



## Primer MOOT de Libre Competencia

### El mercado tradicional de venta de libros y el surgimiento de los *e-books*

1. NEWLAND es una república democrática y perteneciente a la OECD. Para cualquier efecto debe entenderse que NEWLAND tiene las mismas características económicas y políticas que Estados Unidos.
2. Tanto la economía de NEWLAND como los mercados de telecomunicaciones y de bienes tecnológicos han presentado un crecimiento importante en los últimos años, en parte debido a las facilidades que el Estado le ha brindado a las compañías de estos sectores. Según un informe elaborado por la Oficina Nacional de Estadística de NEWLAND, al 2014 el 83,8% de los hogares tenía acceso a internet de banda ancha.
3. En el año 2004, NEWLAND promulgó su Ley de Competencia. La referida ley creó una Autoridad de Competencia compuesta por diversos órganos, entre los que se encuentra una Fiscalía Técnica como órgano instructor, una Comisión de Libre Competencia (primera instancia) y un Tribunal de Defensa de la Competencia (segunda instancia). Se adjunta las principales disposiciones de esta ley.
4. En NEWLAND, existen en la actualidad seis casas editoras de libros que lideran el mercado: DELFOS, BRENTANO'S, GREENHOUSE, EASTERMONT, CODEX y BUCHER. De éstas, BRENTANO'S cuenta con la mayor participación en dicho mercado, concentrando el 58% de las ventas en el mercado de libros impresos al año 2014 (**mercado tradicional**).
5. En el año 2008, se introdujeron al mercado una serie de dispositivos digitales que permitían visualizar diverso tipo de contenido, entre los que se encontraban aquellos destinados específicamente a la lectura de contenido (llamados **E-readers**). Se estima que al 2014, uno de cada diez habitantes de NEWLAND posee uno de estos dispositivos, ocho de cada diez tienen acceso a una computadora que permite visualizar el contenido y tres de cada diez poseen un teléfono móvil con las mismas funciones. El contenido se encuentra en diversos formatos, como el EPUB, PDF, KF8 y AZW, entre otros. A este tipo de contenido digitalizado se le conoce como **e-book**.
6. Si bien una vez generado este nuevo mercado, la venta de ediciones impresas continuó siendo el negocio principal de las casas editoras, el mercado de libros digitales o *e-books* ha crecido año a año desde el 2008, mientras que el crecimiento del mercado de libros impresos ha venido desacelerándose. A la fecha, se calcula que el 27% de las ventas de libros es distribuido en un formato de *e-book*. Se estima que de mantenerse el mayor crecimiento del formato *e-book* en comparación con el del tradicional (libros impresos), para el año 2018 el primero habrá superado al segundo.

### Los modelos de distribución y los agentes participantes del mercado de comercialización de *e-books*

7. La empresa RAINFOREST LLC (en adelante, **RAINFOREST**) ha tomado protagonismo en la venta *online* y de entrega inmediata de artículos (libros físicos) a nivel mundial. Entre aquellos productos, RAINFOREST oferta en su tienda virtual una gran variedad de *e-books*. En el año 2009, RAINFOREST

participaba del 90% de las ventas de *e-books* de obras literarias realizadas desde NEWLAND.

8. Para RAINFOREST el aumento en la venta de los *e-books* tenía un impacto en el incremento de la venta de su *E-reader*, Bookie, lanzado en el 2008. La popularidad del mismo, según comentan los usuarios, se debe a que los libros que RAINFOREST vende son muy accesibles al tener un precio establecido de US\$ 9.99.<sup>1</sup>
9. Bajo el modelo de negocio de RAINFOREST éste distribuye sus productos dentro de una lógica de mercado *retail*. Así, RAINFOREST compra productos directamente del productor o fabricante en gran cantidad y a precios de mayorista, para luego comercializar los mismos directamente a consumidores en un mercado *retail online*, generando así un margen de comercialización por dicha operación.
10. RAINFOREST aplica este mismo modelo de negocio para la venta de *e-books*, pues adquiere de la casa editora los derechos para comercializar el contenido digital a través de su página web a consumidores finales (descarga directa). Este modelo ha permitido que RAINFOREST establezca un precio de US\$ 9.99 por *e-book*<sup>2</sup>, por debajo del precio promedio de US\$ 18.00 de una edición impresa sencilla (tapa blanda). Por su naturaleza, los *e-books* suelen salir al mercado y distribuirse de una forma más rápida que las ediciones impresas, lo que contribuye a ganar la preferencia de los consumidores.
11. Para llevar a cabo este modelo de negocio [venta de *e-books*], en enero del 2008 RAINFOREST suscribió con las 6 casas editoras contratos de distribución de contenidos, en base al siguiente modelo de contrato:

#### **I. CLÁUSULA PRIMERA: OBJETO**

1. El presente es un contrato de distribución y de licencia, que regula la puesta a disposición por parte de la CASA EDITORA al DISTRIBUIDOR del contenido digital compuesto exclusivamente por los títulos editoriales descritos en el Anexo I del presente contrato, a fin de que este último pueda comercializar los mismos únicamente desde su plataforma virtual y en formato digital, permitiendo la descarga directa y reproducción por parte de usuarios finales en el formato original previsto.
2. Las partes acuerdan expresamente que el presente contrato no autoriza de forma alguna la reproducción, comercialización, venta y/o distribución de dicho contenido en formato distinto al digital o fuera de los límites previstos en el presente contrato.

