umbral de lo que se considera una participación puramente financiera o pasiva.

Otro factor relevante fue que *Warburg Pincus* ya poseía previamente el 8.92% de participación accionaria en *Apollo Tyres* a través de otras entidades, por lo que, al completarse la operación, el grupo *Warburg* tendría una participación combinada del 17.97%.

Finalmente, aunque la CCI concluyó que la operación no generaba efectos adversos para la competencia y la aprobó, pero dejó claro que la combinación no calificaba como una mera inversión pasiva, y por lo tanto, debía ser notificada. Esta resolución reafirma que, bajo el marco legal indio, la excepción de notificación para participaciones menores al 10% solo aplica cuando no se adquieren derechos que permitan ejercer influencia significativa, como representación en órganos de gobierno o comités estratégicos.

Analizándolo desde la perspectiva de la Ley de Competencia de Guatemala, si bien el texto de la excepción se enfoca en adquisiciones accionarias inferiores al 10% en sociedades que cotizan en bolsa, el diseño general del régimen sugiere que lo relevante no es únicamente el porcentaje de participación, sino la posibilidad de ejercer alguna forma de control o influencia significativa. En ese sentido, aun cuando la adquisición no alcance el umbral del 10%, si se otorgan al adquirente derechos especiales —como la facultad de nombrar directores, participar en comités estratégicos o vetar ciertas decisiones—, podría considerarse que existe control económico sobre la sociedad objetivo, conforme al primer numeral del artículo que regula dicha figura.

Por tanto, en estos casos, podría argumentarse que la operación se configura como una concentración económica sujeta a notificación previa, dado que esos derechos permiten influir en la estructura o en las decisiones fundamentales de los órganos de gobierno. Será clave, entonces, analizar caso por caso si los derechos conferidos en la adquisición permiten ejercer un grado relevante de influencia, más allá del porcentaje accionario.

En cuanto a las pruebas utilizadas, la CCI examinó:

- **El Acuerdo de Suscripción de Acciones Preferentes**, en el cual se especificaban los derechos de gobernanza y los mecanismos de designación del director.
- **La estructura accionaria previa y proyectada** del grupo *Warburg* en *Apollo Tyres*, para determinar el efecto combinado de las participaciones.
- **Las declaraciones de las partes en la notificación**, en las que se reconocía la obtención de derechos de gobernanza.

<sup>45</sup> Emerald Sage Investment Limited [en línea], Competition Commission of India, 13 de abril de 2020, Combination Registration No. C-2020/03/738. Disponible en: [http://164.100.58.95/sites/default/files/Notice\\_order\\_document/Order738.pdf](http://164.100.58.95/sites/default/files/Notice_order_document/Order738.pdf)

## FONDOS DE INVERSIÓN.

De acuerdo con la Ley de Competencia, es: “cuando la adquisición sobre acciones, partes sociales, unidades de participación o fideicomisos sean realizadas por uno o más fondos de inversión con el fin de obtener ganancias de capital mediante la compra y venta de acciones, y que no tengan inversiones en sociedades o activos que participen o sean empleados en el mismo mercado relevante que el agente económico concentrado”.

### Ejemplo explicativo:

Un fondo de capital privado, Áurea Ventures, especializado en inversiones de alto riesgo en tecnología, adquiere una participación del 15% en una startup de biotecnología llamada BioSeed S.A., con el objetivo exclusivo de obtener una ganancia de capital mediante su futura venta durante una segunda ronda de financiamiento. Áurea no participa en la gestión operativa de BioSeed, ni nombra directores ni ejerce derechos de voto significativos. Además, no posee inversiones en otras sociedades ni activos que participen en el mercado de biotecnología o investigación genética, por lo que no existe riesgo de traslape o integración horizontal o vertical. En consecuencia, esta adquisición queda exceptuada de la autorización de control económico.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Para que se dé el supuesto que establece la excepción a la autorización de concentraciones económicas para adquisiciones realizadas por **fondos de inversión** se deben identificar los siguientes criterios:

- **Finalidad financiera exclusivamente especulativa o de ganancia de capital:** el fondo debe tener como objetivo principal la obtención de utilidades mediante la compraventa de participaciones, y no el ejercicio de control operativo, estratégico o de largo plazo sobre la empresa adquirida.
- **Ausencia de control o influencia significativa sobre la empresa adquirida:** la operación no debe otorgar al fondo el derecho de:
  - Nombrar o remover directores.
  - Ejercer votos determinantes en asambleas.
  - Tener veto sobre decisiones estratégicas.
  - Participar en la gestión o en los comités ejecutivos.
- **No existencia de otras inversiones en el mismo mercado relevante:** para calificar bajo esta excepción, el fondo no debe tener inversiones en otras empresas que operen en el mismo mercado relevante que el agente económico concentrado. Esto incluye evitar:
  - Traslapes horizontales (competidores directos).
  - Relaciones verticales (proveedor/cliente).

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Inversión pasiva en empresas de sectores no relacionados: un fondo de capital riesgo invierte en una empresa emergente de un sector en el que no tiene presencia directa ni indirecta.
2. Adquisiciones transitorias con fines de salida futura: un fondo adquiere participación en una startup con la finalidad de venderla en etapas posteriores, sin intención de integrar la empresa o modificar su estructura competitiva.



### Caso real: Caso de Warburg Pincus, General Atlantic, UniCredit y Santander en la Comisión Europea<sup>46</sup>

La Comisión Europea analizó la creación de una empresa conjunta entre Warburg Pincus, General Atlantic, UniCredit y Santander para integrar sus negocios de gestión de activos. Aunque Warburg Pincus y General Atlantic son fondos

<sup>46</sup> Caso Warburg Pincus / General Atlantic / UniCredit / Santander / SAM / Pioneer [en línea], Comisión Europea, 26 de mayo de 2016, Asunto M.7877. Disponible en: [https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m7877\\_184\\_3.pdf](https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m7877_184_3.pdf).



de inversión, en este caso no actuaron como inversionistas pasivos, sino que adquirieron derechos que les otorgaban control conjunto sobre la empresa resultante. La operación fue autorizada sin condiciones porque no generaba efectos adversos para la competencia, ya que las actividades de las partes eran complementarias y no existían traslapes significativos.

En este caso, la excepción no se aplicó porque *Warburg Pincus* y *General Atlantic*:

- **Ejercieron influencia decisiva** sobre la estructura y decisiones de la nueva entidad.
- **Tuvieron derechos de veto sobre decisiones estratégicas** como el presupuesto, la planificación comercial, la selección de altos ejecutivos y cambios sustanciales en la actividad.
- **Estuvieron involucrados** en el diseño de la estructura de gobierno de la nueva entidad.

Esta resolución confirma que los fondos de inversión no están automáticamente exentos de notificación, ya que si el fondo adquiere control conjunto, derechos estratégicos o presencia en órganos de decisión. Solo cuando la adquisición es puramente financiera, sin control ni traslapes de mercado, puede aplicarse la excepción.

De acuerdo a la legislación guatemalteca, este tipo de participación constituye claramente uno de los controles económicos que se han abordado en el apartado anterior, ya que se ejercen derechos derivados de pactos corporativos que permiten influir decisivamente en los órganos de decisión. En consecuencia, aunque un fondo de inversión actúe formalmente como socio minoritario, si adquiere derechos estratégicos incurre en una situación de control económico que debe ser notificada.

#### MERCADOS DISPUTADOS.

La Ley de Competencia indica que: *“cuando la concentración se realice en un mercado disputado o contestable de conformidad con el artículo 10 de la presente Ley y sea notorio que no modificará directamente la estructura del mismo”*.

Por su parte, el artículo 10 de la misma norma establece que se considera que un mercado es disputado o también denominado mercado contestable, cuando existen algunas de las siguientes características:

*“a) Existe competencia, ya sea mediante producción local o importaciones, en el caso de un incremento significativo de precios.*

*b) No existe lealtad a una marca por parte de los consumidores que, de manera significativa, limite el movimiento de consumidores de una marca a otra ante cambios significativos en los precios.*

*c) No existen barreras normativas relevantes para la entrada de competidores”*.

#### Ejemplo explicativo:

Dos pequeños comercios minoristas, Mercado Del Valle y Tiendas San Mateo, que operan localmente en una zona urbana, deciden fusionarse para compartir costos logísticos y fortalecer su presencia frente a cadenas nacionales. Ambos establecimientos tienen una participación conjunta inferior al 5% en el mercado local, el cual se caracteriza por la existencia de múltiples oferentes nacionales e internacionales, bajos costos de entrada, y escasas barreras regulatorias o tecnológicas. Debido a que el mercado es altamente disputado o contestable (cualquier competidor puede ingresar fácilmente) y la fusión no altera sustancialmente la estructura ni reduce la rivalidad efectiva, esta operación queda exceptuada de la autorización de control económico.

**¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?**







Para identificar la excepción a la obligación de notificar una concentración económica cuando esta se realiza en un mercado disputado o contestable, se deben analizar los siguientes elementos:

- El mercado debe estar estructuralmente abierto a la entrada de nuevos agentes económicos.
- La concentración no debe crear ni reforzar una posición dominante.
- Los agentes económicos involucrados no deben representar una porción significativa del mercado.
- Debe haber capacidad demostrable de reacción de otros agentes económicos frente a cualquier conducta anticompetitiva.

Las diversas modalidades en las que se desarrolla son las siguientes:

1. Evaluación de la competencia efectiva ante incrementos de precios: ante un aumento significativo de precios, los consumidores pueden recurrir a alternativas viables, ya sea mediante producción local o importaciones, lo que limita la capacidad de los operadores establecidos para ejercer poder de mercado.
  - a. Un ejemplo sencillo para comprender este tipo de modalidad es el siguiente: dos aerolíneas regionales, AeroAndes y VuelaSur, deciden fusionarse para reducir costos operativos en rutas nacionales. A pesar de su unión, la Superintendencia de Competencia determina que el mercado sigue siendo disputado porque, si los precios aumentaran significativamente, otras aerolíneas y nuevas empresas extranjeras podrían ingresar rápidamente a cubrir la demanda, ya sea mediante vuelos directos o con escalas accesibles. Además, las importaciones de servicios aéreos, en forma de aerolíneas internacionales con permisos para operar en el país, garantizan que la fusión no genere un monopolio ni una reducción sustancial de la competencia.
2. Análisis de la lealtad de los consumidores a las marcas: esta se constituye si los consumidores no tienen una lealtad significativa hacia una marca específica, lo que les permite cambiar de proveedor ante variaciones en el precio o calidad sin altos costos de cambio.
  - a. Un ejemplo claro para comprender este criterio es el siguiente: las aerolíneas SkyRápido y AeroExpress buscan fusionarse para optimizar rutas de bajo costo. La autoridad de competencia analiza el comportamiento de los pasajeros y concluye que no hay una lealtad significativa hacia una sola aerolínea, ya que los consumidores eligen sus vuelos principalmente en función del precio y la disponibilidad. Dado que las plataformas de reservas permiten comparar fácilmente múltiples opciones y los clientes suelen alternar entre distintas aerolíneas sin costos de cambio elevados, la Superintendencia determina que la fusión no restringe la competencia y puede aprobarse sin condiciones.
3. Evaluación de barreras normativas a la entrada de competidores: si no existen barreras regulatorias significativas que impidan el ingreso de nuevos actores, el mercado es disputado, ya que la amenaza constante de entrada de competidores disciplina la conducta de los operadores actuales.
  - a. Para ejemplificar esta modalidad, se presenta el siguiente caso explicativo: las aerolíneas AltaVuela y JetPacífico planean fusionarse para mejorar su red de vuelos en rutas nacionales. La Superintendencia de Competencia examina si existen barreras regulatorias que impidan la entrada de nuevos competidores y concluye que el mercado es abierto: las leyes permiten la llegada de nuevas aerolíneas sin restricciones significativas y varias empresas extranjeras han ingresado recientemente con facilidad.





### **Caso real: Caso de adquisición de OK Market S.A. por parte de OXXO Chile<sup>47</sup>**

El caso analizado por la Fiscalía Nacional Económica (FNE) de Chile consistió en la adquisición del 100% de las acciones de OK Market S.A. por parte de OXXO Chile, operación que implicaba integrar 126 locales de OK Market a los 109 que ya operaba OXXO en el país, totalizando 235 tiendas de conveniencia.

En la resolución, la FNE no consideró que esta operación quedara exenta de notificación automática, sino que fue objeto de un análisis extenso en dos fases debido a los riesgos derivados de la alta cercanía competitiva entre ambas marcas, sobre todo en ciertas zonas urbanas densas donde ambas estaban presentes. Sin embargo, la FNE identificó múltiples características del mercado que lo hacían disputado o contestable, como:

- Existencia de múltiples competidores con capacidad de expansión.
- Entrada de nuevos actores como Cencosud con su formato Spid y otras tiendas independientes.
- Presencia de alternativas con formatos similares, como tiendas en estaciones de servicio.

A pesar de que la operación finalmente no fue exceptuada, y se aprobó condicionada a remedios estructurales y conductuales, el caso permite observar que, de no existir la superposición significativa en áreas específicas, la operación pudo haber calificado como exenta en virtud de un mercado altamente disputado y con múltiples oferentes relevantes.

Es decir, si la transacción se hubiera producido entre dos actores pequeños o sin presencia geográfica superpuesta, y en un mercado con las mismas características estructurales, habría podido acogerse a una excepción similar a la prevista en la Ley de Competencia de Guatemala.

Las pruebas que utilizó la autoridad para determinar su resolución fueron las siguientes:

1. Informes económicos presentados por las partes: la FNE señala que las partes acompañaron a la notificación un informe elaborado por la consultora FK Economics, que incluía un análisis de los efectos de la operación, sus potenciales riesgos y las posibles eficiencias.
2. Declaraciones de actores del mercado: la FNE destaca que también tomó declaraciones de actores de la industria, para complementar el análisis de competencia
3. Estudios internos de OXXO requeridos por la FNE: la FNE indica que solicitó a OXXO la entrega de estudios internos mencionados en presentaciones previas.

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Los criterios de evaluación son los elementos que la Superintendencia de Competencia debe tomar en cuenta para determinar si una concentración económica debe ser autorizada, denegada o condicionada.

Estos criterios se encuentran en el artículo 17 de la Ley de Competencia y permiten a la autoridad identificar riesgos estructurales o conductas futuras que podrían afectar negativamente el proceso competitivo, tales como la creación o fortalecimiento de una posición dominante, la eliminación de un competidor importante o la disminución de incentivos para innovar o mejorar precios y calidad.

Para ello, la Superintendencia debe considerar los elementos siguientes:

MERCADO RELEVANTE.

<sup>47</sup> FISCALÍA NACIONAL ECONÓMICA. *Informe de aprobación de medidas de mitigación* [en línea]. Santiago, 2021. Disponible en: [https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2021/12/inap1\\_F250\\_2020.pdf](https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2021/12/inap1_F250_2020.pdf).



De acuerdo con la Ley de Competencia, el “mercado relevante en los términos prescritos en esta Ley”, misma que indica que el mercado relevante “comprende los bienes o servicios intercambiables o sustituibles en razón de sus características, su precio o el uso que se prevea hacer de ellos, que puedan ser considerados como alternativas razonables por un número significativo de clientes y consumidores, en un espacio geográfico y tiempo determinado. Para la determinación del mercado relevante, deben considerarse los siguientes criterios:

- 1) Las posibilidades de sustituir el bien o servicio de que se trate por otros, tanto de origen nacional como extranjero, considerando las posibilidades tecnológicas, en qué medida los consumidores cuentan con sustitutos y el tiempo requerido para tal situación.
- 2) Los costos de distribución del bien mismo, de sus insumos relevantes, de sus complementos y de sustitutos dentro del territorio nacional o desde el extranjero, teniendo en cuenta fletes, seguros, aranceles y restricciones no arancelarias, las restricciones impuestas por los agentes económicos o por sus asociaciones y el tiempo requerido para abastecer el mercado relevante.
- 3) Los costos y las probabilidades que tienen los usuarios o consumidores para acudir a otros mercados.
- 4) Las restricciones normativas de carácter nacional, local o internacional que limiten el acceso de usuarios o consumidores a fuentes de abastecimiento alternativas o el acceso de los proveedores a clientes alternativos”.

#### **Ejemplo explicativo:**

La fusión entre las aerolíneas AeroNova y SkyWays fue evaluada por la autoridad de competencia para determinar su impacto en el mercado relevante del transporte aéreo de pasajeros en rutas nacionales e internacionales. Durante el análisis, se consideró que los consumidores mantenían acceso a alternativas razonables, ya que, además de los vuelos directos de ambas aerolíneas, existían opciones viables a través de conexiones con escalas y la presencia de competidores internacionales en las mismas rutas. Se analizaron los costos de distribución, incluyendo tarifas aeroportuarias y acuerdos de cooperación con otras aerolíneas, los cuales no representaban barreras significativas para nuevos competidores. Además, se revisaron las restricciones normativas, como acuerdos bilaterales de tráfico aéreo y el acceso a aeropuertos congestionados, los cuales no limitaban el acceso de nuevos actores. Finalmente, la autoridad concluyó que los consumidores podían cambiar fácilmente de proveedor sin enfrentarse a barreras como costos adicionales o lealtad a programas de viajero frecuente. Con base en este análisis, la fusión fue aprobada sin condiciones, ya que no se detectó un riesgo significativo de reducción de competencia.

#### **¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?**

La Ley de Competencia de Guatemala establece que un mercado relevante comprende los bienes o servicios intercambiables o sustituibles, basándose en sus características, precio o el uso que se prevea hacer de ellos. Esto se puede observar en la práctica a través de las siguientes modalidades:

1. Posibilidad de sustituir el bien o servicio por otros: examina si los consumidores pueden sustituir fácilmente el bien o servicio en cuestión por otros productos o servicios que ofrezcan las mismas funciones, características o beneficios.
2. Costos de distribución e importación: analiza los costos involucrados en la distribución y la importación del bien o servicio, considerando factores como fletes, aranceles, seguros y restricciones no arancelarias.
3. Los costos y las probabilidades de cambiar de mercado para los consumidores: evalúa si los consumidores pueden fácilmente acceder a otros mercados o cambiar de proveedor sin enfrentar costos adicionales significativos.





4. Restricciones normativas de acceso a mercados: las restricciones normativas, como regulaciones locales, aranceles y restricciones internacionales, que limitan el acceso de proveedores a mercados o impiden que los consumidores cambien de fuente de abastecimiento, son clave en este análisis.



#### **Caso real: Caso de Zaimella e Inpropet en la Superintendencia de Control de Poder de Mercado de Ecuador<sup>48</sup>**

En la Resolución No. SCPM-CRPI-026-2021 de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado del Ecuador autorizó la operación de concentración económica mediante la cual Zaimella del Ecuador S.A. adquirió el 80% de las acciones de Inpropet S.A., compañía dedicada a la fabricación de envases y tapas plásticas. En el análisis de competencia, la autoridad definió tres mercados relevantes afectados por la operación:

- Producción y venta de botellas de plástico PET.
- Producción y distribución de productos para el cuidado de bebés.
- Producción y distribución de gel y alcohol antibacterial, todos con alcance geográfico nacional.

En cuanto al mercado de botellas PET, se determinó que existen múltiples competidores, como San Miguel Industrias y Empaqlast, y que la participación de Inpropet era marginal, lo cual reduce cualquier riesgo de aumento de poder de mercado. Además, la relación vertical entre Zaimella e Inpropet —siendo Zaimella consumidora de los envases fabricados por Inpropet— fue evaluada como no problemática, dado que otros competidores pueden abastecerse fácilmente en el mercado.

Por lo tanto, la autoridad concluyó que la operación no modificaba sustancialmente la estructura de los mercados relevantes, ni generaba riesgos de exclusión de competidores, por lo que autorizó la concentración sin condiciones.

Para resolver de esta forma, la autoridad analizó las siguientes pruebas:

1. Formulario de notificación y contrato de compraventa de acciones.
2. Estados financieros e información contable de las partes.
3. Investigación de mercado con encuestas a 18 competidores sobre sustitución y compra conjunta de botellas y tapas PET.
4. Estudios técnicos y precedentes de la Comisión Europea y la Fiscalía Nacional Económica de Chile sobre integración vertical y mercados de botellas plásticas.
5. Datos de cuota de mercado en distintos segmentos de productos para bebés y antibacteriales.
6. Información de barreras de entrada y alternativas de abastecimiento.

#### **IDENTIFICACIÓN DE LOS PRINCIPALES AGENTES ECONÓMICOS.**

Este criterio de evaluación establece que: *“la identificación de los principales agentes económicos que abastecen el mercado de que se trate, el análisis de su poder en el mercado relevante y el grado de concentración de dicho mercado”*.

#### **Ejemplo explicativo:**

Una de las principales empresas de distribución de productos electrónicos, ElectroMax, posee el 60% del mercado de televisores en el país, abasteciendo a cadenas de *retail* de gran tamaño. Un competidor más pequeño, TecnoVision, ha comenzado a ganar cuota de mercado, logrando un 20% en solo dos años, ofreciendo precios más competitivos y productos con innovaciones tecnológicas. Ante la notificación de una concentración económica en

<sup>48</sup> Caso ZAIMELLA / INPROPET [en línea], Superintendencia de Control del Poder de Mercado (Ecuador), 3 de septiembre de 2021, Expediente SCPM-CRPI-026-2021. Disponible en: <https://www.sce.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2022/07/Resolucion-03-09-2021-EXP-SCPM-CRPI-026-2021-version-no-confidencial.pdf>.





la que ElectroMax adquiere a TecnoVision, la autoridad de competencia analiza el impacto sobre la concentración del mercado, observando si esta operación aumentaría el poder de mercado de ElectroMax y reduciría la competencia, consolidando su posición dominante y dificultando la entrada de nuevos competidores.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

El análisis de la concentración económica busca evaluar si una operación de fusión o adquisición podría generar o fortalecer una posición dominante que limite la competencia en un mercado relevante. El artículo 19 de la Ley de Competencia de Guatemala establece que, para autorizar una concentración económica, debe garantizarse que la operación no obstaculice sustancialmente la competencia o cree una posición dominante. Este análisis se centra en tres factores clave:

- **Identificación de los principales agentes económicos:** Este paso implica identificar a los jugadores más relevantes dentro del mercado, considerando tanto a los competidores actuales como a los potenciales entrantes. La autoridad debe determinar quiénes son los agentes con la mayor cuota de mercado y evaluar su capacidad para influir en el comportamiento de la competencia.
- **Análisis del poder en el mercado relevante:** Este análisis se centra en evaluar la capacidad de los principales actores para influir en los precios, la calidad de los productos o servicios, o en las condiciones de acceso al mercado. En mercados concentrados, el poder de mercado se puede traducir en la capacidad de imponer precios elevados, reducir la calidad o restringir la oferta.
- **Grado de concentración del mercado:** El grado de concentración se mide a través de índices como el Índice *Herfindahl-Hirschman* (HHI), mismos que se ha mencionado con anterioridad, pero que se entiende mide la concentración del mercado según las cuotas de mercado de los actores dominantes. Un HHI alto indica un mercado altamente concentrado, lo que aumenta la preocupación sobre la falta de competencia efectiva.

Esto se observa a través de las siguientes modalidades en la práctica:

1. Análisis de concentraciones en mercados con pocos jugadores: en mercados con pocos competidores, se debe analizar cómo una fusión podría reducir la cantidad de competidores y, por ende, la competencia efectiva. La autoridad evaluará si los actores dominantes podrían coordinar sus acciones para fijar precios o reducir la calidad de los productos sin temor a la entrada de nuevos competidores.
2. Evaluación de concentraciones en mercados con alta competencia internacional: en mercados donde la competencia no solo proviene de actores nacionales, sino también internacionales, la autoridad competencial deberá analizar si la operación puede reducir la competitividad, incluso en mercados abiertos a competidores extranjeros. Esto se realiza considerando no solo el poder de los agentes nacionales, sino también la amenaza de competencia internacional.



### Caso real: Caso de Frigomerc y Frigorífico ante la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia de Paraguay<sup>49</sup>

En la resolución de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (CONACOM) sobre la operación de concentración entre *Frigomerc S.A.* y *Frigorífico Norte S.A.*, se determinó que el Grupo *Athena Foods*, que incluye a Frigomerc, fortalecería su posición dominante en el mercado de adquisición de ganado bovino para

<sup>49</sup> FRIGOMERC S.A. y FRIGORÍFICO NORTE S.A. / Notificación de operación de concentración [en línea], Comisión Nacional de la Competencia (Paraguay), 21 de septiembre de 2020, Expediente N° 190/2020, Resolución N° 18/2020. Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1cUHFa571VLOHgdu9WNTft4rMQ5IdY3N/view?usp=sharing>.





faena. La operación, que unificaría la capacidad de compra del ganado de ambos frigoríficos, daría lugar a una concentración del 46,30% del mercado de compras, lo que resultaría en un mercado de alta concentración. La evaluación del mercado relevante incluyó el análisis de cuotas de mercado y el Índice *Herfindahl-Hirschman* (IHH) para determinar el grado de concentración, revelando un aumento significativo del poder de mercado del Grupo *Athena Foods*. A pesar de la capacidad ociosa de algunos frigoríficos, el control de las plantas por parte de *Athena Foods* y la falta de competidores significativos refuerzan las barreras de entrada. Por lo tanto, la CONACOM resolvió que la operación incrementaría significativamente el poder de mercado de *Athena Foods*, lo que podría perjudicar la competencia en el sector, por lo que denegó la concentración; para hacerlo, se basó en las siguientes pruebas:

1. Datos del SENACSA sobre la cuota de mercado de compra de ganado y capacidad instalada.
2. Cálculos de IHH y análisis de concentraciones antes y después de la operación.
3. Investigación de barreras a la entrada y condiciones de los contratos entre los frigoríficos.

#### EFFECTOS DE LA CONCENTRACIÓN EN EL MERCADO RELEVANTE.

La Ley de Competencia lo define como: *“los posibles efectos de la concentración en el mercado relevante con respecto a los demás competidores y demandantes del bien o servicio, así como en otros mercados y agentes económicos relacionados”*.

#### Ejemplo explicativo:

Dos grandes plataformas de comercio electrónico, ShopFast y BuyNow, anunciaron su intención de fusionarse, con el objetivo de consolidar su poder en el mercado de ventas online en el país. La Autoridad de Competencia evaluó los posibles efectos de la concentración en el mercado relevante y concluyó que, si bien la fusión podría generar eficiencias operativas, también tendría efectos negativos en la competencia. En el mercado de comercio electrónico, la nueva entidad dominada por ShopFast y BuyNow, que juntas controlaban más del 60% de las ventas online, podría imponer condiciones más estrictas a los vendedores y aumentar los costos de transacción, afectando tanto a pequeños comerciantes como a los consumidores, quienes podrían enfrentar precios más altos y menor variedad de productos. Además, advirtió que la concentración podría tener efectos negativos en otros mercados relacionados, como el de servicios de pago electrónico y logística, ya que la fusión podría llevar a la empresa a imponer condiciones poco competitivas en estos servicios, limitando el acceso a opciones más eficientes para vendedores y consumidores. Por lo tanto, la autoridad rechazó la concentración, considerando que los efectos adversos en la competencia y en los consumidores serían mayores que los beneficios de las eficiencias alegadas.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La evaluación de los posibles efectos de una concentración económica en el mercado relevante y sus competidores, demandantes, y mercados relacionados es fundamental para determinar si una operación concentrativa es anticompetitiva. La autoridad de competencia analiza principalmente si la concentración puede:

- **Reforzar una posición dominante** del agente económico resultante, eliminando competidores relevantes o reduciendo la rivalidad existente.
- **Imponer condiciones anticompetitivas** que afecten a los consumidores o agentes económicos en términos de precios, calidad, innovación o acceso a productos y servicios.
- **Generar efectos en mercados relacionados**, como proveedores de insumos o servicios complementarios, que puedan verse afectados negativamente por la fusión, reduciendo las opciones disponibles para otros competidores o consumidores.





Las modalidades que se pueden desarrollar en la práctica son las siguientes:

1. Evaluación de la concentración en el mercado de productos o servicios directamente afectados: la fusión de dos agentes económicos que compiten directamente en la venta de un bien o servicio.
2. Evaluación de efectos en mercados relacionados: la fusión de agentes económicos que, aunque no compiten directamente, operan en sectores interdependientes que podrían sufrir efectos colaterales.
3. Efectos sobre la rivalidad en mercados adyacentes: el análisis de cómo la concentración puede afectar mercados adyacentes, como los de insumos o servicios complementarios.



#### **Caso real: El caso de Korean Air y Asiana Airlines en Corea del Sur<sup>50</sup>**

*Korean Air Lines Co., Ltd.* propuso adquirir *Asiana Airlines Inc.*, ambas aerolíneas con operaciones significativas en rutas entre el Espacio Económico Europeo (EEE) y Corea del Sur. La Comisión Europea evaluó esta transacción bajo el Reglamento de Fusiones de la UE para determinar su impacto en la competencia dentro del mercado europeo.

El 13 de febrero de 2024, la Comisión aprobó la adquisición, condicionada al cumplimiento total de los compromisos ofrecidos por *Korean Air* para abordar las preocupaciones de competencia identificadas. Para ello, realizó el siguiente análisis:

- **Impacto en los competidores**: la Comisión identificó que la fusión podría reducir significativamente la competencia en ciertas rutas de pasajeros y en el mercado de transporte de carga aérea entre el Espacio Económico Europeo (*European Economic Area*) y Corea del Sur.
  - Para mitigar este impacto, *Korean Air* se comprometió a ceder derechos de tráfico y slots en aeropuertos europeos clave a *T'way Air*, una aerolínea de bajo costo surcoreana, facilitando así la entrada de un nuevo competidor en esas rutas.
- **Impacto en los demandantes del servicio**: la reducción de competencia podría haber llevado a precios más altos y menor calidad del servicio para los pasajeros y clientes de cargo. La entrada de *T'way Air* en las rutas afectadas busca mantener opciones competitivas para los consumidores.
- **Impacto en otros mercados y agentes económicos relacionados**: la Comisión también evaluó el mercado de transporte de carga aérea, donde la fusión habría reducido la competencia.
  - Como remedio, *Korean Air* acordó desinvertir en el negocio de carga de *Asiana*, vendiéndolo a un operador adecuado para preservar la competencia en este segmento.

Los principales elementos y pruebas que utilizó la Comisión Europea para evaluar y condicionar la adquisición de *Asiana Airlines* por *Korean Air*:

1. Análisis de rutas afectadas: la Comisión examinó las rutas específicas entre el Espacio Económico Europeo (EEE) y Corea del Sur, en las que *Korean Air* y *Asiana* eran las únicas aerolíneas que operaban vuelos directos, lo cual creaba un riesgo de monopolio post-concentración.
2. Evaluación del impacto sobre los consumidores: la Comisión evaluó que la fusión reduciría las opciones disponibles para los pasajeros en varias rutas y podría llevar a un aumento de precios o deterioro del servicio.
3. Identificación de barreras de entrada: la Comisión consideró que las barreras para que una nueva aerolínea ingresara al mercado eran significativas, debido a la necesidad de:
  - a. Derechos de tráfico bilateral (acuerdos entre gobiernos),

<sup>50</sup> Comisión Europea. La Comisión autoriza la adquisición de Asiana por Korean Air, sujeta a condiciones [comunicado de prensa]. Bruselas, 13 de febrero de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip\\_24\\_761](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_24_761).







- b. Slots aeroportuarios escasos,
  - c. Infraestructura y marca.
4. Evaluación del mercado de carga aérea: además del transporte de pasajeros, la Comisión identificó riesgos en el mercado de carga aérea, donde ambas aerolíneas operaban flotas dedicadas y rutas clave.

#### PARTICIPACIÓN EN LA CONCENTRACIÓN.

De conformidad con la Ley de Competencia, esta se trata de: *“la participación de los involucrados en la concentración en otros agentes económicos y la participación de otros agentes económicos en los involucrados en la concentración, siempre que dichos agentes económicos participen directa o indirectamente en el mercado relevante o en mercados relacionados. Cuando no sea posible identificar dicha participación, esta circunstancia deberá quedar plenamente justificada”*.

#### Ejemplo explicativo:

Las empresas TechCorp, que fabrica y distribuye componentes electrónicos, y MarketPro, que se dedica a la comercialización en línea de productos tecnológicos, notificaron a la autoridad de competencia su intención de llevar a cabo una concentración económica. Durante la revisión, la autoridad identificó que TechCorp tenía una participación del 25% en InnovativeDevices, un competidor en el mercado de componentes electrónicos, y MarketPro tenía un 15% en GlobalSales, que opera en ventas en línea. La autoridad evaluó que estas participaciones refuerzan la influencia de las empresas en los mercados de componentes electrónicos y ventas en línea, lo que podría afectar la competencia al consolidar aún más el control de estas empresas sobre ambos mercados. Por ende, tras evaluar que estas participaciones refuerzan aún más el control sobre los mercados involucrados, decidió rechazar la concentración económica, dado el riesgo de reducir la competencia en ambos sectores.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

El análisis de las participaciones de los involucrados en una concentración económica, tanto en otras entidades como viceversa, tiene como objetivo evaluar cómo las relaciones interempresariales podrían afectar la competencia. Este tipo de evaluación se realiza para detectar posibles riesgos de colusión, reducción de la competencia o el fortalecimiento de posiciones dominantes. Para ello, se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- **Participación en capital social:** Se considera si una de las empresas tiene una participación significativa en el capital de otras empresas, ya sea de forma directa o a través de entidades controladas, lo cual puede afectar la toma de decisiones o la estrategia comercial de las mismas.
- **Relaciones comerciales y acuerdos estratégicos:** Se evalúan las relaciones comerciales establecidas entre las empresas involucradas y otras entidades, como contratos de suministro, acuerdos de distribución o asociaciones comerciales, que puedan influir en los mercados relacionados.
- **Influencias en los mercados relacionados:** Se analiza si las participaciones en empresas fuera del mercado relevante pueden generar una distorsión competitiva.
- **Participaciones cruzadas en empresas competidoras:** El control indirecto sobre competidores clave, ya sea mediante participaciones accionarias o acuerdos estratégicos, puede ser un indicio de posibles efectos restrictivos de la competencia.

Esto se puede observar a través de las siguientes prácticas:





1. Evaluación de participaciones cruzadas en mercados relevantes: el análisis de cómo las participaciones de los involucrados pueden generar una influencia excesiva en el mercado, reduciendo la competencia directa.
2. Evaluación de efectos en empresas en mercados relacionados: se consideran las participaciones de las empresas involucradas en sectores conexos que podrían tener efectos indirectos sobre la competencia.



#### **Caso real: Caso de DIFARE y LETERAGO en la Superintendencia de Control de Poder de Mercado de Ecuador<sup>51</sup>**

En la resolución de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM) analizó la concentración económica entre DIFARE S.A., una empresa dedicada a la distribución de productos farmacéuticos, y LETERAGO S.A., operadora de distribución mayorista en la misma industria.

La concentración fue rechazada por la autoridad de competencia debido a sus efectos negativos sobre la competencia. Se determinó que la operación tenía tanto efectos horizontales como verticales, afectando directamente el mercado de distribución mayorista y minorista de productos farmacéuticos. La SCPM advirtió que la operación eliminaría un competidor directo, generando una concentración excesiva en el mercado y fortaleciendo la posición dominante de la empresa resultante, lo que abriría la puerta a posibles prácticas anticompetitivas. Además, se analizó la baja probabilidad de entrada de nuevos competidores en el mercado, dado el alto costo de inversión y las barreras significativas a la entrada, lo cual agravaba los efectos negativos de la transacción.

La Superintendencia de Control del Poder de Mercado se basó en los siguientes elementos para llegar a su decisión:

1. Información sobre la estructura del mercado y la cuota de participación de los involucrados.
2. Análisis de la concentración y su impacto en la competencia en el mercado mayorista de productos farmacéuticos.
3. Medidas propuestas por DIFARE S.A. para mitigar los efectos anticompetitivos, como la venta del centro de distribución en Quito, que fueron evaluadas como insuficientes para abordar las preocupaciones de la autoridad.

La SCPM determinó que, a pesar de las eficiencias alegadas por los involucrados, como mejoras en la distribución y ahorro de costos operativos, no se lograba mitigar adecuadamente el riesgo de creación de barreras de entrada o la potencial exclusión de competidores. Debido a esto, la operación fue rechazada, preservando la competencia en el mercado de distribución de productos farmacéuticos.

#### **EVALUACIÓN DE EFICIENCIAS.**

Este criterio de evaluación se entiende como: *“la mayor eficiencia del mercado que se lograría derivada de la concentración y que incidirá favorablemente en el bienestar del consumidor”*.