#### **II. CLÁUSULA SEGUNDA: OBLIGACIONES DE LA CASA EDITORA**

1. La CASA EDITORA se compromete a poner a disposición del DISTRIBUIDOR el contenido digital descrito en el Anexo I del presente contrato para los fines descritos en la CLÁUSULA

<sup>1</sup> Precio aplicable a *Best-sellers* y nuevos lanzamientos. El precio del resto de títulos fluctúa entre los US\$ 1.00 y US\$ 5.00.

<sup>2</sup> Ibidem.

PRIMERA. Para tales efectos, cada copia del contenido digital que sea puesta a disposición de los usuarios de la plataforma por descarga directa tendrá un precio que será definido de forma exclusiva por el DISTRIBUIDOR en base a sus propias políticas comerciales..

2. La CASA EDITORA se compromete a actualizar el Anexo I del presente contrato con las nuevas ediciones de los títulos listados en el mismo e incluir nuevos títulos a elección del DISTRIBUIDOR. La CASA EDITORA se reserva el derecho de excluir un máximo del 10% de los títulos que edite de la lista que es puesta para elección del DISTRIBUIDOR. Para estos efectos, las partes se comprometen a compartir mensualmente información sobre el número de unidades vendidas de cada uno de los títulos publicados por la CASA EDITORA, en todos los canales de comercialización disponibles.

(...).

#### **V. CLÁUSULA QUINTA: CONDICIONES ECONÓMICAS.**

1. Como contraprestación a las obligaciones de la CASA EDITORA en base al presente contrato, el DISTRIBUIDOR pagará por cada título comercializado, el 70% del precio de lista individual (Precio de Venta al Público, en adelante, PVP) al que se hace referencia en el Anexo I. El DISTRIBUIDOR es libre de comercializar el contenido por encima o por debajo del Precio Sugerido al Público, siguiendo su propia política comercial.
2. El pago deberá realizarse de forma mensual, para lo cual el DISTRIBUIDOR compartirá con la CASA EDITORA el detalle mensual de las ventas del contenido digital a sus usuarios. En tanto la contraprestación a la CASA EDITORA no se encuentra en relación al valor de venta efectivo de cada título, sino al porcentaje sobre el PVP, los ingresos obtenidos de la comercialización por el DISTRIBUIDOR no afectaran la contraprestación a la CASA EDITORA.

(...).

#### **VI. CLAÚSULA SEXTA: DURACIÓN**

1. El presente contrato tendrá una duración de 6 años y se prorrogará tácitamente por períodos de tres (3) años, en caso las partes no manifiesten su interés de dar por concluido el mismo por cualquier medio válido con una anticipación de tres (3) meses al término de la vigencia del plazo inicial o al de sus prórrogas.

(...)

12. Como era de esperarse, la introducción del precio de US\$ 9.99<sup>3</sup> por e-book generó una demanda considerable por los mismos, en desmedro de las

---

<sup>3</sup> Ibidem.

ediciones impresas. En la mayoría de los casos, la diferencia entre el precio del *e-book* y el de la edición impresa, lleva a que los consumidores prefieran el primero sobre el segundo. Así, se ha estimado que para los primeros US\$ 2.00 de reducción del precio del formato *e-book* con respecto de la versión impresa, se tiene una elasticidad cruzada de 0.6. Esta elasticidad va incrementando en razón de 0.2 por cada US\$ 2.00 que vaya decreciendo el precio de la versión *e-book*, hasta estabilizarse en 1.0.

13. Como consecuencia de lo anterior, en diversas oportunidades cada una de las casas editoras ha remitido a RAINFOREST comunicaciones manifestando su disconformidad con el precio de los *e-books* ofrecidos a los consumidores. De acuerdo a las casas editoras, el precio de los *e-books* presiona los precios al consumidor de las versiones impresas a la baja, incluso forzándolas a vender por debajo del costo para mantenerse competitivas. (Ver Anexo 1)
14. Bajo este escenario, en diciembre del 2008, GREENHOUSE buscó reunirse con RAINFOREST para convencerlo de elevar el precio final de los *e-books*, en US\$ 1.00 o US\$ 2.00 dólares, a fin de salir de la venta bajo el costo. Este pedido no fue escuchado por RAINFOREST, quien respondió amenazando a GREENHOUSE con retirar sus libros de su oferta comercial en caso mantenga su disconformidad con los precios actuales. Cada una de las casas editoras se encontraba en una negociación similar. Durante el primer semestre del 2009, 5 de las casas editoras (todas menos BRENTANO'S) se dieron cuenta de que solo tendrían poder de negociación frente a RAINFOREST si la negociación era llevada a cabo como una estrategia conjunta.
15. Es así que en el segundo semestre del 2009, las editoras iniciaron una serie de estrategias para ejercer presión sobre RAINFOREST a fin de que ésta acceda a subir los precios *retail*. Como primera estrategia, informaron a RAINFOREST que procederían a eliminar los descuentos que le hacían por la comercialización de sus respectivos *e-books*. Como segunda estrategia, intentaron condicionar el suministro oportuno de nuevos títulos a que RAINFOREST acepte subir los precios. Ninguna de estas estrategias logró dicho objetivo. (Ver Anexo 2)
16. En julio del 2010 y tras las negociaciones fallidas entre RAINFOREST y las casas editoras, la empresa ORANGE LLC (en adelante, ORANGE), especializada en la producción de dispositivos electrónicos, lanzó al mercado el *Ego*, un dispositivo personal portátil que, al igual que el *Bookie* de RAINFOREST, tiene dentro de sus funciones la posibilidad de visualizar *e-books*.
17. Junto con el lanzamiento del *Ego*, ORANGE tenía planeado lanzar una plataforma virtual bajo el nombre *JuiceBar* a través de la cual comercializaría sus *e-books*. Así, en el segundo semestre del año 2010, ORANGE buscó reunirse con las principales casas editoras que ya comercializaban *e-books* a través del portal de RAINFOREST, a fin de establecer los contratos de suministro que le permitirían comercializar dichos *e-books* en el formato exclusivo para el *Ego* a través del *JuiceBar*. (Ver Anexo 3)
18. En dichas reuniones, las cinco casas editoras manifestaron a ORANGE la baja rentabilidad que implicaba para ellas el modelo de negocio de RAINFOREST y el deseo conjunto de encontrar soluciones a dicha situación. Por esta razón, ORANGE decidió negociar con las casas editoras un modelo de negocio distinto, basado en un modelo de agencia, donde el precio final al consumidor sería definido de forma independiente por cada editora, actuando ORANGE como un



simple canal de distribución y su portal JuiceBar como una plataforma de venta.<sup>4</sup> ORANGE recibiría así un margen de comercialización del 30% de las ventas efectuadas desde su plataforma. Así, se suscribieron contratos con las casas editoras, basados en el siguiente modelo:

#### **I. CLÁUSULA PRIMERA: OBJETO**

1. El presente es un contrato de agencia, que tiene como objeto la comercialización de contenido digital de propiedad de la CASA EDITORA a través de la plataforma de comercio electrónico JuiceBar propiedad de ORANGE. Para tales efectos, la CASA EDITORA comercializará en dicha plataforma los títulos editoriales descritos en el **Anexo I** del presente contrato.
2. Las partes acuerdan expresamente que el presente contrato, no concede a ORANGE derecho alguno sobre el contenido comercializado por la CASA EDITORA en la plataforma de la primera.

#### **II. CLÁUSULA SEGUNDA: OBLIGACIONES DE LA CASA EDITORA**

1. La CASA EDITORA se compromete a informar mensualmente a ORANGE los títulos que serán comercializados en la plataforma virtual de la última, así como la información acerca de la cantidad y valor de venta desagregada por cada título comercializado en el respectivo mes. La CASA EDITORA establecerá unilateralmente el precio de venta al público de los títulos comercializados en la plataforma, sin que ORANGE pueda tener decisión o inferencia en las políticas comerciales de la misma.
2. La CASA EDITORA se compromete a informar a ORANGE de nuevos lanzamientos de títulos editoriales y de concederle al canal de distribución constituido por la plataforma virtual de ésta, exclusividad en la comercialización de contenido digital. Dicha exclusividad podrá alcanzar únicamente al 10% de los títulos que la CASA EDITORA edite y cuya lista será informada a ORANGE con diez (10) días hábiles previos al inicio del mes.

(...).

#### **V. CLÁUSULA QUINTA: CONDICIONES ECONÓMICAS.**

1. Como contraprestación al servicio de plataforma de comercio electrónico brindado por ORANGE, la CASA EDITORA se compromete a pagar a ORANGE un monto equivalente al 30% del valor de venta antes de impuestos de cada una de las ventas efectuadas en dicha plataforma.
2. Los primeros cinco (5) días hábiles del mes, ORANGE procederá a recopilar la información sobre la cantidad y valor

<sup>4</sup> Cabe señalar que RAINFOREST también tenía este modelo de negocio para editores menores y para la comercialización de otro tipo de bienes. Asimismo, este modelo de negocio era el que usaba ORANGE para su tienda de aplicaciones pAPPaya.

de venta de las operaciones de venta efectuadas por la CASA EDITORA dentro de su plataforma virtual en el mes anterior y dentro del mismo plazo deberá remitir las facturas correspondientes a la CASA EDITORA para el pago correspondiente.

(...).

## **VI. CLAÚSULA SEXTA: DURACIÓN**

1. Las partes acuerdan que el presente contrato entrará en vigencia a partir del 01 de Enero de 2011 y tendrá un plazo de duración de diez (10) años.

2. Las partes acuerdan que el presente contrato podrá ser prorrogado automáticamente bajo las mismas condiciones por un plazo de tres (3) años, en caso ninguna de las partes manifieste su interés en la culminación de la relación contractual mediante medio escrito con seis (6) meses de antelación al plazo de culminación del contrato.

(...)

19. Dado que buscaban ingresar con agresividad al mercado y enfrentar la competencia de la plataforma operada por RAINFOREST, ORANGE vio la necesidad de incluir en sus contratos con las casas editoras, una cláusula que las obligue a mantener el precio de sus e-books por debajo del precio correspondiente a las ediciones impresas y además, a ofrecer un precio de venta al público al menos igual de bajo que a plataformas de la competencia. Los contratos establecían además que ciertos títulos serían comercializados de forma exclusiva por ORANGE.<sup>5</sup>

## **VII. CLÁUSULA SÉPTIMA: DESCUENTO PREFERENTE DE COMERCIALIZACIÓN**

1. Sin perjuicio de la libertad que tiene la CASA EDITORA para fijar sus propias políticas comerciales de manera unilateral y lo dispuesto en el primer numeral de la CLÁUSULA SEGUNDA del presente contrato, la CASA EDITORA asume el compromiso de comercializar los títulos editoriales objeto del presente contrato dentro de la plataforma virtual de ORANGE, con un precio de venta al público equivalente o por debajo del precio de venta al público al que es comercializado el mismo contenido en canales de distribución competidores de la plataforma JuiceBar.

(...)