#### **Ejemplo explicativo:**

Las empresas *MegaTransporte S.A.* y *Logística Eficiente Ltda.*, dedicadas al transporte y distribución de carga, notificaron a la autoridad de competencia su intención de realizar una concentración económica. La autoridad evaluó si la fusión generaría eficiencias que beneficiarían a los consumidores, analizando la reducción en costos operativos, mejoras en la logística y la optimización de rutas. Tras determinar que la integración

<sup>51</sup> Caso DIFARE / LETERAGO [en línea], Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 9 de agosto de 2022, Expediente SCPM-CRPI-017-2022 (Ecuador). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/05/SCPM-CRPI-017-2022.pdf>.





permitiría menores tarifas y mejor servicio sin reducir la competencia, aprobó la operación al considerar que las eficiencias obtenidas favorecerían el bienestar de los consumidores.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La evaluación de eficiencias se basa en la premisa de que ciertas fusiones o adquisiciones pueden mejorar la productividad, reducir costos y generar innovaciones que, en última instancia, benefician a los consumidores mediante precios más bajos, mayor variedad de productos o servicios de mejor calidad. La autoridad de competencia analiza si las eficiencias alegadas por las partes son suficientes para contrarrestar cualquier posible daño a la competencia.

Por lo tanto, una concentración económica puede ser autorizada si las eficiencias generadas:

- Son verificables y cuantificables con base en datos económicos y financieros.
- No podrían obtenerse de otra manera sin la fusión o adquisición.
- Se trasladan en beneficios directos a los consumidores, como reducción de precios, mejor calidad o mayor acceso a bienes y servicios.

El análisis de eficiencia en concentraciones económicas puede manifestarse en distintas formas dependiendo del mercado y las características de la operación, entre ellas se encuentran las siguientes:

1. Reducción de costos operativos y mejora en la eficiencia productiva: la fusión permite a las empresas reducir costos fijos y variables, aumentando la productividad y generando beneficios para el consumidor.
2. Innovación y mejora en la calidad de bienes y servicios: la concentración permite combinar recursos para desarrollar nuevos productos o tecnologías que no serían viables sin la operación.
3. Expansión de la capacidad de oferta y acceso a mercados: la fusión entre empresas complementarias permite aumentar la capacidad de distribución o acceso a nuevos mercados, beneficiando a los consumidores con mayor disponibilidad de bienes y servicios.



### Caso real: Caso PayPal e iZettle en la Autoridad de Competencia y Mercados (CMA) del Reino Unido<sup>52</sup>

En mayo de 2018, *PayPal* anunció la adquisición de *iZettle*; sin embargo, nueve días antes, *iZettle* había hecho pública su intención de salir a bolsa en el Nasdaq de Estocolmo, lo que llevó a la Autoridad de Competencia y Mercados a evaluar la operación bajo sospechas de posible eliminación de competencia futura por parte de un rival emergente. La CMA concluyó que, si bien *PayPal* pagó un precio elevado por *iZettle*, la operación no fue motivada por eliminar a un competidor emergente, sino por la búsqueda de sinergias y mayor eficiencia de mercado. Entre los beneficios estaban:

En sus análisis, la CMA reconoció que esta concentración permitiría mayores eficiencias operativas, innovación en servicios integrados y reducción de costos, que potencialmente beneficiarían a los consumidores mediante mejores productos y mayor competitividad. No obstante, la CMA también evaluó con rigor si existía un riesgo real de disminución de competencia.

Finalmente, se autorizó la concentración en diciembre de 2019, al concluir que las eficiencias generadas serían mayores a los potenciales efectos anticompetitivos, con beneficios para comerciantes y consumidores a través de innovación, precios competitivos y mejores servicios.

Las pruebas que fueron utilizadas por parte de la Autoridad de Competencia y Mercados para resolver fueron las siguientes:

<sup>52</sup> COMPETITION & MARKETS AUTHORITY. *Completed acquisition by PayPal Holdings, Inc. of iZettle AB*. En línea. Competition & Markets Authority, 2019. Disponible en: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5cffa74440f0b609601d0ffc/PP\\_iZ\\_final\\_report.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5cffa74440f0b609601d0ffc/PP_iZ_final_report.pdf).





1. Documentos internos de las empresas: la CMA examinó documentos estratégicos y de planificación de ambas partes para determinar los motivos reales detrás de la adquisición, concluyendo que el objetivo principal no era eliminar a un rival, sino obtener sinergias e ingresar a nuevos mercados.
2. Evaluación del solapamiento entre productos y servicios: la CMA analizó si la operación eliminaría competencia directa en los servicios de pagos móviles (*mPOS*).
3. Participación de competidores y clientes: la autoridad recogió opiniones de terceros (competidores y clientes), para evaluar si consideraban que la operación afectaría la competencia. La mayoría indicó que seguía habiendo múltiples opciones en el mercado y que la operación podría fortalecer la innovación.
4. Comportamiento del mercado post-concentración: la autoridad también tomó en cuenta la evolución del mercado después de la operación y no identificó evidencia de alzas de precios, reducción de innovación o exclusión de competidores.

#### DENEGACIÓN DE CONCENTRACIONES

La Superintendencia podrá denegar la concentración si presenta alguna de las siguientes características:

##### CONFERIR POSICIÓN DE DOMINIO.

Esta característica es regulada por la Ley de Competencia de la siguiente forma: *“confieran o puedan conferir al agente económico, posición de dominio en los términos de esta Ley, o incremente o pueda incrementar dicha posición de dominio, con lo cual se pueda, en ambos casos, obstaculizar, disminuir, dañar o impedir la libre competencia”*.

##### Ejemplo explicativo:

La empresa MedPharma intentó adquirir a su principal competidor, GenLab, en el mercado de medicamentos genéricos. La autoridad de competencia analizó la operación y concluyó que esta consolidaría una posición de dominio para MedPharma, dándole un control significativo sobre la oferta de fármacos esenciales. Se determinó que la fusión reduciría la presión competitiva, lo que permitiría a la empresa fusionada imponer precios más altos y restringir la disponibilidad de ciertos medicamentos. Además, la operación dificultaría la entrada de nuevos competidores al mercado, limitando la innovación y afectando la libre competencia. Debido a estos efectos adversos, la autoridad resolvió rechazar la concentración, concluyendo que la transacción obstaculizaría, disminuiría y dañaría la competencia efectiva en el sector farmacéutico.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Este enfoque busca garantizar que las concentraciones económicas no fortalezcan monopolios ni restrinjan la libre competencia. Desde la perspectiva de la Ley de Competencia, una concentración puede ser denegada si:

- **Genera o refuerza una posición dominante**, eliminando la presión competitiva en el mercado.
- **Permite conductas anticompetitivas**, como precios excesivos, restricciones de acceso o discriminación en las condiciones comerciales.
- **Crea barreras de entrada o expansión para nuevos competidores**, dificultando la competencia efectiva.

El criterio de posición de dominio se manifiesta en distintas formas, tales como:

1. Adquisición de un proveedor clave y cierre de mercado: la compra de un proveedor esencial por parte de un agente económico dominante puede restringir el acceso a insumos o tecnologías necesarias para la competencia.
2. Eliminación de un competidor fuerte y aumento de barreras de entrada: un agente económico con poder de mercado adquiere a su principal competidor, reduciendo significativamente la rivalidad en el sector.





3. Consolidación de un monopolio con impacto en los consumidores: una fusión que otorga a un agente económico una cuota de mercado tan alta que puede fijar precios sin preocuparse por la competencia.



#### **Caso real: Caso de Deutsche Börse y la Bolsa de Valores de Londres en la Comisión Europea<sup>53</sup>**

La Comisión Europea bloqueó en marzo de 2017 la fusión propuesta entre *Deutsche Börse AG* y *London Stock Exchange Group* (LSEG), considerando que la operación habría creado un monopolio de facto en el mercado de compensación de instrumentos de renta fija, afectando negativamente la competencia en el sector financiero europeo.

La fusión propuesta buscaba combinar las actividades de dos de los principales operadores bursátiles europeos, propietarios de las bolsas de Alemania, Italia y el Reino Unido, así como de varias de las mayores cámaras de compensación europeas. La Comisión determinó que la operación habría resultado en:

- **Monopolio en la compensación de instrumentos de renta fija**: La unión de las cámaras de compensación Eurex (de *Deutsche Börse*) y LCH.Clearnet (de LSEG) habría eliminado la competencia en la compensación de bonos y acuerdos de recompra en Europa.
- **Efectos negativos en mercados relacionados**: Este monopolio potencial también habría impactado negativamente en los mercados de liquidación, custodia y gestión de garantías, ya que los proveedores de estos servicios dependen de las operaciones de las cámaras de compensación.
- **Reducción de competencia en derivados de acciones individuales**: La fusión habría eliminado la competencia en la negociación y compensación de derivados basados en acciones de empresas belgas, holandesas y francesas.

La Comisión aplicó el criterio de denegación basado en que la concentración económica propuesta habría conferido una posición de dominio a la entidad resultante, permitiéndole actuar de manera independiente de sus competidores, clientes y, en última instancia, de los consumidores. Este dominio habría obstaculizado la libre competencia al:

1. Eliminar la competencia efectiva: Al fusionar las principales cámaras de compensación, se habría creado una entidad con poder significativo en el mercado, reduciendo las opciones disponibles para los participantes del mercado.
2. Incrementar barreras de entrada: La posición dominante de la entidad fusionada habría dificultado la entrada de nuevos competidores en el mercado de compensación de instrumentos financieros.
3. Impactar negativamente en precios y calidad de servicio: La reducción de competencia podría haber llevado a aumentos en los costos de compensación y una disminución en la calidad de los servicios ofrecidos.

#### **BARRERAS DE ACCESO.**

La Ley de Competencia define que constituirá esta característica cuando: “*tengan o puedan tener por objeto o efecto establecer barreras de acceso, impedir a terceros el acceso al mercado relevante, a mercados relacionados o a insumos esenciales, o desplazar a otros agentes económicos*”.

#### **Ejemplo explicativo:**

Dos grandes empresas de distribución de productos electrónicos, ElectroMax y TechDis, notificaron una operación de concentración en la que ElectroMax adquiriría el 100% de las acciones de TechDis. La autoridad

<sup>53</sup> COMISIÓN EUROPEA. La Comisión bloquea la fusión propuesta entre Deutsche Börse y London Stock Exchange [comunicado de prensa]. Bruselas, 29 de marzo de 2017 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_17\\_789/IP\\_17\\_789\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_17_789/IP_17_789_EN.pdf).





de competencia inició un análisis detallado y determinó que, tras la operación, la empresa resultante controlaría más del 65% del mercado de distribución mayorista de dispositivos electrónicos, superando ampliamente a sus competidores más cercanos. Durante la investigación, se identificó que la nueva entidad podría establecer barreras significativas para nuevos competidores, al asegurar acuerdos exclusivos con los principales fabricantes de productos electrónicos y restringir el acceso de otras empresas a estos insumos clave. Además, se encontró que la empresa fusionada tendría la capacidad de imponer precios más bajos a los minoristas más pequeños, lo que dificultaría aún más la entrada de nuevos actores en el mercado. Debido a que esta concentración generaría barreras de acceso que impedirían la competencia y el ingreso de nuevos competidores, la autoridad de competencia resolvió denegar la operación para proteger la libre competencia y evitar efectos negativos para el mercado y los consumidores.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Este criterio se basa en la premisa de que la competencia efectiva requiere un acceso libre y no discriminatorio al mercado, así como a los insumos esenciales necesarios para la producción de bienes o servicios. Por lo tanto, una concentración puede ser denegada si:

- **Crea barreras de acceso** que dificultan la entrada de nuevos competidores, tales como el control exclusivo de redes de distribución, acuerdos de exclusividad con proveedores clave o la adquisición de activos esenciales.
- **Impide el acceso a insumos esenciales**, como tecnología, infraestructura o recursos críticos, lo cual limita las opciones de los competidores existentes o potenciales para competir de manera efectiva.
- **Desplaza a competidores económicos** mediante la adopción de prácticas comerciales anticompetitivas, como la fijación de precios predatorios o el establecimiento de términos contractuales que excluyen a otros actores del mercado.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Control de insumos esenciales y exclusión de competidores: un agente económico dominante adquiere el control de un insumo clave, lo que impide que competidores más pequeños tengan acceso a los recursos necesarios para operar.
2. Restricción del acceso a redes de distribución y mercado relevante: la fusión de dos agentes económicos con acceso exclusivo a canales de distribución clave puede dificultar la entrada de nuevos actores al mercado.
3. Creación de monopolios y desplazamiento de competidores: una fusión crea un agente económico con suficiente poder de mercado para excluir a competidores mediante prácticas comerciales agresivas.



### Caso real: Caso de la fusión entre Siemens y Alstom en la Unión Europea<sup>54</sup>

Siemens, uno de los mayores proveedores de equipos de infraestructura ferroviaria en Europa, y Alstom, un líder en tecnología ferroviaria, propusieron fusionarse con el objetivo de crear un gigante industrial que pudiera competir con los fabricantes asiáticos de trenes, como CRRC. La fusión se centraba principalmente en los mercados de trenes de alta velocidad, señales ferroviarias y otros sistemas ferroviarios avanzados. La Comisión Europea bloqueó la fusión en 2019, citando preocupaciones sobre la competencia. Tras un análisis exhaustivo, la Comisión concluyó que la concentración económica habría tenido efectos anticompetitivos

<sup>54</sup> COMISIÓN EUROPEA. *Mergers: Commission prohibits Siemens' proposed acquisition of Alstom* [comunicado de prensa]. Bruselas, 6 de febrero de 2019 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_19\\_881/IP\\_19\\_881\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_19_881/IP_19_881_EN.pdf).



significativos en los mercados clave, en particular en el mercado europeo de trenes de alta velocidad y sistemas de señalización ferroviaria, a continuación se presenta este análisis:

- **Establecimiento de barreras de acceso:** la fusión habría permitido a la entidad resultante obtener una posición dominante en el mercado europeo de trenes de alta velocidad y señalización, lo que crearía barreras de entrada significativas para nuevos competidores. Los competidores más pequeños no podrían hacer frente a la escala, tecnología y poder de negociación de la nueva empresa fusionada, lo que habría reducido las oportunidades para nuevos entrantes en los mercados clave de la industria ferroviaria.
- **Impedir el acceso al mercado relevante o a mercados relacionados:** la fusión habría afectado no solo los mercados de trenes de alta velocidad, sino también los mercados relacionados, como los sistemas de señalización y la infraestructura ferroviaria, ya que Siemens y Alstom controlaban tecnologías y capacidades esenciales en estos segmentos. Al unirse, la nueva entidad resultante habría tenido el poder de controlar y restringir el acceso a estos insumos esenciales, impidiendo que competidores accedieran a tecnologías clave o licencias de patentes necesarias para operar en el mercado.
- **Desplazamiento de otros agentes económicos:** la fusión también habría desplazado a competidores más pequeños o a nuevas empresas que intentaban acceder al mercado. Con el control del mercado de trenes de alta velocidad y señales ferroviarias, la nueva empresa podría haber ejercido una influencia desproporcionada sobre las condiciones comerciales y de precios, dejando a los competidores con menos oportunidades para competir en el sector ferroviario.

En consecuencia, la Comisión Europea rechazó la fusión entre Siemens y Alstom basándose en que la concentración económica resultante habría reducido la competencia, creado barreras de entrada y permitido el control de insumos esenciales, lo que habría afectado gravemente la competitividad en mercados clave dentro de la industria ferroviaria, en particular el de los trenes de alta velocidad y sistemas de señalización.

#### FACILITACIÓN DE PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS.

La Ley de Competencia las regula como aquellas que: *“tengan por objeto o efecto facilitar sustancialmente a los agentes económicos involucrados en dicha concentración incurrir en prácticas anticompetitivas prohibidas por esta Ley”*.

#### Ejemplo explicativo:

La Autoridad de Competencia denegó la concentración propuesta entre Distribuidora Medex, una mayorista líder en medicamentos con control sobre la principal red logística del país, y Farmacias Vitalia, una cadena minorista con fuerte presencia en zonas urbanas. La investigación reveló que, tras la adquisición, Medex podría tener incentivos y capacidad para restringir el acceso a medicamentos a otras farmacias competidoras, mediante prácticas como discriminación de precios, retraso en el suministro o imposición de condiciones injustificadas. Además, se advirtió que la integración vertical entre el distribuidor dominante y la red minorista aumentaría significativamente la posibilidad de incurrir en prácticas exclusorias prohibidas. Por ello, la autoridad concluyó que la concentración tenía por efecto facilitar sustancialmente la ejecución de prácticas anticompetitivas, lo que motivó su denegación.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Esta característica se refiere a aquellos casos en los que una concentración económica, aunque no implique una posición dominante directa o una modificación estructural significativa del mercado relevante, facilita sustancialmente la posibilidad de que los agentes económicos involucrados incurran en conductas anticompetitivas prohibidas por la legislación vigente.





Para identificar esta característica, se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- **Existencia previa o riesgo potencial de prácticas prohibidas:** se analiza si las partes han incurrido o podrían incurrir razonablemente en prácticas colusorias o abusivas.
- **Reducción de la independencia estratégica:** la concentración genera una estructura de mercado en la que se facilita la coordinación entre competidores o la exclusión de rivales.
- **Integración vertical o conglomerada que refuerce prácticas exclusorias:** se evalúa si la concentración elimina contrapesos competitivos o permite bloquear insumos, canales de distribución o consumidores clave.

Las modalidades en las que se puede presentar esta característica son las siguientes:

1. Facilitación de colusión por eliminación de competidores activos: se presenta cuando un agente económico adquiere a un competidor con el que antes mantenía una rivalidad activa y transparente.
2. Facilita el abuso de posición dominante en mercados conexos: ocurre cuando un agente económico que controla un insumo esencial adquiere a un cliente o rival, ganando incentivos o capacidad para restringir el acceso a insumos, aumentar los precios de transferencia o discriminar en condiciones de suministro frente a los competidores de su nueva filial.
3. Facilitación de intercambio de información sensible o coordinación estratégica: surge cuando, a raíz de una fusión, los agentes económicos ganan acceso a información sensible de sus competidores que les permite coordinar comportamientos o eliminar incertidumbre estratégica.



#### **Caso real: Caso entre General Electric y Honeywell en la Comisión Europea<sup>55</sup>**

La Comisión Europea evaluó la fusión entre General Electric y Honeywell International, destacando que la concentración podría facilitar prácticas anticompetitivas, como la manipulación de precios y la restricción de la innovación en mercados clave, especialmente en aeronáutica y tecnología avanzada. La Comisión Europea realizó un análisis exhaustivo, considerando tanto los efectos a corto como a largo plazo de la fusión, y determinó que las empresas fusionadas tendrían la capacidad y el incentivo para eliminar la competencia, especialmente al integrar las capacidades de investigación y desarrollo en tecnología avanzada. Además, se consideró que la posición dominante que General Electric podría adquirir en varios segmentos del mercado, al incluir las capacidades de Honeywell, afectaría la competencia efectiva y la innovación.