<sup>5</sup> Los títulos que se mantendrían en exclusividad de ORANGE, serían determinados por la misma semestralmente, en base a la demanda que se presente por los mismos y las ventas registradas en el semestre anterior. En cualquier caso, la exclusividad no podría exceder al 10% de títulos publicados por cada casa editora. Igualmente, los contratos establecían una cláusula que determinaba que ORANGE tendría la preferencia de comercializar de forma exclusiva cualquier título nuevo que fuera a estrenarse en el mercado.



20. Si bien las condiciones contractuales fueron idénticas, ORANGE negoció con cada casa editora de forma independiente, incluyendo además cláusulas de confidencialidad en cada contrato, que impedían revelar las condiciones pactadas en los mismos. ORANGE pudo alcanzar de esta manera cinco acuerdos, pues BRENTANO'S se retiró de la negociación. Los contratos establecieron un plazo de vigencia de 10 años, que empezaría a computarse el 01 de enero de 2011. Los contratos establecieron que luego de transcurrido dicho plazo, ORANGE tendría la preferencia sobre su competencia para suscribir una nueva relación contractual, manteniendo el derecho a conocer y mejorar la oferta del competidor.

#### **IX. CLÁUSULA NOVENA: IGUALAR COMPETENCIA**

1. En caso una de las partes comunique su deseo de renegociar las condiciones contractuales dentro del periodo de antelación señalado en el segundo numeral de la CLÁUSULA SEXTA, deberá comunicar a la otra parte los términos y condiciones que busca sean renegociados, otorgando un plazo de quince (15) días hábiles para la respuesta.
2. En caso la CASA EDITORA tuviera una oferta seria de parte de un competidor, es derecho de ORANGE ser informado de dicha oferta en el plazo señalado en el segundo numeral de la CLÁUSULA SEXTA. ORANGE tendrá derecho a mejorar las condiciones dadas por el competidor y prorrogar el contrato por el plazo de prórroga establecido en la CLÁUSULA SEXTA, efectuando las modificaciones que sean necesarias al mismo. De lo contrario, ORANGE deberá comunicar a la CASA EDITORA su deseo de dar por culminado el contrato al término del plazo de vigencia correspondiente.

#### **X. CLÁUSULA DÉCIMA: CONFIDENCIALIDAD**

1. Por medio de la presente, las partes se comprometen a que el presente contrato, sus anexos, prórrogas y cualquier documento que forme parte de la relación contractual, deberá mantenerse confidencial y reservado frente a terceros. Las partes convienen en aceptar que la violación de la presente cláusula implicará la resolución del presente contrato y el pago de la penalidad establecida para dichos efectos en el Anexo II del mismo. Las partes convienen que por "tercero" se entenderá toda aquella persona natural o jurídica que no forma parte de la relación contractual regulada por el presente contrato.
2. Sin perjuicio de lo señalado en el párrafo anterior, excepcionalmente las partes podrán exceptuar la aplicación de la prohibición contenida en la presente cláusula y de la penalidad consecuente, en caso la información y/o documentación sea expresamente requerida por una autoridad administrativa, arbitral o judicial, que cuente con las facultades expresamente establecidas para ello.

21. De otro lado, BRENTANO'S buscó renegociar con RAINFOREST la posibilidad de convertir su modelo de negocio a un modelo de agencia como el de

ORANGE, pero las negociaciones no prosperaron. Como resultado de ello, RAINFOREST retiró por dos meses de su plataforma la opción de compra de todos los e-books de BRENTANO'S.

22. La presión del resto de casas editoras unida a la estrategia de demorar la entrega de nuevos títulos, logró que finalmente RAINFOREST renegocie sus contratos de distribución con las seis casas editoras y los cambie a un modelo de agencia como el de ORANGE. Los contratos renegociados no establecieron cláusulas vinculadas a precios máximos, exclusividad, preferencia o confidencialidad; y se suscribieron con un plazo de vigencia de 15 años, contados a partir del 01 de enero de 2011. Así, se sustituyeron las cláusulas PRIMERA, SEGUNDA, QUINTA y SEXTA de los contratos de RAINFOREST, quedando redactadas de la siguiente manera en los contratos: (Ver Anexo 4)

#### **I. CLÁUSULA PRIMERA: OBJETO**

1. El presente es un contrato de agencia, que tiene como objeto la comercialización de contenido digital de propiedad de la CASA EDITORA a través de la plataforma de comercio electrónico administrada por RAINFOREST. Para tales efectos, la CASA EDITORA comercializará en dicha plataforma los títulos editoriales descritos en el **Anexo I** del presente contrato.
2. Las partes acuerdan expresamente que el presente contrato, no concede a RAINFOREST derecho alguno sobre el contenido comercializado por la CASA EDITORA en su plataforma RAINFOREST.

#### **II. CLÁUSULA SEGUNDA: OBLIGACIONES DE LA CASA EDITORA**

1. La CASA EDITORA se compromete a actualizar mensualmente el Anexo I del presente contrato, con los títulos que serán comercializados en la plataforma virtual RAINFOREST, así como entregar a RAINFOREST la información acerca de la cantidad y valor de venta desagregada por cada título comercializado en el respectivo mes. La CASA EDITORA establecerá unilateralmente el precio de venta al público de los títulos comercializados en la plataforma, sin que RAINFOREST pueda tener decisión o inferencia en las políticas comerciales de la misma. La CASA EDITORA se compromete a informar a RAINFOREST de nuevos lanzamientos de títulos editoriales.

(...).

#### **V. CLÁUSULA QUINTA: CONDICIONES ECONÓMICAS.**

1. Como contraprestación al servicio de plataforma de comercio electrónico brindado por RAINFOREST, la CASA EDITORA se compromete a pagar al administrador de la plataforma un monto equivalente al 35% del valor de venta antes de impuestos de cada una de las ventas efectuadas en dicha plataforma.



2. Los primeros cinco (5) días hábiles del mes, RAINFOREST procederá a recopilar la información sobre la cantidad y valor de venta de las operaciones de venta efectuadas por la CASA EDITORA dentro de su plataforma virtual en el mes anterior y dentro del mismo plazo deberá remitir las facturas correspondientes a la CASA EDITORA para el pago correspondiente.

(...).

## **VI. CLAÚSULA SEXTA: DURACIÓN**

1. Las partes acuerdan que el presente contrato entrará en vigencia a partir del 01 de Enero de 2011 y tendrá un plazo de duración de quince (15) años.

2. Las partes acuerdan que el presente contrato podrá ser prorrogado automáticamente bajo las mismas condiciones por un plazo de dos (2) años, en caso ninguna de las partes manifieste su interés en la culminación de la relación contractual mediante medio escrito con seis (6) meses de antelación al plazo de culminación del contrato.

(...)

23. Sin perjuicio de haber llegado a un acuerdo de renegociación con cada casa editora, en Junio de 2012 RAINFOREST envió una comunicación a la Fiscalía Técnica de la Comisión de Libre Competencia de la Autoridad Nacional de Competencia (ANC) de NEWLAND, informando sobre una posible concertación entre competidoras. Si bien la comunicación no constituía la denuncia formal por parte de RAINFOREST, ésta tenía como intención el inicio de una investigación de oficio por parte del órgano instructor al mercado de comercialización de contenido digital en NEWLAND. RAINFOREST solicitó que una vez iniciada la investigación, se hagan públicos los contratos suscritos entre ORANGE y las casas editoras.
24. Durante el 2011 y hasta el 2015, la aplicación de las nuevas condiciones pactadas con ORANGE y RAINFOREST llevaron a un incremento considerable del precio *retail* de los *e-books*, tanto para el caso de la plataforma de ORANGE como la de RAINFOREST. Como se muestra en el cuadro siguiente, a pesar del incremento en el precio, la demanda por *e-books* se mantuvo constante en dicho periodo:



| Plataforma Rainforest |     | Brentano's      |                  | Delfos          |                  | Eastermont      |                  | Codex           |                  | Bucher          |                  | Greenhouse      |                  |
|-----------------------|-----|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
|                       |     | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos |
| 2008                  | I   | 12.30           | 343,794          | 12.50           | 56,322           | 12.49           | 42,279           | 12.83           | 50,456           | 12.51           | 30,569           | 12.73           | 70,841           |
|                       | II  | 12.28           | 350,670          | 12.39           | 57,448           | 12.33           | 43,970           | 12.05           | 51,970           | 12.26           | 31,180           | 12.05           | 73,675           |
|                       | III | 12.14           | 357,683          | 12.35           | 59,172           | 11.85           | 45,289           | 11.70           | 54,048           | 11.77           | 31,804           | 11.87           | 76,622           |
|                       | IV  | 12.26           | 371,991          | 11.97           | 60,355           | 11.14           | 47,101           | 11.17           | 56,210           | 11.36           | 33,076           | 11.31           | 78,154           |
| 2009                  | I   | 11.63           | 386,870          | 11.33           | 62,770           | 10.85           | 48,514           | 11.20           | 57,897           | 11.30           | 34,068           | 10.61           | 79,717           |
|                       | II  | 11.05           | 398,476          | 10.92           | 65,280           | 10.40           | 49,484           | 11.25           | 60,213           | 10.86           | 35,090           | 10.60           | 82,906           |
|                       | III | 10.90           | 414,415          | 10.86           | 66,586           | 10.11           | 51,464           | 11.09           | 62,019           | 10.43           | 35,792           | 10.58           | 85,393           |
|                       | IV  | 10.68           | 426,848          | 10.59           | 67,918           | 9.51            | 53,007           | 10.56           | 64,500           | 10.50           | 37,224           | 10.00           | 87,955           |
| 2010                  | I   | 10.24           | 439,653          | 10.69           | 70,634           | 9.54            | 54,598           | 10.10           | 67,080           | 9.84            | 37,968           | 9.82            | 89,714           |
|                       | II  | 9.98            | 448,446          | 10.02           | 72,047           | 9.05            | 56,782           | 9.44            | 69,092           | 9.37            | 38,728           | 9.50            | 92,405           |
|                       | III | 9.92            | 466,384          | 9.92            | 74,929           | 8.62            | 59,053           | 8.77            | 71,856           | 9.26            | 40,277           | 9.16            | 96,102           |
|                       | IV  | 9.48            | 475,712          | 9.94            | 77,177           | 7.88            | 61,415           | 8.32            | 73,293           | 9.19            | 41,485           | 8.73            | 99,946           |
| 2011                  | I   | 9.88            | 475,712          | 10.26           | 76,405           | 8.51            | 59,572           | 8.73            | 73,293           | 9.92            | 41,485           | 8.72            | 96,947           |
|                       | II  | 12.34           | 485,226          | 12.03           | 79,461           | 10.21           | 61,955           | 10.40           | 74,759           | 12.31           | 43,145           | 10.67           | 100,825          |
|                       | III | 12.36           | 499,783          | 12.18           | 82,640           | 10.21           | 64,434           | 10.47           | 77,002           | 12.34           | 44,870           | 10.78           | 102,842          |
|                       | IV  | 12.39           | 509,779          | 12.31           | 84,292           | 10.27           | 66,367           | 10.54           | 79,312           | 12.41           | 45,768           | 10.84           | 105,927          |
| 2012                  | I   | 12.41           | 519,974          | 12.47           | 86,821           | 10.28           | 67,694           | 10.72           | 80,898           | 12.44           | 47,599           | 10.94           | 110,164          |
|                       | II  | 12.41           | 530,374          | 12.48           | 88,558           | 10.37           | 69,725           | 10.78           | 84,134           | 12.52           | 49,027           | 10.97           | 113,469          |
|                       | III | 12.47           | 551,589          | 12.52           | 91,214           | 10.39           | 71,119           | 10.79           | 86,658           | 12.61           | 50,007           | 11.04           | 116,873          |
|                       | IV  | 12.54           | 568,136          | 12.63           | 93,039           | 10.54           | 73,964           | 10.88           | 88,391           | 12.68           | 52,007           | 11.19           | 120,379          |
| 2013                  | I   | 12.55           | 579,499          | 12.80           | 95,830           | 10.67           | 75,443           | 10.96           | 91,043           | 12.77           | 53,047           | 11.29           | 122,787          |
|                       | II  | 12.63           | 602,679          | 12.99           | 98,705           | 10.86           | 78,461           | 11.03           | 94,684           | 12.78           | 55,169           | 11.30           | 126,470          |
|                       | III | 12.67           | 614,732          | 13.12           | 102,653          | 10.94           | 81,599           | 11.19           | 96,578           | 12.88           | 56,273           | 11.39           | 129,000          |
|                       | IV  | 12.70           | 639,322          | 13.30           | 104,706          | 11.12           | 84,863           | 11.27           | 100,441          | 12.96           | 57,961           | 11.43           | 131,580          |
| 2014                  | I   | 12.74           | 658,501          | 13.46           | 108,894          | 11.18           | 87,409           | 11.30           | 102,450          | 13.03           | 59,120           | 11.44           | 134,211          |
|                       | II  | 12.79           | 678,256          | 13.57           | 113,250          | 11.18           | 90,032           | 11.32           | 104,499          | 13.04           | 61,485           | 11.49           | 136,895          |
|                       | III | 12.87           | 705,387          | 13.67           | 116,647          | 11.18           | 91,832           | 11.42           | 107,634          | 13.19           | 63,944           | 11.56           | 139,633          |
|                       | IV  | 12.95           | 726,548          | 13.77           | 121,313          | 11.19           | 93,669           | 11.58           | 110,863          | 13.24           | 65,863           | 11.70           | 142,426          |