La Comisión concluyó que la fusión generaría un riesgo significativo de exclusión de competidores en estos sectores. Asimismo, también planteaba preocupaciones sobre la posible creación de barreras adicionales de entrada en el mercado de los motores aeronáuticos, un sector altamente competitivo y de alta tecnología.

La Comisión Europea tomó en cuenta los siguientes medios probatorios para resolver:

1. Análisis de los efectos de la fusión en la competencia mediante la evaluación de los productos afectados.
2. Análisis de cuotas de mercado para evaluar la concentración de poder en los mercados relevantes.
3. Evaluación de la capacidad de innovación y los efectos de la fusión sobre los desarrollos tecnológicos.
4. Análisis sobre las barreras de entrada en mercados de tecnología y aeronáutica.

La Comisión Europea concluyó que la fusión debía ser bloqueada, ya que representaba un riesgo anticompetitivo considerable.

#### **AUTORIZACIÓN CONDICIONADA**

<sup>55</sup> Caso de General Electric / Honeywell [en línea], Comisión Europea, 03 de julio de 2001, Asunto COMP/M.2220. Disponible en: [https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m2220\\_20010703\\_610\\_es.pdf](https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m2220_20010703_610_es.pdf).





La Superintendencia de Competencia tiene la facultad de autorizar concentraciones económicas, pero dicha autorización puede estar sujeta a condiciones específicas. Estas condiciones deben estar directamente relacionadas con la corrección de los efectos que podrían generar prácticas anticompetitivas, garantizando así que las concentraciones no perjudiquen la competencia ni afecten negativamente a los consumidores. Las condiciones impuestas deben ser proporcionales a los riesgos identificados en el análisis de la operación de concentración.

Entre ellas, se encuentran las siguientes:

#### HACER O ABSTENERSE.

Esta condición la regula la Ley de Competencia como: *“llevar a cabo una determinada acción o abstenerse de realizarla”*.

#### Ejemplo explicativo:

La Autoridad de Competencia analizó la fusión entre las empresas ElectroCom, dedicada a la fabricación de electrodomésticos, y Componentes Global, que producía los componentes electrónicos esenciales para estos productos. Durante el proceso de evaluación, la autoridad condicionó la autorización de la concentración a que ElectroCom se abstuviera de vender los componentes a otras marcas competidoras durante un periodo de tres años. Esta medida fue adoptada para evitar que ElectroCom utilizara su control sobre los componentes electrónicos para limitar el acceso de sus rivales al mercado, lo que habría afectado la competencia en el sector de electrodomésticos. De esta manera, la Autoridad de Competencia garantizó que la fusión no generara efectos anticompetitivos.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

El proceso de autorización condicionada de concentraciones económicas se refiere a la intervención de la autoridad de competencia para permitir una fusión o adquisición bajo ciertas condiciones específicas que mitiguen o eliminen los efectos anticompetitivos de la operación. La autorización condicionada se concibe como una medida preventiva para asegurar que, aunque una concentración pueda generar ciertos riesgos en términos de poder de mercado, los compromisos o medidas correctivas aplicadas sean suficientes para mitigar dichos riesgos y preservar un mercado competitivo.

Para que una autorización condicionada sea viable, debe cumplir con varios criterios que aseguren que las condiciones impuestas son suficientes para contrarrestar cualquier efecto negativo sobre la competencia:

- **Proporcionalidad de las medidas:** las condiciones impuestas deben ser proporcionales al riesgo de distorsión de la competencia y estar orientadas a mantener un mercado competitivo sin obstaculizar la eficiencia de la concentración.
- **Viabilidad y efectividad de las condiciones:** las medidas deben ser realistas y ejecutables, garantizando que efectivamente se logrará la mitigación de los riesgos anticompetitivos.

Las modalidades en las que se puede presentar este tipo de autorización condicionada son las siguientes:

1. Desinversiones de activos o negocios relevantes: la autoridad de competencia puede requerir la venta de activos o partes de los negocios que la concentración perjudique, para evitar la concentración excesiva de poder en el mercado.
2. Restricciones sobre precios, condiciones comerciales o acceso al mercado: en algunos casos, la autorización condicionada puede incluir limitaciones en cuanto a los precios o las condiciones bajo las





cuales las empresas pueden operar después de la concentración, a fin de evitar prácticas que perjudiquen a los consumidores o impidan la entrada de nuevos competidores.

3. Supervisión y monitoreo post-transacción: en algunos casos, la autorización condicionada incluye un monitoreo continuo de las operaciones de las empresas fusionadas para asegurar que se cumplan las condiciones impuestas. Esto puede involucrar la vigilancia de prácticas comerciales y la realización de revisiones periódicas por parte de la autoridad de competencia.



#### **Caso real: Adquisición de Inmobiliaria y Administradora CGL Limitada por parte de Chile Copec en la Fiscalía Nacional Económica de Chile<sup>56</sup>**

Petróleos de Chile Copec S.A. notificó a la Fiscalía Nacional Económica (FNE) la adquisición de activos de propiedad de Inmobiliaria y Administradora CGL Limitada, correspondientes a cuatro estaciones de servicio en la Región Metropolitana. La operación generaba un solapamiento horizontal en la comuna de Maipú, donde Copec ya operaba estaciones de servicio.

La FNE autorizó la operación sujeta al cumplimiento de una condición conductual consistente en que Copec se abstuviera de ejercer derechos de operación o arrendamiento sobre una de las estaciones adquiridas; dicha estación debía ser arrendada a un tercero independiente y con capacidad competitiva, para evitar una concentración excesiva en un mercado local ya altamente concentrado. El análisis de la FNE consistió en lo siguiente:

- **Identificación del riesgo de disminución sustancial de la competencia**: la FNE detectó que, tras la operación, Copec pasaría a controlar tres estaciones en un radio de 1,7 kilómetros en una zona con alta demanda vehicular. Este nivel de concentración podría dar lugar a riesgos unilaterales, reduciendo la presión competitiva en precios y calidad del servicio.
- **Abstención impuesta**: la FNE consideró que la abstención de operar o arrendar directamente la estación, y en su lugar cederla en arrendamiento a un operador independiente era idónea, necesaria y proporcional para prevenir los riesgos detectados en el análisis competitivo.

La FNE basó su resolución en lo siguiente:

1. Mapas de ubicación geográfica de las estaciones involucradas.
2. Análisis de áreas de influencia y sustitución local.
3. Información sobre participación de mercado de Copec y sus competidores.
4. Evaluación de la capacidad de operadores independientes para competir en condiciones razonables.

#### **ENAJENAR A TERCEROS.**

La Ley de Competencia establece que es: “*enajenar a terceros determinados activos, derechos, participaciones societarias o acciones*”.

#### **Ejemplo explicativo:**

Las empresas TechMed Global S.A., fabricante de dispositivos médicos, y Salus Robotics, desarrolladora de tecnología quirúrgica, notificaron a la autoridad de competencia su intención de fusionarse. Ambas compañías operaban en distintos segmentos, pero coincidían en el mercado de marcapasos inteligentes, donde juntas alcanzarían una participación muy significativa. Tras analizar la operación, la autoridad concluyó que la fusión, tal como fue planteada, podría reducir sustancialmente la competencia en ese mercado, al dejar a los hospitales y

<sup>56</sup> FISCALÍA NACIONAL ECONÓMICA. *Informe de aprobación* [en línea]. Adquisición de activos de Inmobiliaria y Administradora CGL Limitada por parte de compañía Petróleos de Chile COPEC S.A. Santiago, 2020. Disponible en: [https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/06/inap2\\_F216\\_2019.pdf](https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/06/inap2_F216_2019.pdf).





clínicas con menos opciones y menor poder de negociación. Por ello, condicionó su autorización a que las empresas vendieran a un tercero independiente toda la unidad de marcapasos inteligentes, incluyendo su marca y líneas de distribución.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La autorización condicionada a la desinversión de activos, derechos o participaciones societarias constituye una medida estructural impuesta por la autoridad de competencia cuando identifica riesgos de afectación a la libre competencia derivados de una concentración económica, pero considera que estos pueden ser corregidos sin necesidad de prohibir la operación en su totalidad.

Las autoridades de competencia evalúan los siguientes elementos:

- **Es viable y efectiva:** si el activo es lo suficientemente autónomo para ser operado por otro agente sin dependencia funcional.
- **Involucra a un comprador adecuado,** con capacidad técnica, financiera y sin vínculos con las partes fusionadas.
- **Se ejecuta en un plazo razonable,** garantizando que no haya deterioro del valor competitivo del activo a enajenar.

Esta puede tomar distintas formas, tales como:

1. Venta de unidades de negocio completas para preservar la rivalidad: se obliga a las partes a vender una unidad de negocio autónoma, funcional y rentable que opere en el mercado afectado por la concentración.
2. Enajenación de marcas o derechos de propiedad intelectual: en casos donde el valor competitivo radica en marcas, licencias, patentes o know-how, se exige su transferencia a un operador independiente.
3. Desinversión en participaciones societarias o acciones en competidores o aliados estratégicos: se impone la obligación de vender participaciones en empresas relacionadas que podrían generar conflictos de interés o control cruzado anticompetitivo.



### Caso real: Caso de Veyance Technologies y Continental en la COFECE de México<sup>57</sup>

Continental AG, empresa alemana dedicada a la producción de componentes automotrices, notificó la adquisición de *Veyance Technologies*, compañía estadounidense especializada en productos de caucho para el sector automotriz e industrial. La operación, de carácter internacional, involucraba activos y operaciones en los tres países del TLCAN (México, EE.UU. y Canadá).

La Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) condicionó la autorización de la concentración a la venta de ciertos activos propiedad de *Veyance* en México y EE.UU., tras identificar riesgos a la competencia en dos mercados relevantes:

- Amortiguadores de aire para vehículos comerciales.
- Mangueras para sistemas de aire acondicionado automotriz.

Ya que identificó lo siguiente:

- Riesgo identificado: en el mercado de amortiguadores de aire para vehículos comerciales, la operación habría reducido el número de competidores de tres a dos.

<sup>57</sup> COMISIÓN FEDERAL DE COMPETENCIA ECONÓMICA. Condiciona COFECE concentración entre Continental y Veyance [comunicado de prensa]. Ciudad de México, 21 de diciembre de 2014 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: <https://www.cofece.mx/images/comunicados/COFECE-029-2014.pdf>.





- Continental habría adquirido una posición dominante en ese segmento, dada su participación preexistente y la suma del negocio de *Veyance*.
- Efecto sobre la demanda: los compradores de estos productos suelen contratar más de un proveedor por vehículo, por lo que la reducción de competidores afecta directamente su poder de elección.
- Enajenación de activos: para autorizar la operación, la COFECE impuso como condición la venta a un tercero independiente de:
  - La planta de amortiguadores de aire.
  - El Centro Técnico arrendado en Ohio, EE.UU.

A continuación, se presentarán las pruebas y elementos de análisis que la COFECE utilizó para resolver:

1. Análisis de la participación de mercado y estructura competitiva.
2. Análisis del comportamiento de contratación de los clientes.
3. Evaluación de costos de entrada, acceso a tecnología, economías de escala, relaciones comerciales establecidas.
4. Información sobre los activos de *Veyance* (planta en San Luis Potosí y centro técnico en Ohio).

#### MODIFICAR TÉRMINOS.

La Ley de Competencia indica que se configura al: *“modificar o eliminar términos o condiciones de los actos que pretendan celebrar los agentes económicos involucrados en la concentración”*.

#### Ejemplo explicativo:

La empresa AeroTech Systems S.A., dedicada a la fabricación de drones industriales, notificó su intención de adquirir a SkyRoute Logistics, una compañía especializada en soluciones de transporte aéreo no tripulado. Durante el análisis, la autoridad de competencia advirtió que una cláusula del contrato de adquisición obligaba a SkyRoute a no desarrollar ni licenciar su software de navegación autónoma a ningún otro operador durante los siguientes cinco años. Considerando que esa cláusula podía restringir injustificadamente el acceso de terceros a una tecnología clave en el mercado, la autoridad condicionó la autorización de la operación a que se eliminara dicha restricción del contrato.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

La imposición de condiciones que exigen modificar o eliminar términos contractuales en el marco de una concentración económica busca corregir elementos contractuales específicos que, de mantenerse, tendrían efectos anticompetitivos en el mercado relevante.

La autoridad de competencia toma en cuenta los siguientes elementos:

- **Naturaleza y alcance de las cláusulas contractuales:** si las condiciones pactadas entre las partes tienen el potencial de restringir la competencia de forma directa o indirecta.
- **Duración y proporción del compromiso:** si la cláusula excede lo razonablemente necesario para proteger la operación o facilitar la transición.
- **Impacto en terceros operadores:** Si la cláusula impide o dificulta el acceso al mercado por parte de competidores actuales o potenciales.
- **Capacidad de monitoreo y cumplimiento:** Si la autoridad podrá verificar el cumplimiento efectivo de la condición sin afectar la operación esencial.

A continuación, se presentan las diversas formas en las que se puede desarrollar en la práctica:





1. Eliminación de cláusulas de no competencia excesivas: las autoridades pueden exigir la eliminación o modificación de cláusulas que impiden a una de las partes operar en determinados mercados durante un período de tiempo desproporcionado.
2. Modificación de acuerdos de exclusividad en contratos: en fusiones verticales o con efectos colaterales, puede exigirse la renegociación de acuerdos que obligan a clientes o proveedores a operar exclusivamente con la empresa resultante.
3. Revisión de condiciones de licenciamiento o uso de tecnología: puede exigirse la modificación de cláusulas que limiten injustificadamente el acceso de terceros a tecnologías, interfaces, o infraestructura necesaria para competir.



#### **Caso real: Caso de EMI Recorded Music y Universal Group en la Comisión Europea<sup>58</sup>**

Universal Music Group (UMG) notificó a la Comisión Europea su intención de adquirir los activos de música grabada de *EMI Group*, una operación que afectaba múltiples mercados dentro del Espacio Económico Europeo (EEE), especialmente en la distribución digital de música.

La Comisión autorizó la concentración sujeta a compromisos estructurales y conductuales. Entre estos, destaca una modificación contractual específica: Universal se comprometió a eliminar cláusulas de nación más favorecida (MFN) de sus contratos con clientes digitales activos en el EEE por un período de 10 años.

Esto se puede observar de conformidad con lo siguiente:

- **Efectos anticompetitivos de las cláusulas MFN**: las cláusulas MFN (*Most Favoured Nation*) permitían a Universal exigir que se le otorgaran las condiciones comerciales más favorables ofrecidas a cualquier otro sello discográfico, impidiendo a los clientes digitales negociar libremente con competidores más pequeños.
- **Prohibición absoluta de cláusulas MFN**: la Comisión valoró que los compromisos conductuales propuestos originalmente eran vagos y difíciles de monitorear. En respuesta, Universal propuso una condición precisa: no incluir cláusulas MFN en ningún contrato con clientes digitales activos en el EEE, ni siquiera al renegociar o renovar contratos existentes.
- **Claridad, simplicidad y efectividad de la medida**: la Comisión valoró que la eliminación de cláusulas MFN es clara, fácil de implementar y supervisar, lo que la hace eficaz para restablecer la competencia.

Las pruebas en las que la autoridad se basó para resolver son las siguientes:

1. Contratos existentes entre UMG y clientes digitales: la Comisión examinó los contratos celebrados entre Universal y plataformas digitales, encontrando que muchos de ellos contenían cláusulas de nación más favorecida (MFN).
  - a. Estas cláusulas impedían que los distribuidores ofrecieran mejores condiciones a competidores más pequeños, lo que constituía una restricción indirecta a la competencia.
2. Análisis económico del poder de mercado tras la fusión: la Comisión realizó una evaluación del poder de negociación que Universal tendría tras adquirir EMI, en relación con su tamaño, catálogo musical y posición en los contratos digitales.
  - a. Este análisis sustentó la conclusión de que las cláusulas MFN amplificaban los efectos anticompetitivos de la fusión.

---

#### ACTOS ORIENTADOS A FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN.

<sup>58</sup> Caso Universal Music Group / EMI Music [en línea], European Commission, 21 de septiembre de 2012, Case No. COMP/M.6458. Disponible en: [https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6458\\_20120921\\_20600\\_3188150\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6458_20120921_20600_3188150_EN.pdf).





Es definido por la Ley de Competencia como: “la realización de actos orientados a fomentar la participación de los competidores en el mercado, así como dar acceso o vender bienes o servicios a éstos”.

#### Ejemplo explicativo:

La empresa GreenVolt Mobility, especializada en infraestructura para carga de vehículos eléctricos, anunció su intención de adquirir a PowerLoop S.A., un proveedor de software de gestión de estaciones de carga. La autoridad de competencia detectó que la operación podría limitar el acceso de otras empresas al sistema operativo que PowerLoop licencia, lo cual era esencial para que competidores más pequeños pudieran ofrecer servicios de carga compatibles. Por ello, condicionó la autorización a que GreenVolt otorgara licencias no exclusivas y en condiciones razonables a otros operadores del sector durante los siguientes cinco años.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Este tipo de autorización condicionada tiene el objetivo de preservar la estructura del mercado y evitar la exclusión de competidores actuales o potenciales, lo cual se puede observar a través de los siguientes elementos:

- **Existencia de activos o insumos de acceso necesario:** la operación debe implicar el control de bienes o servicios cuya disponibilidad sea determinante para competir.
- **Riesgo de exclusión de terceros:** la autoridad evalúa si el nuevo actor tendría incentivos y capacidad para cerrar el mercado o degradar el acceso de competidores.
- **Viabilidad y verificabilidad de la medida:** se analiza si es factible establecer mecanismos efectivos de monitoreo del cumplimiento.

Las modalidades en las que se puede presentar esta autorización condicionada son las siguientes:

1. Licenciamiento obligatorio de tecnologías clave: cuando una empresa resultante de una concentración controla tecnología esencial, se le puede exigir otorgar licencias a terceros para evitar el bloqueo del mercado.
2. Acceso a infraestructura esencial: en fusiones que involucran redes físicas o digitales clave, puede exigirse que se mantenga abierto el acceso a competidores.
3. Obligación de suministro no discriminatorio a competidores: las autoridades pueden exigir que la empresa fusionada suministre insumos, datos o servicios a competidores en términos equitativos.