| Plataforma Orange |     | Delfos          |                  | Eastermont      |                  | Codex           |                  | Bucher          |                  | Greenhouse      |                  |
|-------------------|-----|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
|                   |     | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos | Precio promedio | Títulos vendidos |
| 2011              | I   | 10.26           | 69,610           | 8.51            | 49,838           | 8.73            | 53,969           | 9.92            | 31,187           | 8.72            | 75,090           |
|                   | II  | 10.56           | 70,306           | 8.57            | 50,336           | 8.99            | 54,509           | 10.08           | 32,122           | 8.79            | 80,346           |
|                   | III | 10.77           | 75,228           | 8.79            | 53,860           | 9.02            | 57,779           | 10.17           | 34,050           | 8.86            | 85,970           |
|                   | IV  | 10.96           | 75,980           | 8.90            | 54,398           | 9.17            | 61,246           | 10.19           | 34,731           | 9.15            | 87,689           |
| 2012              | I   | 11.10           | 78,259           | 9.13            | 56,030           | 9.22            | 65,533           | 10.39           | 36,467           | 9.34            | 88,566           |
|                   | II  | 11.31           | 79,825           | 9.35            | 59,392           | 9.32            | 66,189           | 10.40           | 37,926           | 9.49            | 93,880           |
|                   | III | 11.44           | 83,018           | 9.51            | 59,986           | 9.55            | 70,822           | 10.68           | 40,581           | 9.52            | 99,513           |
|                   | IV  | 11.69           | 88,829           | 9.81            | 60,586           | 9.63            | 75,071           | 10.97           | 40,986           | 9.75            | 101,503          |
| 2013              | I   | 11.82           | 89,717           | 9.85            | 64,827           | 9.65            | 76,573           | 11.15           | 41,396           | 9.94            | 103,534          |
|                   | II  | 11.94           | 95,997           | 10.10           | 69,365           | 9.80            | 80,401           | 11.29           | 42,638           | 9.99            | 109,746          |
|                   | III | 12.15           | 98,877           | 10.18           | 73,526           | 9.99            | 82,813           | 11.42           | 43,917           | 10.20           | 114,135          |
|                   | IV  | 12.27           | 100,855          | 10.26           | 78,673           | 10.20           | 83,642           | 11.68           | 45,235           | 10.40           | 115,277          |
| 2014              | I   | 12.52           | 103,880          | 10.49           | 80,247           | 10.30           | 84,478           | 11.71           | 46,592           | 10.48           | 116,429          |
|                   | II  | 12.78           | 105,958          | 10.59           | 84,259           | 10.37           | 89,547           | 11.76           | 48,455           | 10.64           | 123,415          |
|                   | III | 12.84           | 112,315          | 10.88           | 87,630           | 10.55           | 94,024           | 11.89           | 50,394           | 10.83           | 128,352          |
|                   | IV  | 13.13           | 116,808          | 11.07           | 91,135           | 10.84           | 100,606          | 12.05           | 51,906           | 10.93           | 136,053          |