#### Caso real: Caso de la adquisición de Cuatro por Telecinco en la Comisión Nacional de la Competencia de España<sup>59</sup>

Gestvision Telecinco, S.A. notificó la adquisición del 100% del capital de Sociedad General de Televisión Cuatro, S.A.U., operación que también estaba conectada con la adquisición conjunta, por parte de Telecinco, Telefónica y Prisa, de Digital+. Tras una fase de investigación en profundidad, la Comisión Nacional de la Competencia subordinó la autorización a una serie de compromisos conductuales orientados a prevenir la obstaculización de la competencia en los mercados de publicidad televisiva, adquisición de contenidos y distribución de canales.

La CNC autorizó la operación de concentración subordinada al cumplimiento de una serie de 12 compromisos propuestos por Telecinco, varios de los cuales se encuadran claramente en el criterio de fomentar la participación de competidores y facilitar acceso a bienes o servicios, tales como:

<sup>59</sup> Caso Telecinco / Cuatro [en línea], Comisión Nacional de la Competencia, 28 de octubre de 2010, Expediente C/0230/10. Disponible en: [https://www.cnmc.es/sites/default/files/20519\\_1.pdf](https://www.cnmc.es/sites/default/files/20519_1.pdf).





- **Garantizar la distribución de canales en otras plataformas:** Telecinco se comprometió a permitir la distribución de sus canales en plataformas de pago competidoras, diferentes de Digital+ y Telefónica, sin exigir contraprestación económica.
- **Separación operativa en la gestión de la publicidad de terceros:** para evitar que Telecinco extienda su poder de mercado, se comprometió a gestionar la publicidad de terceros canales mediante una empresa distinta, con plena autonomía funcional y comercial.

En virtud de lo anterior, a continuación se presentarán las pruebas y elementos que utilizó la CNC para resolver el presente caso:

- Análisis económico estructural del mercado post-fusión.
- Información aportada por terceros operadores y anunciantes.
- Revisión directa de contratos preexistentes con cláusulas restrictivas.
- Evaluación de las barreras de entrada derivadas del control conjunto de audiencias, publicidad y contenidos.

#### EVITAR LA CONCENTRACIÓN.

De acuerdo con la Ley de Competencia, son: “*las demás que tengan por objeto evitar que la concentración pueda obstaculizar, disminuir, dañar o impedir la libre competencia*”.

#### Ejemplo explicativo:

La empresa DataNova S.A., desarrolladora de plataformas de análisis de datos para el sector salud, notificó su intención de adquirir a MedTrack Analytics, una firma que recopila y comercializa grandes volúmenes de información sobre hábitos de consumo médico. Aunque ambas no eran competidoras directas, la autoridad de competencia advirtió que, tras la fusión, DataNova podría utilizar los datos adquiridos para identificar y excluir estratégicamente a clínicas que trabajan con firmas rivales, afectando la competencia en servicios de análisis predictivo. Para evitar esta posibilidad, la autoridad autorizó la operación con la condición de que DataNova mantuviera un protocolo de uso neutral y no discriminatorio de los datos, auditado anualmente por un tercero independiente.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Esta categoría de autorización condicionada opera como una cláusula residual o abierta, que permite a la autoridad de competencia imponer cualquier otra medida necesaria para evitar efectos anticompetitivos derivados de una concentración económica, más allá de las condiciones estructurales o conductuales tradicionalmente tipificadas, tomando en cuenta lo siguiente:

- **Identificación de riesgos específicos no cubiertos por otras medidas:** se utiliza cuando no basta con permitir acceso, sino que es necesario regular comportamientos futuros o efectos indirectos.
- **Flexibilidad adaptada al caso concreto:** permite que las medidas sean moldeadas conforme a la dinámica particular del mercado involucrado.
- **Capacidad de implementación y monitoreo:** la autoridad evalúa si la medida es verificable, ejecutable y proporcional al riesgo que busca mitigar.
- **Complementariedad con otras condiciones:** a menudo se utiliza junto con remedios estructurales o de acceso, completando un enfoque integral.

A continuación se describen las formas que puede tomar esta categoría:

1. Creación de protocolos de uso de información sensible: se exige la implementación de mecanismos internos que impidan el uso indebido de información estratégica adquirida como parte de la fusión.

2. Prohibición de conductas estratégicas posteriores a la fusión: se establecen restricciones a determinadas prácticas comerciales que podrían derivarse del nuevo poder de mercado.
3. Supervisión continua y nombramiento de monitores independientes: cuando el cumplimiento de las condiciones requiere vigilancia técnica o sostenida en el tiempo, se exige el nombramiento de monitores externos que informan periódicamente a la autoridad.



#### **Caso real: Caso de Microsoft y Activision Blizzard en la Comisión Europea<sup>60</sup>**

Microsoft notificó su intención de adquirir *Activision Blizzard*, uno de los desarrolladores de videojuegos más importantes del mundo. La operación generó preocupaciones principalmente en los mercados de juegos por *streaming* en la nube y de sistemas operativos para PC, por el riesgo de que *Microsoft* usara la exclusividad de esos juegos para impedir el acceso de competidores.

La Comisión autorizó la operación sujeta a compromisos conductuales, incluyendo licencias gratuitas obligatorias para servicios de juegos por *streaming* y usuarios finales, y prohibiciones de degradar el acceso a interfaces y API públicas.

La Comisión utilizó este tipo de condición para evitar restricciones indirectas y novedosas a la competencia, vinculadas al crecimiento del juego en la nube, un mercado incipiente pero altamente estratégico, no contemplado expresamente en categorías tradicionales como barreras de entrada, insumos esenciales o acceso a canales.

Las preocupaciones y acciones de la Unión Europea se pueden resumir de la siguiente forma:

1. **Exclusión de competidores** en juegos en la nube.
2. **Compromisos asumidos para mitigar el riesgo**: *Microsoft* ofreció dos compromisos principales válidos por 10 años:
  - a. **Licencia de usuario final (*Consumer License Commitment*)**: derecho de todos los usuarios en el EEE a transmitir en la nube cualquier juego de PC actual o futuro desarrollado por *Activision Blizzard*.
  - b. **Licencia a proveedores de streaming (*Streaming Provider License Commitment*)**: concesión gratuita y sin royalties de licencias a todos los proveedores de juegos en la nube que cumplan ciertos requisitos.
3. **Inclusión de cláusulas para evitar evasión futura**: además, los *Final Commitments* incluyeron restricciones explícitas a conductas que pudieran dañar la competencia indirectamente:
  - a. Prohibición de degradar el acceso a APIs públicas.
  - b. Inclusión de licencias adquiridas mediante *Game Pass*.

La Comisión sustentó su decisión en los siguientes medios de prueba:

1. Documentos internos de *Activision Blizzard*: que evidenciaban que, de no llevarse a cabo la fusión, la empresa habría empezado a licenciar sus juegos a servicios de juegos en la nube.
2. Análisis cuantitativo del impacto de estrategias de exclusividad: la Comisión hizo un análisis económico y cuantitativo para evaluar si *Microsoft* tendría incentivos para aplicar estrategias de exclusividad en sus juegos tras la fusión.

## **CONCENTRACIONES IRREGULARES**

Una concentración irregular es aquella que la ley establece como tal, lo cual implica que no basta con que una operación afecte la competencia: debe encajar en alguno de los supuestos expresamente definidos. Además,

<sup>60</sup> Caso de Microsoft / Activision Blizzard [en línea], European Commission, 15 de mayo de 2023, Case No. M.10646. Disponible en: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023M10646\(02\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023M10646(02)).



advierde que los agentes económicos que realicen concentraciones irregulares serán sancionados conforme a la misma Ley.

Las concentraciones irregulares son las siguientes:

#### FALTA DE AUTORIZACIÓN

La Ley de Competencia establece que se constituye cuando: *“excedan los umbrales contemplados en la presente Ley, y no hubieren sido autorizadas previamente por la Superintendencia”*.

##### Ejemplo explicativo:

La empresa LogiTrack S.A., dedicada al desarrollo de soluciones logísticas por GPS, adquirió a MovilWare S.R.L., una firma que provee software de gestión de flotas. Ambas empresas generaban ingresos significativos en el país, y al momento de la transacción, sus ingresos anuales combinados superaban los nueve millones de veces el salario mínimo diario vigente para actividades no agrícolas, de acuerdo con sus estados financieros del último ejercicio fiscal. Sin embargo, no notificaron la operación a la Superintendencia ni esperaron autorización previa, a pesar de estar legalmente obligadas por exceder el umbral establecido. Como resultado, la autoridad calificó la operación como una concentración irregular por haberse ejecutado sin la autorización previa requerida por ley.

#### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

El control obligatorio de concentraciones por umbrales tiene como objetivo identificar operaciones con potencial de afectar significativamente la estructura del mercado, ya sea por crear o reforzar una posición dominante, reducir la rivalidad efectiva o aumentar la posibilidad de coordinación entre competidores. Los umbrales actúan como un filtro objetivo que delimita las operaciones sujetas a análisis obligatorio. Por lo tanto, deben tomarse en cuenta los siguientes criterios para identificar si se trata de esta clase de concentración irregular:

- **Revisión del cumplimiento de los umbrales legales:** se verifican los activos o ingresos totales conforme a los estados financieros más recientes.
- **Determinación del momento en que se adquiere el control:** puede ser formal o vía derechos especiales, designación de directivos, influencia decisiva, etc.
- **Análisis de efectos reales o potenciales en el mercado:** aun cuando no se haya causado un daño efectivo, la mera omisión del procedimiento es sancionable.

Se puede desarrollar de las siguientes formas:

1. Ejecución de la operación sin notificación previa: las partes formalizan y ejecutan una fusión o adquisición sin haber notificado a la autoridad, a pesar de que los ingresos o activos de al menos dos de los agentes económicos involucrados superan los umbrales legales.
2. Notificación posterior a la ejecución: la operación es ejecutada y después es notificada a la autoridad.



#### Caso real: Caso de ICEBELL en la Comisión de Resolución de Primera Instancia de Ecuador<sup>61</sup>

El operador económico ICEBELL adquirió los activos y pasivos de RECAPITOMSA, empresa propietaria de varios restaurantes bajo la marca comercial “Dolce Incontro”. Sin embargo, dicha operación no fue notificada

<sup>61</sup> Caso ICEBELL S.A. [en línea], Comisión de Resolución de Primera Instancia de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 14 de marzo de 2018, Expediente No. SCPM-CRPI-009-2018 (Ecuador). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/05/SCPM-CRPI-009-2018.pdf>.





previamente a la Superintendencia de Control del Poder de Mercado (SCPM), pese a que podía estar sujeta a la obligación de notificación conforme al artículo 16 de la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado (LORCPM).

La Comisión de Resolución de Primera Instancia (CRPI) resolvió que se configuró una concentración económica no notificada y sancionó a *ICEBELL* con una multa por haber incumplido su deber legal.

Este caso se analiza bajo el concepto de concentración económica irregular, y por ende, debe tomarse en cuenta lo siguiente:

- **Determinación de la obligación de notificar:** la CRPI evaluó si la operación estaba sujeta a notificación obligatoria con base en los dos supuestos del artículo 16 de la LORCPM:
  - **Primer supuesto:** El volumen de negocios total en Ecuador del conjunto de los partícipes, en el ejercicio contable anterior a la operación, supera el umbral establecido por la Junta de Regulación.
  - **Segundo supuesto:** Los operadores pertenecen al mismo sector económico, y como resultado de la operación, se genera o incrementa una cuota de mercado igual o superior al 30% en el mercado relevante.
- **Ejecución sin autorización previa:** al determinar que se cumplía al menos uno de los supuestos del artículo 16, la CRPI concluyó que la operación debía haber sido notificada previamente.

Este tipo de infracción no requiere la demostración de efectos anticompetitivos; basta con constatar que se incumplió el deber formal de notificación.

Para resolver de la forma anterior, la CRPI tomó en cuenta lo siguiente:

1. Análisis de los activos y pasivos adquiridos por *ICEBELL*: documentación sobre la operación de adquisición, incluyendo contratos o información financiera sobre los activos/pasivos transferidos.
2. Determinación del volumen de negocios: información contable o financiera de *ICEBELL* y RECAPITOMSA correspondiente al ejercicio fiscal anterior.
3. Análisis del mercado relevante: información relevante emitida por el Servicio de Rentas Internas a fin de determinar la vinculación de las empresas con *ICEBELL*.

#### INFORMACIÓN FALSA

La Ley de Competencia indica que se constituye cuando: *“hubieren sido autorizadas previamente por la Superintendencia con base en información falsa proporcionada por los agentes económicos involucrados”*.

#### Ejemplo explicativo:

La empresa AeroParts Global S.A., dedicada a la fabricación de componentes para drones industriales, notificó a la Superintendencia su intención de adquirir a HelixMotion Ltd., una empresa especializada en sistemas de propulsión ligera. En su solicitud, AeroParts presentó información que subestimaba los ingresos reales de HelixMotion y omitía mencionar que ambas compañías compartían un proveedor exclusivo de baterías avanzadas, lo cual era relevante para evaluar el impacto de la operación en la cadena de suministro. Con base en esa información incompleta, la autoridad autorizó la concentración. Sin embargo, al revelarse que los datos habían sido manipulados para evitar un análisis más riguroso, la operación fue calificada como una concentración irregular, por haber sido aprobada sobre la base de información falsa proporcionada por los agentes económicos involucrados.

¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?





Una concentración económica se considera irregular, aunque haya sido previamente autorizada, si la decisión de la autoridad se basó en información falsa, incompleta o engañosa proporcionada por los agentes económicos involucrados. Para identificar esta práctica, se deben analizar los siguientes criterios:

- **Gravedad y relevancia de la información falsa:** se evalúa si la información omitida o tergiversada era esencial para la decisión de autorización.
- **Dolo o negligencia grave:** se distingue entre errores materiales de buena fe y conductas intencionadas para inducir a error.
- **Impacto potencial en la decisión de fondo:** se analiza si la resolución habría cambiado de haber conocido la información verdadera.

Esto se puede observar a través de las siguientes modalidades:

1. Ocultamiento de la participación real de mercado: el agente económico que solicita la autorización omite o manipula datos relevantes sobre su cuota de mercado o la de la adquirida, con el fin de reducir el escrutinio.
2. Falsificación o distorsión de datos financieros o estructurales: las partes presentan estados financieros falseados, estructuras corporativas incompletas o información intencionadamente desactualizada.
3. Omisión de vínculos horizontales o verticales relevantes: no se informa que los agentes económicos tienen relaciones con competidores, proveedores o distribuidores que podrían verse afectados por la operación.



#### **Caso real: The Walt Disney Company y TWDC en el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia de Chile<sup>62</sup>**

Disney, a través de su filial *TWDC Enterprises 18 Corp.*, adquirió el control de *21st Century Fox*. En agosto de 2018, *TWDC Enterprises* notificó a la Fiscalía Nacional Económica (FNE) la adquisición del control de *Twenty-First Century Fox, Inc.* La operación fue evaluada por la FNE y aprobada. Sin embargo, posteriormente la FNE detectó que TWDC omitió entregar información relevante exigida por el reglamento durante el proceso de notificación.

El Tribunal de Defensa de la Libre Competencia resolvió que TWDC infringió el Decreto Ley N.º 211 al notificar una operación de concentración entregando información falsa o incompleta, y sancionó a la empresa con una multa. Aunque la operación fue notificada y superaba los umbrales establecidos, el TDLC sancionó una conducta distinta: el incumplimiento del deber de veracidad en el procedimiento de control de concentraciones.

Lo cual se puede observar a través de los siguientes elementos:

- **La operación fue válidamente notificada:** no se trató de una omisión de notificación, sino de un defecto en el contenido de la notificación ya presentada.
- **Falta de entrega de documentos exigidos:** la FNE acreditó que TWDC solo entregó dos documentos que le fueron exigidos.

A continuación, se presentan las pruebas que utilizó el TDLC de Chile para resolver el caso:

1. Documentos internos no entregados por TWDC: la FNE acreditó que TWDC tenía en su poder al menos 29 documentos que debían ser entregados como parte de la notificación. Sin embargo, solo presentó dos.
2. Reconocimiento de los hechos: durante el procedimiento, la propia empresa reconoció haber omitido la entrega de documentos, aunque sostuvo que fue un error involuntario.

<sup>62</sup> Caso de *TWDC Enterprises 18 Corp. vs. Fiscalía Nacional Económica* [en línea], Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, 27 de febrero de 2024, Rol No. 190/2024 (Chile). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/03/Decision-TDLC.pdf>.





## INCUMPLIMIENTO DE CONDICIONES

Este tipo de concentración irregular se constituye si: *“hubieren sido autorizadas previamente por la Superintendencia sujetas a condiciones, y las mismas no se hayan cumplido en el plazo establecido por esta”*.

### Ejemplo explicativo:

La empresa Stellaris Mobility S.A., fabricante de vehículos eléctricos, fue autorizada por la Superintendencia de Competencia para adquirir a VoltTech Ltd., una compañía que desarrollaba software de navegación inteligente para autos. La autorización fue concedida con la condición de que Stellaris otorgara licencias de uso no exclusivas del software de VoltTech a otros fabricantes durante un plazo mínimo de cinco años, para evitar el cierre del mercado. Sin embargo, una auditoría independiente reveló que Stellaris nunca implementó el sistema de licenciamiento ni respondió a las solicitudes de competidores dentro del plazo establecido. Ante el incumplimiento de las condiciones impuestas, la autoridad declaró la concentración como irregular, al haberse autorizado sujeta a condiciones que no fueron cumplidas oportunamente.

### ¿Cómo se verifica el desarrollo de la práctica?

Una concentración económica previamente autorizada se considera irregular cuando las condiciones impuestas por la autoridad de competencia no se cumplen dentro del plazo establecido. Estas condiciones son medidas que buscan neutralizar o mitigar los efectos anticompetitivos de la operación, y su cumplimiento oportuno es requisito esencial para que la fusión o adquisición mantenga su validez.

Para analizar este tipo de práctica se deben tomar en cuenta los siguientes elementos:

- **Naturaleza de la condición incumplida:** se valora si la medida era esencial para la aprobación.
- **Grado de retraso y justificación:** la autoridad evalúa si existió dolo, negligencia o imposibilidad objetiva de cumplimiento.
- **Impacto sobre el mercado y terceros:** se analiza si el incumplimiento ha generado ventajas indebidas o efectos anticompetitivos.

Las modalidades en las que se manifiesta esta concentración irregular son las siguientes:

1. Incumplimiento de plazos en la desinversión de activos: las partes no ejecutan dentro del plazo estipulado la venta de unidades de negocio, marcas, plantas o derechos, comprometida como medida estructural.
2. No implementación de medidas conductuales: el agente económico incumple con obligaciones como ofrecer acceso a competidores, mantener interoperabilidad, o compartir tecnología bajo términos no discriminatorios.
3. Incumplimiento de obligaciones de reporte o monitores: el agente económico no presenta los informes exigidos por la autoridad dentro del plazo, o incumple con la cooperación del monitor independiente designado.





### Caso real: Caso de Pharmaceutica Euroandina y Hersil en el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual de Perú<sup>63</sup>

La empresa *Pharmaceutica Euroandina S.A.C.*, vinculada al grupo Medifarma, notificó su intención de adquirir acciones de *Laboratorios Hersil S.A.*, bajo la vigencia de la Ley de Control de Concentraciones (LCC) y su reglamento. Ambas empresas operan en el sector farmacéutico peruano y eran competidoras en determinados segmentos del mercado, con cuotas significativas que podrían generar un aumento sustancial de concentración.

El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) aprobó la operación sujeta a condiciones, tras detectar riesgos en tres mercados relevantes relacionados con medicamentos que podrían ver afectada su competencia.

Por ello, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- **Condiciones impuestas por Indecopi:** la autorización de la operación quedó supeditada a dos compromisos principales:
  - **Licenciamiento gratuito y obligatorio** de dos productos farmacéuticos de Hersil a un competidor idóneo, por un plazo mínimo de 5 años. Este licenciamiento debía concretarse en un plazo máximo de seis meses, previa aprobación de Indecopi.
  - **Congelamiento de precios:** Euroandina se comprometió a no subir los precios de los productos involucrados hasta que el licenciamiento se haya concretado.

Ahora bien, ¿qué pasaría si no se cumpliera el licenciamiento en el plazo fijado?

- Si Euroandina no hubiera otorgado la licencia en seis meses o hubiera incumplido la política de precios antes de licenciar, la operación habría sido considerada una concentración irregular.

En ese caso, Indecopi podría haber:

1. Revocado la autorización.
2. Imputado una infracción administrativa.
3. Imponer una multa significativa.

La operación entre Pharmaceutica Euroandina y Hersil fue autorizada condicionalmente y es un ejemplo claro de que podría sido calificada como concentración irregular en caso de incumplimiento de los remedios conductuales dentro del plazo fijado.

## DEFENSA POR EFICIENCIA

La Ley de Competencia establece que: *“los agentes económicos podrán ejercer la defensa por eficiencia, dentro del proceso administrativo, en los casos en que la concentración sea denegada o condicionada. En estos casos los agentes económicos deberán demostrar plenamente que dichas concentraciones producen un beneficio al consumidor, no causan daño a otro u otros agentes económicos, e incrementan la eficiencia económica. La carga de la prueba corresponde a los agentes económicos”*.

Por lo tanto, implica que el agente económico que quiere fusionarse o adquirir a otra debe demostrar que la concentración resultará en beneficios para los consumidores, sin causar daños a otros competidores o agentes económicos en el mercado, y que incrementará la eficiencia económica en general. En concreto, el agente

<sup>63</sup> INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA Y DE LA PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL. *El Indecopi autorizó con condiciones la adquisición de Hersil S.A. por parte de Pharmaceutica Euroandina S.A.C.* [comunicado de prensa]. Lima, 2 de diciembre de 2022. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/663850-el-indecopi-autorizo-con-condiciones-la-adquisicion-de-hersil-s-a-por-parte-de-pharmaceutica-euroandina-s-a-c>.





económico debe probar que la concentración no perjudica a la competencia, sino que puede traer mejoras como reducción de costos, innovación o beneficios directos para los consumidores. Además, debe probar que esta concentración no afectará negativamente a otros actores económicos, como competidores o proveedores.

Finalmente, el artículo establece que la responsabilidad de demostrar estos puntos recae sobre los agentes económicos que buscan la concentración, es decir, las empresas involucradas. Esto significa que, si una empresa quiere justificar una concentración, tiene que presentar evidencia y argumentos sólidos para respaldar su caso.

Un ejemplo que explique las defensas por eficiencia de las concentraciones económicas es el siguiente: la empresa ElectroMax, dedicada a la fabricación de electrodomésticos como refrigeradores y lavadoras, y TechHome, especializada en la producción de pequeños electrodomésticos como aspiradoras y batidoras, decidieron fusionarse para formar una sola compañía más grande. La autoridad de competencia, al revisar la fusión, determinó que podría haber un impacto negativo en la competencia, ya que se reduciría el número de actores en el mercado. Sin embargo, ElectroMax y TechHome presentaron pruebas que demostraban que la fusión permitiría reducir significativamente los costos de producción, lo que a su vez reduciría el precio de los electrodomésticos para los consumidores, mejorando su acceso a productos de mejor calidad. Además, argumentaron que la fusión no afectaría a los competidores, ya que los costos más bajos les permitirían invertir en innovación y mejorar la calidad de los productos, beneficiando al mercado en general. En este caso, la carga de la prueba recayó sobre ElectroMax y TechHome, quienes tuvieron que demostrar que la concentración traería beneficios a los consumidores y no perjudicaría la competencia.





## CAPÍTULO IV: CULTURA DE CUMPLIMIENTO EN MATERIA DE COMPETENCIA

La libre competencia maximiza la eficiencia económica, además es una condición estructural para el funcionamiento de mercados dinámicos, innovadores y accesibles. En un entorno empresarial globalizado, el respeto a las reglas de competencia se ha convertido en una expectativa mínima no solo de los reguladores, sino también de los consumidores, inversionistas y socios comerciales. En consecuencia, las empresas que operan en Guatemala deben desarrollar mecanismos internos eficaces que les permitan identificar riesgos, prevenir infracciones y responder adecuadamente ante eventuales señalamientos relacionados con prácticas anticompetitivas.

Construir una verdadera cultura de cumplimiento implica mucho más que redactar un código de ética o nombrar a un oficial de cumplimiento. Requiere generar una transformación cultural en la organización, en la que el respeto a las reglas de competencia se interiorice como parte del negocio, y no como una carga externa. Esto implica adoptar medidas que reduzcan riesgos de cartelización, coordinación indebida con competidores, abusos de posición dominante o acuerdos restrictivos del acceso al mercado.

Los programas de cumplimiento deben entenderse como un mecanismo de autorregulación responsable, que sustituye o minimiza la necesidad de intervención punitiva del Estado. El cumplimiento efectivo de la normativa de competencia, voluntariamente adoptado por las empresas, permite reducir los costos de transacción, generar certidumbre para operar y proteger el proceso competitivo en beneficio de los consumidores.

En Guatemala, la reciente aprobación de la Ley de Competencia marca un punto de inflexión. Su entrada en vigencia genera nuevas obligaciones legales y riesgos regulatorios que antes no existían. La construcción de esta cultura no puede dejarse al azar ni a reacciones defensivas ante sanciones, sino que debe anticiparse y arraigarse como un valor estratégico.

### RESPONSABILIDAD LEGAL Y EMPRESARIAL

La Ley de Competencia recientemente aprobada en Guatemala establece un marco regulatorio destinado a prevenir, sancionar y corregir prácticas que tengan por objeto o efecto restringir la competencia en los mercados. La ley prohíbe tanto las prácticas colusorias entre competidores como los abusos de posición de dominio, estableciendo criterios objetivos para su calificación y sanción como se ejemplifica en esta guía y para las cuales la ley prevé sanciones severas para las empresas que incurran en estas prácticas, que pueden incluir multas significativas, la publicación de la resolución firme que imponga las sanciones y la imposición de medidas definitivas por un juez de primera instancia civil.

El diseño e implementación de programas internos de cumplimiento no solo reduce el riesgo de cometer infracciones, sino que puede constituir un atenuante en caso de investigación o sanción, especialmente si se demuestra que la empresa actuó con diligencia razonable para prevenir la conducta.

Este capítulo de la guía ofrece una guía técnica y práctica para la implementación de programas de cumplimiento en materia de competencia, con base en recomendaciones doctrinarias, experiencias internacionales y en los comentarios al régimen legal de competencia. Se desarrollan sus fundamentos, sus componentes esenciales, las principales fuentes de riesgo para las empresas en Guatemala, y las buenas prácticas que deben observarse para reducirlos.





## ¿QUÉ ES UN PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO EN MATERIA DE COMPETENCIA Y CUÁLES SON SUS ELEMENTOS?

Un programa de cumplimiento en materia de competencia es un sistema estructurado de principios, procedimientos, controles y acciones destinado a prevenir, detectar y remediar conductas que puedan infringir el marco legal de defensa de la competencia. Su finalidad es doble: por un lado, asegurar que la empresa y sus colaboradores actúen conforme a la normativa vigente; y por otro, proteger los intereses estratégicos, económicos y reputacionales de la organización. En el contexto guatemalteco, donde la Ley de Competencia es reciente y el marco institucional está en consolidación, estos programas se vuelven esenciales no solo como mecanismo preventivo, sino como una señal de responsabilidad corporativa y madurez empresarial.

Tal como lo establece la Cámara de Comercio Internacional (ICC), "los procesos y sistemas por sí solos no gestionan riesgos: las personas (especialmente la dirección) lo hacen". Esto implica que los programas de cumplimiento deben ser diseñados como una arquitectura integral que combine elementos técnicos, jurídicos, conductuales y organizacionales. Asimismo, la Comisión Europea destaca que el cumplimiento no debe percibirse como una carga legal, sino como una inversión estratégica que mejora la toma de decisiones, reduce riesgos y refuerza la competitividad empresarial.<sup>64</sup>

### PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

La ICC, la Comisión Europea y diversas autoridades de competencia coinciden en que no existe un "modelo único", pero sí elementos esenciales que deben guiar todo programa eficaz de cumplimiento de competencia.<sup>65</sup>

1. **Compromiso desde el más alto nivel:** la dirección debe liderar con el ejemplo, asignar recursos, establecer prioridades y participar activamente en la promoción de la cultura de cumplimiento.
2. **Integración del cumplimiento en la cultura organizacional:** la competencia debe ser entendida como un valor, no como una amenaza, y estar presente en todas las decisiones comerciales.
3. **Enfoque basado en riesgos:** cada programa debe adaptarse a la estructura, actividad, mercado y geografía de la empresa. Identificar, categorizar y priorizar riesgos es fundamental.
4. **Capacitación continua y adaptada:** los empleados deben recibir formación práctica, actualizada y específica para su nivel de exposición al riesgo.
5. **Controles internos efectivos:** incluir protocolos claros, registros, validaciones previas y auditorías regulares para prevenir o detectar comportamientos anticompetitivos.
6. **Canales de denuncia seguros y efectivos:** debe garantizarse el anonimato, la protección frente a represalias y una respuesta oportuna y justa ante las denuncias.
7. **Investigación interna y sanción disciplinaria:** ante una sospecha, la empresa debe actuar con diligencia, siguiendo un protocolo que garantice imparcialidad, confidencialidad y documentación.
8. **Evaluación y mejora continua:** monitoreo regular, medición de eficacia, retroalimentación y actualización del programa según los cambios normativos, tecnológicos o del mercado.

<sup>64</sup> Comisión Europea. La importancia de cumplir: Programas de cumplimiento para empresas. Dirección General de Competencia, 2023.

<sup>65</sup> ICC. Antitrust Compliance Toolkit, *second edition*. International Chamber of Commerce, 2024.





9. **Extensión a terceros:** la empresa debe evaluar y supervisar las prácticas de socios comerciales, distribuidores, agentes, licenciarios y asociaciones a las que pertenece.
10. **Incentivos positivos:** reconocimiento y recompensas a empleados y unidades que demuestren buenas prácticas refuerzan el mensaje de que el cumplimiento es valioso.

---

#### DESARROLLO PRÁCTICO DE LOS ELEMENTOS

**a) Liderazgo y "tone from the top":** la alta dirección debe comunicar con claridad su compromiso con la competencia. Esto puede hacerse mediante comunicados internos, videos, participación en entrenamientos, designación de voceros y establecimiento de indicadores clave de rendimiento o KPIs por sus siglas en inglés. El liderazgo visible genera confianza y credibilidad.

**b) Evaluación de riesgos específicos:** la empresa debe desarrollar un mapa de riesgos que identifique:

- Interacción con competidores (asociaciones, ferias, licitaciones);
- Poder de mercado propio o de terceros;
- Actividades reguladas o sensibles; y
- Historia de sanciones en el sector.

Debe aplicarse una metodología sistemática que considere probabilidad e impacto. Algunos lineamientos concretos que permiten construir una matriz de riesgo basada en probabilidad e impacto tienen como puntos clave:

- **Factores para evaluar la probabilidad:**
  - Presencia o ausencia de cultura de cumplimiento.
  - Frecuencia de interacción con competidores (por ejemplo, en asociaciones).
  - Sectores con historial de prácticas colusorias.
  - Nivel de descentralización de decisiones comerciales.
- **Factores para evaluar el impacto:**
  - Posición de mercado de la empresa (cuota de mercado alta implica mayor riesgo).
  - Posible monto de las multas en caso de infracción.
  - Riesgo reputacional por exposición mediática.
  - Daño potencial a clientes o competidores.

Se sugiere construir un mapa de riesgos que cruce ambas variables (alto/bajo impacto vs. alta/baja probabilidad), para priorizar acciones preventivas. Esta es la lógica clásica de una matriz de riesgos cualitativa.

También se sugiere una evaluación estructurada del riesgo, especialmente adaptada a pequeñas y medianas empresas. En este caso es necesario considerar:

- El sector de actividad.
- La estructura de mercado (mercados concentrados, pocas empresas).
- El tipo de relaciones con terceros (competidores, gremios, distribuidores exclusivos).
- La autonomía de los empleados para negociar o decidir condiciones comerciales.

Además, es importante enfatizar en que debe actualizarse periódicamente y que el nivel de profundidad debe ser proporcional al tamaño y complejidad de la empresa.





Para facilitar la identificación y priorización de riesgos, se recomienda utilizar herramientas visuales como el “semáforo de riesgos”. Esta matriz permite clasificar situaciones o prácticas según su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial sobre el proceso competitivo y la empresa. Las combinaciones de ambas variables generan distintos niveles de riesgo: alto (●), medio (●), bajo (●) o controlado (●). Este enfoque permite asignar recursos de manera proporcional y establecer medidas preventivas focalizadas. La herramienta debe actualizarse regularmente con base en cambios normativos, estructurales o sectoriales. Un ejemplo podría verse así:

- **Riesgo Alto:** requiere acción inmediata (medidas de control, revisión de prácticas, capacitación específica).
- **Riesgo Medio:** requiere seguimiento regular y mejoras incrementales.
- **Riesgo Bajo:** mantener vigilancia y controles básicos.
- **Riesgo Controlado:** prácticas alineadas con el cumplimiento.

Riesgo evaluado	Probabilidad	Riesgo	Acciones
Participación en asociaciones gremiales	● Alta	● Alto	Guía de participación y checklist sobre reuniones.
Ejecutivos con autonomía para fijar precios	● Media	● Alto	Medidas de control cruzado en la fijación de precios.
Acuerdos de exclusividad con distribuidores	● Alta	● Medio	Revisar posición y mercado relevante, determinar efectos de la práctica.

### c) Diseño e implementación de controles

Los controles son procedimientos internos que permiten prevenir de forma concreta las conductas de riesgo antes de que ocurran. Su diseño debe responder al mapa de riesgos de la empresa y a las actividades más expuestas. No se trata solo de tener reglas, sino de operativizarlas en el día a día.

Algunos de los controles recomendados incluyen:

- **Revisión previa a reuniones gremiales o sectoriales:** toda participación en actividades donde coincidan competidores debe ser evaluada por el área legal o de cumplimiento. Se recomienda contar con agendas prediseñadas, actas y reglas de comportamiento claras (por ejemplo, evitar hablar sobre precios, clientes o estrategias comerciales futuras).
- **Protocolos para comunicación con competidores:** las comunicaciones deben estar justificadas, documentadas y canalizadas por medios oficiales. Es recomendable que toda interacción sea evaluada ex ante o, al menos, revisada ex post.
- **Validación legal de acuerdos comerciales relevantes:** especialmente contratos de distribución exclusiva, licencias cruzadas, joint ventures, cláusulas de no competencia, o intercambios de información comercial sensible.
- **Registros de decisiones clave:** mantener trazabilidad documental de decisiones comerciales relevantes (por ejemplo, cambios de precios, segmentación de mercados, definición de descuentos o condiciones de venta) ayuda a demostrar que no hubo coordinación con terceros.
- **Listas de verificación para el cumplimiento:** la Comisión Europea recomienda el uso de listas de verificación o *checklists* como una herramienta preventiva útil para empleados, especialmente aquellos en áreas sensibles como ventas, compras, desarrollo comercial o participación en asociaciones.





Estas listas permiten confirmar rápidamente si una conducta o decisión podría ser problemática. Un ejemplo concreto de checklist para reuniones gremiales con competidores, por ejemplo, incluiría preguntas como las siguientes:

1. ¿La reunión tiene una agenda clara, formal y compartida previamente?
2. ¿Está registrada formalmente la convocatoria y sus participantes?
3. ¿Se ha evaluado previamente si la agenda incluye temas sensibles como precios, cuotas de mercado, condiciones comerciales o estrategias futuras?
4. ¿Asiste un abogado de la empresa o de la asociación que pueda intervenir ante cualquier riesgo?
5. ¿Se elaborará un acta formal de la reunión?
6. ¿Está claro que no se compartirá información individualizada, sensible o confidencial?
7. ¿Los participantes han recibido instrucciones internas sobre lo que pueden o no discutir?
8. ¿Existe un mecanismo para reportar cualquier conducta inadecuada observada durante la reunión?

Si alguna de estas preguntas se responde negativamente, la participación en la reunión debe ser reevaluada o condicionada a controles adicionales.