25. Dados los menores precios al consumidor que tenía ORANGE, como consecuencia de las condiciones contractuales pactadas con las casas editoras, la participación de ORANGE en el mercado de venta de *e-books* fue creciendo rápidamente en desmedro de la posición que RAINFOREST mantenía antes de su entrada al mercado. Ello se vio reforzado por la agresiva campaña de publicidad que adoptó ORANGE.
26. Así, si bien entre los años 2011 y 2014, el precio promedio del *e-book* se incrementó en un 24% para ORANGE y en un 35% para RAINFOREST, la demanda se incrementó cada año entre 8 y 11%, lo cual refleja un crecimiento similar al que venía ocurriendo antes de la entrada de ORANGE al mercado. A fines del 2014, se estimaba que ORANGE tenía una participación del 30% del mercado y RAINFOREST una participación del 70%.
27. Las ventas del producto *Ego* de ORANGE fueron creciendo de forma paralela al incremento de la participación de ORANGE en el mercado de comercialización de *e-books*. Como se muestra en el siguiente gráfico, existe una correlación directa entre ambos incrementos de ventas:

|      |     | Ventas Ego | Ventas e-books |
|------|-----|------------|----------------|
| 2011 | I   | 5794       | 279,693        |
|      | II  | 5899       | 287,619        |
|      | III | 6420       | 306,886        |
|      | IV  | 6438       | 314,044        |
| 2012 | I   | 6526       | 324,856        |
|      | II  | 6910       | 337,211        |
|      | III | 7107       | 353,919        |
|      | IV  | 7443       | 366,976        |
| 2013 | I   | 7627       | 376,046        |
|      | II  | 7914       | 398,147        |
|      | III | 8050       | 413,270        |
|      | IV  | 8171       | 423,681        |
| 2014 | I   | 8324       | 431,626        |
|      | II  | 8884       | 451,634        |
|      | III | 9299       | 472,714        |
|      | IV  | 9962       | 496,507        |

28. Debe tenerse en cuenta además, que la particular interface del *Ego* lo ha posicionado como el referente y líder indiscutible en el mercado de *E-readers*, con una participación del 75% del mismo. Por otro lado, el *Bookie* de RAINFOREST posee un 25% de participación. A diferencia del *Bookie*, el formato digital usado por el *Ego* es exclusivo al mismo y por tanto el contenido comercializado en la plataforma de ORANGE únicamente es compatible con dicho dispositivo y viceversa.
29. A mediados del año 2013, RAINFOREST solicitó a ORANGE hacer compatible su dispositivo *Ego*, a fin de que éste pueda leer también formatos comercializados en la plataforma de RAINFOREST. ORANGE rechazó dicha solicitud, señalando que no tenía interés en que dichos formatos sean



compatibles con su dispositivo, siendo además costoso realizar el cambio de tecnología necesario.

30. A fines del año 2013, la Fiscalía Técnica de la ANC requirió información sobre precios y condiciones de comercialización a todos los agentes que participaban en el mercado de comercialización de *e-books*, lo que incluía no solo a las casas editoras detrás del contenido, sino además a las compañías que operaban las plataformas en las que éste era comercializado. El objetivo de estas investigaciones nunca fue comunicado a los investigados.
31. La Fiscalía Técnica de la ANC no realizó visitas de inspección ni a las oficinas de las editoras ni a las oficinas de ORANGE y RAINFOREST. Sin embargo, desde mayo de 2012 la Fiscalía se reunió en diversas ocasiones con funcionarios de GREENHOUSE. En aplicación de lo dispuesto en el artículo 46 de la Ley de Competencia, en mayo de 2012 GREENHOUSE había presentado una solicitud de exoneración de sanción por el presunto acuerdo colusorio al que había llegado con las demás empresas editoras. Durante dicho procedimiento, GREENHOUSE renunció a la confidencialidad de su identidad.

#### **Estado actual del caso:**

32. En base a la información recabada hasta el momento (principalmente las entrevistas con representantes de GREENHOUSE), la Fiscalía Técnica se encuentra elaborando un Informe a fin de dar inicio a un procedimiento administrativo sancionador en contra de BRENTANO'S, DELFOS, EASTERMONT, CODEX y BUCHER. En función a los avances de la investigación, la Fiscalía ha decidido imputar a dichas empresas una infracción a la Ley de Competencia por haber implementado o ayudado a implementar un acuerdo de fijación de los precios de venta de libros a los consumidores de NEWLAND entre los años 2011 y 2015.
33. Una vez emitido dicho Informe, DELFOS, EASTERMONT, CODEX y BUCHER. tendrán un plazo de XXX días para presentar sus descargos de manera conjunta planteando, necesaria pero no exclusivamente, lo siguiente:
  - (i) La Fiscalía ha incumplido con sus labores de investigación al basar su imputación únicamente en extractos de entrevistas realizadas con representantes de GREENHOUSE.
  - (ii) Incluso si se considerara que la Fiscalía ha cumplido con sus funciones, ésta ha violado su derecho de defensa al no haberles permitido participar de las entrevistas realizadas a funcionarios de GREENHOUSE.
  - (iii) No se ha configurado ningún acuerdo de cartel entre las empresas. Lo único que existe es una relación vertical entre las editoras y las plataformas en las que éstas ofrecen las versiones digitales de sus libros.
  - (iv) La Fiscalía debió incluir como parte del procedimiento a GREENHOUSE.