Este tipo de listas de verificación pueden adaptarse para otras situaciones como:

- Firma de acuerdos de colaboración
- Lanzamiento de campañas comerciales simultáneas
- Participación en licitaciones públicas
- Desarrollo de algoritmos de análisis de precios

**d) Políticas y código de conducta:** el código de conducta es el instrumento que traduce el compromiso abstracto con el cumplimiento en reglas prácticas, comprensibles y aplicables por toda la organización. No debe ser un documento genérico, sino contener una sección específica sobre derecho de competencia o bien existir un código de conducta específico sobre competencia, si la empresa opera en mercados sensibles o tiene interacción con competidores. El contenido de este código debe de partir de asuntos como:

**1. Conductas prohibidas y ejemplos locales:** la Comisión Europea sugiere que el código incluya no solo una lista de conductas prohibidas (como fijación de precios, reparto de mercado, acuerdos para limitar producción), sino también ejemplos adaptados al entorno local, para facilitar la comprensión. Por ejemplo:

- “No se puede acordar con otras ferreterías el porcentaje de descuento a aplicar a proveedores del sector construcción”.
- “Evite discutir en reuniones de cámaras el rango de precios que maneja su empresa para licitaciones”.

Este enfoque práctico permite a los empleados reconocer zonas de riesgo en su entorno inmediato, lo cual es especialmente útil para pequeñas y medianas empresas.

**2. Lineamientos de comportamiento en asociaciones:** las asociaciones empresariales son un foco de riesgo recurrente, pues reúnen competidores bajo un entorno semiestructurado. Por lo mismo, el código debe incluir directrices claras como:

- Participar solo si hay agenda formal y controlada.
- Salirse de la reunión si se abordan temas sensibles y pedir que se haga constar.
- Notificar inmediatamente cualquier incidente al área legal o de cumplimiento.





Se recomienda incluso que los representantes lleven consigo o tengan una guía rápida de actuación para este tipo de situaciones.

**3. Reglas sobre intercambio de información:** el código debe explicar qué tipo de información puede y no puede compartirse, tanto con competidores como con terceros.

Algunas reglas básicas pueden incluir:

- No intercambiar información individualizada sobre precios actuales o futuros, volúmenes de producción, márgenes o costos.
- Solo compartir datos agregados, públicos o desfasados, y únicamente cuando exista una justificación legítima (por ejemplo, estudios sectoriales).
- Abstenerse de enviar correos, mensajes o documentos con datos sensibles sin revisión previa.

Además, siempre se recomienda agregar ejemplos prácticos y situaciones reales para reforzar la utilidad de estas reglas.

**4. Consecuencias disciplinarias:** el código debe ser coherente con el régimen de consecuencias internas: si las normas no se aplican, el mensaje de cumplimiento pierde fuerza. Por lo mismo se recomienda:

- Especificar que las violaciones pueden dar lugar a sanciones que van desde advertencias hasta despido.
- Dejar claro que el desconocimiento de la norma no exime de responsabilidad.
- Establecer que los supervisores o directivos que toleren infracciones también serán responsables.

**e) Capacitación efectiva:** la formación continua es el corazón operativo de un programa de cumplimiento exitoso. No basta con una charla inicial o la firma de un código de conducta: el personal debe interiorizar los principios del derecho de competencia, comprender los riesgos específicos asociados a su rol y saber cómo actuar en situaciones concretas. Para hacer la capacitación efectiva sirve:

- Diferenciación por rol: los programas de capacitación deben adaptarse al nivel de riesgo y responsabilidad de cada grupo dentro de la organización. Una estructura sugerida sería:
  - Alta dirección: enfoque en liderazgo ético, decisiones estratégicas, riesgo reputacional y responsabilidades personales.
  - Ventas y compras: énfasis en manejo de precios, acuerdos verticales, interacción con competidores, cláusulas de exclusividad y participación en licitaciones.
  - Personal legal y compliance: conocimiento profundo de la normativa, procedimientos de control y reacción ante incidentes.
  - Nuevos empleados: inducción con ejemplos básicos, reglas clave y mecanismos de denuncia.

Esta segmentación garantiza que el contenido sea relevante, comprensible y aplicable para cada persona en su entorno de trabajo.

- **Periodicidad y actualización:** la formación debe ser recurrente, con una frecuencia mínima de una vez al año para personal de alto riesgo. Se recomienda también ofrecer:
  - Sesiones de refuerzo ante cambios regulatorios o eventos internos.
  - Módulos cortos y frecuentes vía e-learning para mantener la conciencia activa.
  - Entrenamiento específico previo a eventos de riesgo (ej. licitaciones, ferias, alianzas estratégicas).







- **Enfoque práctico:** se recomienda que la capacitación se centre en escenarios reales, incluyendo:
  - Casos simulados, donde los participantes deben tomar decisiones y discutir consecuencias.
  - Dilemas éticos, para ejercitar el criterio frente a zonas grises.
  - Historias reales de sanciones locales o internacionales, para mostrar el impacto reputacional y económico de la infracción.

Esto ayuda a que los empleados reconozcan situaciones de riesgo antes de que se materialicen.

- **Evaluación y retroalimentación:** toda capacitación debe ser medida, no solo impartida. Algunos mecanismos recomendados para medir su efectividad son:
  - Exámenes breves o tests de opción múltiple al finalizar la sesión.
  - Encuestas de percepción sobre comprensión, utilidad y aplicación del contenido.
  - Simulacros internos o ejercicios sorpresa para evaluar la capacidad de respuesta ante un incidente hipotético.
  - Métricas de cumplimiento (porcentaje de asistencia, nivel de aprobación, mejora entre sesiones).

Estos datos deben ser sistematizados y reportados periódicamente a la dirección.

Una formación eficaz no sólo transmite conocimiento, sino que moldea comportamientos y empodera a los empleados para actuar con responsabilidad frente a riesgos competitivos.

**f) Canales de denuncia:** un sistema eficaz de canales de denuncia permite a los empleados y terceros reportar conductas potencialmente anticompetitivas de forma segura, confiable y sin temor a represalias. Es un elemento central del sistema de cumplimiento, ya que proporciona a la organización una “alerta temprana” que permite corregir problemas antes de que escalen o lleguen a conocimiento de las autoridades.

- **Anonimato o confidencialidad, según el caso:** las empresas deben ofrecer opciones anónimas y confidenciales, según la cultura y el marco legal local. En algunos contextos, el anonimato puede fomentar las denuncias; en otros, puede generar desconfianza si no se gestiona bien. Lo importante es que el denunciante sienta protección y que la empresa cuente con un protocolo claro para manejar ambos tipos de reporte.
- **Acceso sencillo y multicanal (teléfono, web, app, terceros):** los canales deben ser accesibles desde cualquier punto de la organización, en horarios amplios y con una interfaz amigable. Algunos formatos sugeridos incluyen: línea telefónica directa, plataforma web con opción anónima, aplicación móvil o buzón digital, proveedor externo especializado (para mayor imparcialidad y seguridad) o punto de contacto físico designado dentro de la empresa. Esto dependerá del tamaño de la empresa y de su número de empleados. Lo importante es que el canal debe estar claramente comunicado a todo el personal y a terceros relevantes (por ejemplo, contratistas, distribuidores).
- **Protocolo de respuesta clara:** uno de los mayores errores es recibir una denuncia y no actuar o no comunicar que se ha recibido. Esto debilita la confianza en el sistema. Por ello, se recomienda establecer un procedimiento documentado que incluya: acuse de recibo (si no es anónimo), análisis preliminar del contenido, asignación de responsables para la investigación, plazos estimados de respuesta y comunicación al denunciante (cuando proceda) sobre el resultado del proceso. Este protocolo debe ser claro, transparente y alineado con los principios de legalidad, imparcialidad y confidencialidad.
- **Prohibición expresa de represalias:** tanto la Comisión Europea, como la ICC son enfáticas en que proteger al denunciante es indispensable. El sistema debe incluir: una política escrita contra represalias, sanciones





internas para quienes intenten intimidar, castigar o discriminar a quienes presenten denuncias de buena fe e idealmente, canales específicos para reportar casos de represalias. Esta protección refuerza la confianza en el sistema y favorece la creación de una cultura donde los comportamientos éticos son valorados y respaldados.

Los canales de denuncia deben estar diseñados para proteger al denunciante, facilitar la detección temprana de riesgos y demostrar el compromiso ético de la organización. Un canal ineficaz o que no es utilizado por miedo o desconfianza es un punto ciego que puede comprometer todo el programa de cumplimiento.

**g) Investigación interna:** cuando se identifica o reporta una posible infracción al derecho de competencia, la empresa debe contar con un protocolo de investigación interna claro, estructurado y respetuoso del debido proceso. Una reacción improvisada o mal manejada puede agravar el problema y exponer a la empresa a mayores sanciones o disputas laborales.

A continuación se detallan los elementos esenciales de una investigación interna eficaz:

- **Preservar evidencia digital:** uno de los primeros pasos debe ser la preservación inmediata de la evidencia, en particular la digital (correos electrónicos, mensajes, archivos, registros de llamadas, documentos de colaboración en la nube, etc.). Esto puede incluir acciones como:
  - Suspensión de borrado automático de correos electrónicos.
  - Copias de seguridad del dispositivo empresarial del denunciado.
  - Conservación de chats, agendas y actas de reuniones que consten en equipo de la empresa.
  - Asegurar que los involucrados no alteren estos registros.
- **Designar investigadores imparciales:** la investigación debe ser llevada a cabo por personal interno independiente (como el área de cumplimiento o auditoría) o por un tercero neutral si hay riesgo de conflicto de interés. En general, se recomienda que:
  - Que el investigador tenga acceso directo a la alta dirección.
  - Que se evite que personas con vínculos jerárquicos con los implicados dirijan la investigación.
  - Que los investigadores tengan formación básica en derecho de competencia y manejo de evidencia.Esto asegura legitimidad, objetividad y confiabilidad en los resultados.
- **Documentar cada paso:** toda investigación debe dejar un registro detallado del proceso, incluyendo: fecha de recepción de la denuncia y resumen del contenido; listado de entrevistas realizadas; pruebas recopiladas (y su cadena de custodia), análisis legal y conclusiones preliminares y recomendación de acciones correctivas o disciplinarias. Esto protege a la empresa en caso de que se inicien investigaciones por parte de la autoridad de competencia.
- **Respetar derechos del denunciado y del denunciante:** una buena práctica destacada es que la investigación respete los derechos tanto del denunciante como del denunciado. Esto incluye:
  - Garantizar confidencialidad en la medida de lo posible.
  - Permitir al denunciado conocer los hechos y responder.
  - Tratar a ambas partes con respeto y presunción de buena fe.
  - Evitar filtraciones internas que puedan generar presiones o juicios paralelos.

En empresas más grandes, se recomienda establecer un comité de evaluación de denuncias, que asegure equilibrio y supervisión. Sin embargo, toda empresa debería contar con un protocolo claro para conducir





investigaciones internas sobre posibles infracciones a la normativa de competencia. Este protocolo debe garantizar la preservación de evidencia, la imparcialidad del proceso, la documentación exhaustiva de cada etapa y el respeto a los derechos de las personas involucradas. Un manejo deficiente de estas investigaciones puede generar riesgos legales, laborales y reputacionales aún mayores que la infracción misma.

**h) Incentivos al cumplimiento:** los programas de cumplimiento exitosos no solo dependen de la detección y sanción de infracciones, sino también de su capacidad para motivar comportamientos éticos y proactivos. En lugar de percibirse como una obligación impuesta, el cumplimiento debe valorarse como una actitud positiva que aporta valor a la organización. Para ello, es fundamental que las empresas establezcan mecanismos de reconocimiento, premiación y visibilidad interna del cumplimiento.

A continuación, se desarrollan algunos de los mecanismos recomendados por las guías internacionales:

- **Reconocer a los “héroes del cumplimiento”:** visibilizar casos en los que un empleado identificó un riesgo, hizo una denuncia responsable o propuso una mejora en los controles internos envía un mensaje potente a toda la organización. Este reconocimiento puede tomar diversas formas:
  - Menciones en boletines internos o eventos corporativos.
  - Cartas de agradecimiento por parte de la alta dirección.
  - Espacios en intranet para destacar “acciones ejemplares” del mes.
  - Publicaciones en redes internas con testimonios de buenas prácticas.

Este tipo de iniciativas refuerza la percepción de que el cumplimiento no es un obstáculo, sino un motivo de orgullo profesional.

- **Incorporar objetivos de compliance en evaluaciones de desempeño:** es recomendable vincular el cumplimiento con los incentivos institucionales, incluyendo la evaluación del desempeño. Esto puede hacerse de las siguientes formas:
  - Incluir ítems relacionados con cumplimiento normativo y ético en las evaluaciones anuales.
  - Establecer metas relacionadas con asistencia a capacitaciones, reportes de riesgos o liderazgo en iniciativas preventivas.
  - Evaluar a gerentes también por la conducta de sus equipos (por ejemplo, si toleraron conductas de riesgo o no actuaron ante señales de alerta).

Este enfoque alinea los incentivos individuales con los objetivos organizacionales y fortalece la rendición de cuentas en todos los niveles.

- **Concursos internos con recompensas simbólicas:** otra estrategia efectiva y de bajo costo consiste en organizar concursos o dinámicas internas que promuevan el aprendizaje y la apropiación del programa. Ejemplos:
  - Concurso de “memes de cumplimiento” para campañas internas.
  - Trivia o quizz digital sobre normas de competencia.
  - Campañas gamificadas con premios simbólicos (libros, reconocimientos, entradas a eventos).

La Comisión Europea, de hecho, destaca que este tipo de dinámicas son especialmente útiles para llegar a perfiles no jurídicos o administrativos, haciendo el tema más accesible, cotidiano y recordable. Un programa exitoso debe generar motivaciones positivas para el cumplimiento. Reconocer públicamente las buenas prácticas, incluir indicadores éticos en la evaluación del personal





y organizar dinámicas internas simbólicas. No solo refuerza la cultura de integridad, sino que contribuye a construir un entorno donde el cumplimiento es valorado, visible y aspiracional.

**i) Mejora continua:** un programa de cumplimiento no debe considerarse como un producto terminado, sino como un sistema vivo y dinámico que requiere revisión, ajuste y fortalecimiento continuo. Su eficacia depende no solo de su diseño inicial, sino de su capacidad para adaptarse al entorno regulatorio, a los cambios internos y a los aprendizajes obtenidos en la práctica. Para mantenerlo vivo y dinámico se recomienda:

- **Medir su impacto:** toda empresa debe establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) del programa de cumplimiento. Esto puede incluir:
  - Porcentaje de empleados capacitados por unidad o nivel jerárquico.
  - Número de denuncias recibidas, investigadas y cerradas.
  - Tiempo promedio de respuesta ante incidentes.
  - Resultados de tests de conocimiento o encuestas de percepción sobre cumplimiento.
  - Nivel de satisfacción o utilidad percibida del programa.

Como señala la ICC, medir es fundamental para mejorar: sin evidencia sobre lo que funciona y lo que no, el programa puede estancarse.

- **Actualización normativa y cambios internos:** el programa debe ser revisado cuando ocurran eventos relevantes, como:
  - Cambios en la legislación de competencia (por ejemplo, nuevas sanciones, ampliación de facultades de la autoridad, normativa sectorial específica).
  - Reestructuraciones internas (fusiones, cambios de propiedad, nuevos productos o canales de comercialización).
  - Incidentes internos o externos que revelen vulnerabilidades (sanciones, inspecciones, denuncias).

Es recomendable establecer una revisión anual formal del programa, y revisiones extraordinarias cuando haya eventos críticos.

- **Auditorías internas o externas:** se recomienda realizar auditorías periódicas para verificar:
  - El grado de cumplimiento de los procedimientos establecidos.
  - La existencia y efectividad de los controles.
  - La calidad de los registros y documentación.
  - Las debilidades del sistema que requieran corrección o refuerzo.

Estas auditorías pueden ser internas (por el área de compliance o auditoría) o externas (por consultores o firmas especializadas), dependiendo del tamaño y recursos de la empresa. La clave está en que el proceso sea objetivo, documentado y seguido de planes de acción concretos.

- **Benchmarking y aprendizaje sectorial:** finalmente, la utilidad del benchmarking, es decir, comparar el programa con las mejores prácticas de otras empresas, del sector o de estándares internacionales permite:
  - Identificar oportunidades de mejora.
  - Detectar tendencias emergentes (por ejemplo, en IA, algoritmos, plataformas digitales).
  - Fortalecer la posición de la empresa frente a socios comerciales o reguladores.





En Guatemala, este punto es especialmente relevante, dado que la normativa aún está en proceso de implementación y existen oportunidades para que empresas líderes marquen la pauta en cumplimiento proactivo.

**j) Supervisión de terceros:** es clave porque muchas infracciones al derecho de competencia no ocurren directamente dentro de la empresa, sino a través de terceros que actúan en su nombre o en colaboración con ella. Se recomienda ampliar el alcance del programa de cumplimiento más allá de los límites de la organización, incluyendo proveedores, agentes, distribuidores, licenciarios, contratistas y socios estratégicos. Para que este sea robusto, debe incluir mecanismos específicos para controlar los riesgos derivados de relaciones con terceros. Esto es particularmente importante en mercados como el guatemalteco, donde muchas operaciones comerciales dependen de redes de distribución, agentes independientes o alianzas comerciales. Esto puede lograrse por ejemplo con:

- **Cláusulas contractuales de cumplimiento obligatorio:** los contratos con terceros relevantes deberían incluir cláusulas específicas de cumplimiento, tales como:
  - Declaración expresa del compromiso del tercero con las leyes de competencia.
  - Obligación de cumplir con las políticas internas de la empresa o un código de conducta anexo.
  - Posibilidad de rescisión contractual en caso de infracción grave o sospecha fundada de conducta anticompetitiva.
  - Compromiso de colaborar con investigaciones internas o auditorías.

Estas cláusulas no solo establecen expectativas claras, sino que también protegen a la empresa frente a riesgos legales derivados de conductas ajenas.

- **Evaluación de riesgos de socios:** no todos los terceros representan el mismo nivel de riesgo. Por eso, se recomienda realizar un *due diligence* de cumplimiento antes de establecer relaciones estratégicas, que incluya:
  - Revisión del historial del socio (incluyendo sanciones previas o litigios).
  - Evaluación de su posición en el mercado (por ejemplo, si tiene poder dominante en un canal de distribución).
  - Identificación de posibles conflictos de interés o relaciones con competidores.

Esta evaluación debe actualizarse periódicamente, especialmente cuando cambian las condiciones del mercado o los términos de la relación.

- **Capacitación conjunta con distribuidores o licenciarios:** una buena práctica recomendada es incluir a socios clave en los programas de formación y sensibilización sobre el cumplimiento. Esto puede realizarse mediante:
  - Talleres conjuntos con distribuidores o representantes de marca.
  - Materiales de capacitación adaptados para terceros.
  - Cartillas o guías breves de “*do’s and don’ts*” para aliados comerciales.

Esto no solo refuerza la prevención, sino que también transmite al mercado que la empresa lidera con el ejemplo y exige el mismo estándar ético en toda su cadena de valor.

El programa de cumplimiento debe extenderse a los terceros que actúan en nombre o en beneficio de la empresa. Las cláusulas contractuales, la evaluación de riesgos y la formación conjunta son herramientas esenciales para garantizar que la cultura de competencia se mantenga a lo largo de toda la cadena comercial, protegiendo así a la empresa de riesgos indirectos que puedan comprometer su integridad y reputación.





El código de conducta debe ser una herramienta clara, útil y específica. Debe incluir una sección dedicada al derecho de competencia con ejemplos prácticos o bien ser un código aparte. Debe contener reglas aplicables a asociaciones empresariales, lineamientos sobre el manejo de información sensible y una descripción explícita del régimen disciplinario en caso de incumplimiento. Esto asegura que todos los miembros de la organización comprendan no sólo qué está prohibido, sino también cómo actuar correctamente ante situaciones concretas, reforzando así una cultura preventiva y proactiva.

### ¿POR QUÉ IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO EN MATERIA DE COMPETENCIA?

Existen múltiples razones por las cuales una empresa debería adoptar un programa de cumplimiento efectivo en materia de competencia. Las razones para hacerlo se resumen en las siguientes:

- **Prevención de infracciones:** el cumplimiento reduce significativamente el riesgo de cometer infracciones graves que puedan derivar en multas elevadas, acciones judiciales y daños reputacionales.
- **Protección de la reputación corporativa:** un escándalo de competencia puede afectar gravemente la imagen de la empresa frente a consumidores, inversionistas y socios. Aunque la ley guatemalteca tiene altos estándares de confidencialidad sobre los procesos abiertos, hay que recordar que una de las sanciones que pueden imponerse es la publicación de la resolución sancionatoria, cuando la misma esté firme.
- **Eficiencia interna:** las reglas claras sobre prácticas comerciales aceptables facilitan la toma de decisiones y reducen conflictos internos.
- **Ventaja competitiva:** las empresas que operan éticamente generan confianza en el mercado y pueden atraer mejores socios, clientes e inversionistas.
- **Beneficios legales:** la existencia de un programa efectivo puede ser considerada como atenuante en procedimientos sancionatorios, por lo que ayuda a construir la defensa del agente económico que esté siendo investigado por la comisión de prácticas anticompetitivas o para la obtención de beneficios de reducción de sanciones.
- **Adaptación a estándares internacionales:** en un entorno globalizado, los programas de cumplimiento son un requisito para integrarse a cadenas de valor internacionales o licitar con organismos multilaterales.



## BIBLIOGRAFÍA

1. *A431 - Farmaci: sanzionata Pfizer con una multa di 10,6 milioni di euro per abuso di posizione dominante* [comunicado de prensa]. Roma, 17 de enero de 2012. Disponible en: <https://www.agcm.it/media/comunicati-stampa/2012/1/alias-5857>.
2. *Appalachian Coals, Inc. v. United States* [en línea], U.S. Supreme Court, 13 de marzo de 1933, 504, U.S. Supreme Court Opinions, Volumen 88 (Estados Unidos). Disponible en: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/288/344/>.
3. *AstraZeneca vs. Comisión Europea* [en línea], Tribunal de Justicia (Sala Primera), 6 de diciembre de 2012, Asunto C-457/10 P (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:62010CJ0457>.
4. *AstraZeneca vs. Comisión Europea* [en línea], Tribunal de Justicia (Sala Primera), 6 de diciembre de 2012, Asunto C-457/10 P (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:62010CJ0457>.
5. AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE. Guidelines on merger control. Francia: Autorité de la concurrence [en línea], 2020. Disponible en: [https://www.autoritedelaconcurrence.fr/sites/default/files/Lignes\\_directrices\\_concentrations\\_2020\\_EN\\_adlc.pdf](https://www.autoritedelaconcurrence.fr/sites/default/files/Lignes_directrices_concentrations_2020_EN_adlc.pdf).
6. Autos Tesla: Líderes en Innovación en Vehículos Eléctricos. *Bienes Raíces Industriales - VYNMSA* [en línea]. 23 de febrero de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://vynmsa.com/blog/tesla-innovacion/>.
7. *Caso Cadbury / Kraft Foods* [en línea], Comisión para la Defensa y Promoción de la Competencia (Honduras), 10 de agosto de 2012, Resolución Número 06-CDPC-2012-AÑO-VII. Disponible en: <https://www.cdpc.hn/wp-content/uploads/2024/11/124-NC-7-2012.pdf>.
8. *Caso de General Electric / Honeywell* [en línea], Comisión Europea, 03 de julio de 2001, Asunto COMP/M.2220. Disponible en: [https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m2220\\_20010703\\_610\\_es.pdf](https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m2220_20010703_610_es.pdf).
9. *Caso de Microsoft / Activision Blizzard* [en línea], European Commission, 15 de mayo de 2023, Case No. M.10646. Disponible en: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023M10646\(02\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023M10646(02)).
10. *Caso de RENFE OPERADORA* [en línea], Sala de Competencia del Consejo de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, 28 de febrero de 2017, Resolución Exp. S/DC/0511/14 (España). Disponible en: <https://www.cnmec.es/sites/default/files/1557994.pdf>.
11. *Caso de TWDC Enterprises 18 Corp. vs. Fiscalía Nacional Económica* [en línea], Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, 27 de febrero de 2024, Rol No. 190/2024 (Chile). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/03/Decision-TDLC.pdf>.
12. *Caso de United States v. Microsoft Corporation* [en línea], United States Court of Appeals for the District of Columbia Circuit, 28 de junio de 2001, No. 00-5212. Disponible en: [https://www.law.berkeley.edu/files/US\\_v\\_Microsoft3.pdf](https://www.law.berkeley.edu/files/US_v_Microsoft3.pdf).
13. *Caso DIFARE / LETERAGO* [en línea], Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 9 de agosto de 2022, Expediente SCPM-CRPI-017-2022 (Ecuador). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/05/SCPM-CRPI-017-2022.pdf>.
14. *Caso ICEBELL S.A.* [en línea], Comisión de Resolución de Primera Instancia de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 14 de marzo de 2018, Expediente No. SCPM-CRPI-009-2018 (Ecuador). Disponible en: <https://centrocompetencia.com/wp-content/uploads/2024/05/SCPM-CRPI-009-2018.pdf>.
15. *Caso Telecinco / Cuatro* [en línea], Comisión Nacional de la Competencia, 28 de octubre de 2010, Expediente C/0230/10. Disponible en: [https://www.cnmec.es/sites/default/files/20519\\_1.pdf](https://www.cnmec.es/sites/default/files/20519_1.pdf).
16. *Caso Universal Music Group / EMI Music* [en línea], European Commission, 21 de septiembre de 2012, Case No. COMP/M.6458. Disponible en: [https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6458\\_20120921\\_20600\\_3188150\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6458_20120921_20600_3188150_EN.pdf).
17. *Comisión Europea. La Comisión autoriza la adquisición de Asiana por Korean Air, sujeta a condiciones* [comunicado de prensa]. Bruselas, 13 de febrero de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip\\_24\\_761](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_24_761).
18. *Caso Warburg Pincus / General Atlantic / UniCredit / Santander / SAM / Pioneer* [en línea], Comisión Europea, 26 de mayo de 2016, Asunto M.7877. Disponible en: [https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m7877\\_184\\_3.pdf](https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m7877_184_3.pdf).



19. Caso ZAIMELLA / INPROPET [en línea], Superintendencia de Control del Poder de Mercado (Ecuador), 3 de septiembre de 2021, Expediente SCPM-CRPI-026-2021. Disponible en: <https://www.sce.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2022/07/Resolucion-03-09-2021-EXP-SCPM-CRPI-026-2021-version-no-confidencial.pdf>.
20. Comisión de las Comunidades Europeas vs. República Italiana [en línea], Tribunal de Justicia (Sala Quinta), 21 de marzo de 2002, Asunto C-298/99 (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:61999CJ0298&from=EN>.
21. Comisión de las Comunidades Europeas vs. República Italiana [en línea], Tribunal de Justicia (Sala Quinta), 21 de marzo de 2002, Asunto C-298/99 (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:61999CJ0298&from=EN>.
22. COMISIÓN EUROPEA. La Comisión bloquea la fusión propuesta entre Deutsche Börse y London Stock Exchange [comunicado de prensa]. Bruselas, 29 de marzo de 2017 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_17\\_789/IP\\_17\\_789\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_17_789/IP_17_789_EN.pdf).
23. Comisión Europea. *La Comisión impone multas a los cárteles de vitaminas* [comunicado de prensa]. Bruselas, 21 de noviembre de 2001 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip\\_01\\_1625](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_01_1625).
24. Comisión Europea. La importancia de cumplir: Programas de cumplimiento para empresas. Dirección General de Competencia, 2023.
25. COMISIÓN EUROPEA. *Mergers: Commission approves acquisition of GSK's oncology business by Novartis, subject to conditions* [comunicado de prensa]. Bruselas, 2015 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_15\\_3842/IP\\_15\\_3842\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_15_3842/IP_15_3842_EN.pdf).
26. COMISIÓN EUROPEA. *Mergers: Commission prohibits Siemens' proposed acquisition of Alstom* [comunicado de prensa]. Bruselas, 6 de febrero de 2019 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip\\_19\\_881/IP\\_19\\_881\\_EN.pdf](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/ip_19_881/IP_19_881_EN.pdf).
27. COMISIÓN FEDERAL DE COMPETENCIA ECONÓMICA. *COFECE multa a empresas y personas físicas por coludirse en el mercado de distribución de medicamentos* [comunicado de prensa]. Ciudad de México, 16 de agosto de 2021 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.cofece.mx/cofece-multa-a-empresas-y-personas-fisicas-por-coludirse-en-el-mercado-de-distribucion-de-medicamentos/>.
28. COMISIÓN FEDERAL DE COMPETENCIA ECONÓMICA. Condiciona COFECE concentración entre Continental y Veyance [comunicado de prensa]. Ciudad de México, 21 de diciembre de 2014 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: <https://www.cofece.mx/images/comunicados/COFECE-029-2014.pdf>.
29. Comisión Federal de Competencia Económica. Sanciona COFECE a Alsea y Grupo Axo por omitir notificación de concentración [comunicado de prensa]. México, D.F, 02 de noviembre de 2015 [consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: <https://www.cofece.mx/sanciona-cofece-a-alsea-y-grupo-axo-por-omitir-notificacion-de-concentracion/>.
30. COMISIÓN FEDERAL DE LA COMPETENCIA ECONÓMICA. *Guía para la notificación de concentraciones*. México: Comisión Federal de la Competencia Económica [en línea], 2021. Disponible en: [https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2021/06/GUIACON\\_2021.pdf](https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2021/06/GUIACON_2021.pdf).
31. COMISIÓN NACIONAL DE LOS MERCADOS Y LA COMPETENCIA. S/0021/20 | OBRA CIVIL 2. *Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia* / CNMC [en línea]. 24 de junio de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.cnmc.es/expedientes/s002120>.
32. COMPETITION & MARKETS AUTHORITY. *Completed acquisition by PayPal Holdings, Inc. of iZettle AB*. En línea. Competition & Markets Authority, 2019. Disponible en: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5cffa74440f0b609601d0ffc/PP\\_iZ\\_final\\_report.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5cffa74440f0b609601d0ffc/PP_iZ_final_report.pdf).
33. COMPETITION AND MARKETS AUTHORITY. *Domestic Lighting: anti-competitive practices concerning resale price maintenance* [comunicado de prensa]. 26 de noviembre de 2020 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.gov.uk/cma-cases/domestic-lighting-suspected-anti-competitive-practices-concerning-resale-price-maintenance>.
34. DÁVILA, María. Jaque mate al mercado de la cereza en el Año Nuevo chino por un barco a la deriva: “Aún no sabemos qué hacer”. *Diario AS* [en línea]. 12 de febrero de 2025 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://as.com/actualidad/sociedad/jaque-mate-al-mercado-de-la-cereza-en-el-ano-nuevo-chino-por-un-barco-a-la-deriva-aun-no-sabemos-que-hacer-n/>.
35. EL CONFIDENCIAL. Así son las famosas 'tiendas 8' de Mercadona de las que todo el mundo habla: la evolución del supermercado tradicional. *elconfidencial.com* [en línea]. 17 de marzo de 2025 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: [https://www.elconfidencial.com/espana/2025-03-17/mercadona-tiendas-8-evolucion-supermercado-1qrt\\_4087632/](https://www.elconfidencial.com/espana/2025-03-17/mercadona-tiendas-8-evolucion-supermercado-1qrt_4087632/).

36. Emerald Sage Investment Limited [en línea], Competition Commission of India, 13 de abril de 2020, Combination Registration No. C-2020/03/738. Disponible en: [http://164.100.58.95/sites/default/files/Notice\\_order\\_document/Order738.pdf](http://164.100.58.95/sites/default/files/Notice_order_document/Order738.pdf).
37. Expte. 2/2014, TRANSPORTE HORIZONTAL [en línea], Autoridad Vasca de la Competencia, [sin fecha] (España). Disponible en: [https://wws/contenidos/informacion/resoluciones/es\\_resoluci/resolucic3b3n-boicot-puerto-sin-firmas.pdfw.competencia.euskadi.eu](https://wws/contenidos/informacion/resoluciones/es_resoluci/resolucic3b3n-boicot-puerto-sin-firmas.pdfw.competencia.euskadi.eu).
38. FISCALÍA NACIONAL ECONÓMICA. *Informe de aprobación* [en línea]. Adquisición de activos de Inmobiliaria y Administradora CGL Limitada por parte de compañía de Petróleos de Chile COPEC S.A. Santiago, 2020. Disponible en: [https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/06/inap2\\_F216\\_2019.pdf](https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/06/inap2_F216_2019.pdf).
39. FISCALÍA NACIONAL ECONÓMICA. *Informe de aprobación de medidas de mitigación* [en línea]. Santiago, 2021. Disponible en: [https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2021/12/inap1\\_F250\\_2020.pdf](https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2021/12/inap1_F250_2020.pdf).
40. FRIGOMERC S.A. y FRIGORÍFICO NORTE S.A. / Notificación de operación de concentración [en línea], Comisión Nacional de la Competencia (Paraguay), 21 de septiembre de 2020, Expediente N° 190/2020, Resolución N° 18/2020. Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1cUHF571VLOHgdus9WNTft4rMQ5IdY3N/view?usp=sharing>.
41. General Motors [en línea], Superintendencia de Industria y Comercio (Colombia), 8 de agosto de 2018, Resolución No. 56350. Disponible en: <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/estados/032020/RESOLUCI%C3%93N%2056350%20-%2008%20DE%20AGOSTO%20DE%202018%20-%20%20ARCHIVO%20-%20GENERAL%20MOTORS.pdf>.
42. Grupo Warner Lambert México, S.A. de C.V. [en línea], Comisión Federal de Competencia, 6 de junio de 2002, Expediente IO-16-96 (México). Disponible en: <https://resoluciones.cofece.mx/CFCResoluciones/docs/Asuntos%20Juridicos/V30/8/1278955.pdf>.
43. ICC. Antitrust Compliance Toolkit, *second edition*. International Chamber of Commerce, 2024.
44. INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA Y DE LA PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL. *El Indecopi autorizó con condiciones la adquisición de Hersil S.A. por parte de Pharmaceutica Euroandina S.A.C.* [comunicado de prensa]. Lima, 2 de diciembre de 2022. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/663850-el-indecopi-autorizo-con-condiciones-la-adquisicion-de-hersil-s-a-por-parte-de-pharmaceutica-euroandina-s-a-c>.
45. MANSO CHICOTE, Carlos. Una segunda vida para los alimentos: así combaten los supermercados el desperdicio alimentario. *La Información* [en línea]. 21 de octubre de 2024 [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.20minutos.es/lainformacion/economia-y-finanzas/segunda-vida-alimentos-asi-combaten-supermercados-desperdicio-alimentario-5644215/>.
46. Microsoft Corp. vs. Comisión de las Comunidades Europeas [en línea], Tribunal de Primera Instancia (Gran Sala), 17 de septiembre de 2007, Asunto T-201/04 (Unión Europea). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:62004TJ0201>.
47. OCDE. *Competition Compliance Programmes: Summary of Discussion*. DAF/COMP/WP3/M(2021)1/ANN1/FINAL, 2021.
48. PETRECOLLA, Diego. *Manual para Investigar Conductas Anticompetitivas*. En línea. Ministerio de Economía y Finanzas, [s. f.]. Disponible en: <https://cendoc.sc.gob.sv/textocompleto/937.pdf>.
49. REVOLUT. Cuentas para empresas. Revolut [en línea]. [Consultado el 1 de abril de 2025]. Disponible en: <https://www.revolut.com/es-ES/>.
50. SUPREME JUSTIA. *FTC v. Motion Picture Advertising Svc. Co., Inc.*, 344 U.S. 392 (1953). [sin fecha] [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/344/392/#top>.
51. TOYOTA ESPAÑA. Toyota Product System | Sistema de producción de Toyota. *Toyota ES* [en línea]. [sin fecha] [consultado el 31 de marzo de 2025]. Disponible en: <https://www.toyota.es/historia-filosofia/filosofia/toyota-product-system>.
52. United Brands Company and United Brands Continentaal BV v Commission of the European Communities [en línea], Court of Justice of the European Union, 14 de febrero de 1978, 27/76. Disponible en: <https://op.europa.eu/s/z4tH>.
53. WHISH, Richard y BAILEY, David. *Competition Law*. 10th ed. Oxford: Oxford University Press, 2021. ISBN 978-0-19-883632-2.





**SIGÜENZA & CARRASCOSA**  
■ ANÁLISIS LEGAL Y DERECHO COMPARADO ■

Fundada en 2015, Sigüenza y Carrascosa es una firma boutique dedicada a mejorar la calidad legislativa y las políticas públicas en Centroamérica y el Caribe. Acompañamos a nuestros clientes en la comprensión y adaptación a los cambios normativos que inciden directamente en su quehacer empresarial.

La aprobación de la Ley de Competencia en Guatemala transforma el marco regulatorio del mercado. Este manual nace como parte de nuestro compromiso por traducir la complejidad legal en herramientas útiles, actuando como el faro que guía a empresas e instituciones hacia decisiones seguras y fundamentadas.

21 Avenida "A" 0-58, Vista Hermosa II, zona 15 Ciudad de Guatemala

Teléfono : +502 2293 1150

[www.siguenzaycarrascosa.com](http://www.siguenzaycarrascosa.com)