## ANEXO 1

-----Mensaje original-----

De: Aureliano Buendía [mailto:abuendia@greenhouse.com]

Enviado el: 25 de noviembre de 2008 08:00 am

Para: jzuckerberg@rf.com

Asunto: P/e-book

Estimado Julio,

Ya han pasado varios meses desde el inicio del negocio. Esto tiene que ser un win-win. El precio final no se ajusta a nuestras expectativas. Nos va a forzar a vender bajo el costo.

Por favor, tomar las acciones necesarias para revertir esta situación.

Saludos,

AB.





## ANEXO 2

-----Mensaje original-----

De: Julio Zukerberg [mailto:jzuckerberg@rf.com]

Enviado el: 20 de agosto de 2009 03:35 pm

Para: jzuckerberg@rf.com

Asunto: RE: Condiciones

Estimado Aureliano,

Si es así, no hay nada que hacer. El negocio es de ustedes.

Saludos,

J

-----Mensaje original-----

De: Aureliano Buendía [mailto:abuendia@greenhouse.com]

Enviado el: 18 de agosto de 2009 11:55 pm

Para: jzuckerberg@rf.com

Asunto: RE: Condiciones

Julio, hemos estado dándole vueltas al tema. Queremos una solución. Es lo mejor para todos. Mantenemos los descuentos pero necesitamos regular los precios finales. Si no hay ajuste no podremos seguir proveyendo nuevos títulos.

-----Mensaje original-----

De: Julio Zukerberg [mailto:jzuckerberg@rf.com]

Enviado el: 11 de agosto de 2009 05:50 pm

Para: jzuckerberg@rf.com

Asunto: RE: Condiciones

Estimado Aureliano,

Lamentablemente no podemos hacer nada. Esto escapa de nuestras manos.

Conversamos,

J

-----Mensaje original-----

De: Aureliano Buendía [mailto:abuendia@greenhouse.com]

Enviado el: 10 de agosto de 2009 03:36 pm

Para: jzuckerberg@rf.com

Asunto: Condiciones

Estimado Julio,

La situación ha devenido en insostenible para nosotros. Lamentablemente, esto nos ha forzado a eliminar cualquier descuento aplicable a los productos a partir de la fecha. Estamos abiertos a cualquier solución.

Saludos,

AB.



## ANEXO 3



Newland D.F., 25 de septiembre de 2010

Señores  
**GREENHOUSE**  
Calle Invernadero No. 123  
Greentown  
Presente.-

Atención : Sr. Aureliano Buendía  
**Gerente de Ventas**

Asunto : Invitación a negociar

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, nos es grato dirigirnos a usted a fin darles a conocer un nuevo producto que revolucionará el mercado y que sabemos contribuirá a mejorar el mercado de comercialización de e-books. Nos referimos al dispositivo *Ego* y a su aplicación el *JuiceBar*.

Para darles a conocer esta nueva tecnología y las oportunidades de negocio que éstas podrían generar para ustedes, los invitamos a un Workshop que se llevará a cabo en la Sala Tech del Hotel Warriott el día 03 de octubre del presente año a las 09:00 a.m.

Les agradeceremos si sirva confirmar su asistencia al 123-456.

Atentamente,

*Stanley Joks*

Stanley Joks  
CEO – Orange LLC.



## ANEXO 4

-----Mensaje original-----

De: Julio Zukerberg [mailto:jzuckerberg@rf.com]  
Enviado el: 18 de diciembre de 2010 01:50 pm  
Para: abuendia@greenhouse.com  
Asunto: RE: Nuevo esquema

Aureliano,

Ya lo vimos en interno. Vamos a aceptar aunque realmente no es lo que esperábamos. Veamos qué pasa en el camino.

SlDs,

J

-----Mensaje original-----

De: Aureliano Buendía [mailto:abuendia@greenhouse.com]  
Enviado el: 16 de diciembre de 2010 11:01 am  
Para: jzuckerberg@rf.com  
Asunto: RE: Nuevo esquema

Julio, de acuerdo a lo conversado hace un momento quedamos a la espera de su respuesta sobre nuestra propuesta. Los nuevos títulos saldrán pronto, mejor apurarnos.

-----Mensaje original-----

De: Aureliano Buendía [mailto:abuendia@greenhouse.com]  
Enviado el: 15 de diciembre de 2010 02:06 pm  
Para: jzuckerberg@rf.com  
Asunto: Nuevo esquema

Hola Julio,

Como es de su conocimiento, el nuevo esquema es un éxito. Tarde o temprano tendrán que ajustarse a las nuevas exigencias. Estamos abiertos a negociar algunos términos. Te llamo mañana am.

Saludos,

Aureliano



Newland .DF., 30 de noviembre de 2013

CARTA 123-2013/Competencia

Señores  
**GREENHOUSE**  
Calle Invernadero No. 123  
Greentown  
Presente.-

Asunto: **Requerimiento de información**

De nuestra consideración:

Por medio de la presente, y de conformidad con las facultades legales que nos asisten como agencia de competencia, les requerimos que, en el plazo de cinco (5) días hábiles, cumplan con remitirnos la siguiente información:

- (i) Listado de todas los comprobantes de pago emitidos por la venta de libros en todos sus formatos entre enero del 2011 y octubre de 2013,
- (ii) Indique si su empresa maneja un único precio de venta de libros a nivel nacional e internacional, o si éste es diferenciado y, de ser el caso, precise los criterios de clasificación.
- (iii) Presente un listado de todos los distribuidores con los que mantiene relaciones contractuales para la venta de sus productos en todos sus formatos.

Sin otro particular.

Atentamente,

**Fiscal Técnico - ANC**