

MONOPOLIZACIÓN, CONSTRUCCIÓN DE FOSOS ECONÓMICOS Y ESTRATEGIAS DE AFIANZAMIENTO – NOTA DE ARGENTINA

1. Un 'foso económico' (denominado como “moat” en inglés), es un concepto popularizado por el inversor estadounidense Warren Buffett, que se refiere a las ventajas competitivas que protegen a una empresa de la presión de la competencia, permitiéndole mantener su rentabilidad a largo plazo. Desde el enfoque de defensa de la competencia, un foso económico se determina por las ventajas competitivas que permiten a una empresa proteger su posición monopólica o de dominio a largo plazo.
2. Entre las diversas ventajas competitivas que pueden construir un foso económico, se destacan las patentes, las economías de escala, las barreras regulatorias, el posicionamiento de marca, los efectos de red y costos de transacción significativos para los clientes. Todos estos elementos pueden actuar como barreras a la entrada y permitir que una empresa mantenga una posición de dominio en un determinado mercado.
3. Las patentes, derechos de autor y marcas registradas pueden proporcionar barreras legales que dificulten que potenciales competidores repliquen los productos o servicios de la firma incumbente. Por su parte, las economías de escala otorgan a las empresas una ventaja de costos que les permite ofrecer sus productos o servicios a precios más bajos que los competidores, reforzando su poder de mercado y, en algunos casos, conduciendo a monopolios naturales. Por su parte, un fuerte posicionamiento de marca puede crear lealtad entre los consumidores, lo que reduce la probabilidad de que cambien a un competidor ante un aumento de precios, aumentando así la rentabilidad de la empresa. Por último, los efectos de red ocurren cuando el valor de un producto o servicio aumenta a medida que más personas lo utilizan, en muchos casos, dificultando que oferentes con menor cantidad de usuarios puedan competir en dicho mercado.
4. Existen sectores que son más propensos a presentar determinados tipos de fosos económicos. El posicionamiento de marca suele ser más predominante en industrias de consumo masivo, mientras que en la industria farmacéutica se destacan las patentes tecnológicas (aunque también se utilicen las marcas como ventaja competitiva). Los efectos de red son particularmente relevantes en los mercados de telecomunicaciones y, durante las últimas décadas, predominantemente en las plataformas y servicios digitales, mientras que las economías de escala se pueden encontrar en todo tipo de sectores.
5. Los casos más típicos de fosos económicos son los de servicios públicos (electricidad, gas natural, agua), telecomunicaciones (telefonía, televisión por cable e internet) y otros servicios de infraestructura de transporte (ferrocarriles, aeropuertos, carreteras), que tienden a ser monopolios naturales. Esto se debe a que los costos medios decrecientes en estos sectores determinan que una sola empresa pueda abastecer toda la demanda de manera más eficiente que varias empresas compitiendo entre sí.
6. Por otro lado, las estrategias de afianzamiento o consolidación (en inglés, "entrenchment strategies") se relacionan con aquellas acciones de una empresa orientadas a fortalecer las ventajas competitivas existentes o defender su posición dominante ante amenazas competitivas, aumentando las barreras de entrada en el mercado.
7. Si bien tanto los fosos económicos como las estrategias de consolidación tienen como objetivo proteger la posición dominante de una compañía, los fosos se centran en las ventajas

subyacentes que llevaron a una empresa a esa posición. Estas ventajas se construyen a lo largo del tiempo y tienden a ser duraderas, vinculadas con aspectos fundamentales de la compañía. En cambio, las estrategias de afianzamiento, aunque pueden mantenerse a lo largo del tiempo, suelen ser de carácter más transitorio. Surgen como respuesta a condiciones específicas del mercado o amenazas competitivas puntuales y pueden adaptarse ante cambios en el entorno competitivo.

8. En virtud de lo expuesto hasta aquí, podemos concluir que las estrategias de afianzamiento se vinculan más con acciones ejecutadas por las empresas con posición dominante, mientras que los fosos económicos están relacionados con aquellas ventajas competitivas que llevaron a la empresa a constituir dicha posición de dominio.
9. Con el objetivo de explorar de qué manera los conceptos de foso económico y estrategias de afianzamiento se vinculan con la teoría *antitrust* y cómo son captados por la normativa de competencia vigente, el presente artículo se organiza de la siguiente manera. La primera sección describe el marco normativo referido a defensa de la competencia en Argentina y de qué manera esto condiciona el abordaje que la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (CNDC) puede hacer de los fosos económicos y las estrategias de consolidación. En la segunda sección se analiza, en primer lugar, un caso de estrategias de afianzamiento en un mercado de productos de consumo masivo, caracterizado por el fuerte posicionamiento de marca de la empresa sancionada, con foco en las herramientas de investigación empleadas por la CNDC para probar las prácticas anticompetitivas vinculadas con estas estrategias. En segundo lugar, se analizará un caso de estrategias de consolidación en el mercado de telecomunicaciones, seguido por los comentarios finales en la última sección.

I. EL MARCO JURÍDICO EN ARGENTINA PARA EL ABORDAJE DE LOS FOSOS ECONÓMICOS Y LAS ESTRATEGIAS DE AFIANZAMIENTO DESDE LA PERSPECTIVA DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

10. La Ley 27.442 de Defensa de la Competencia (en adelante, “LDC”) no prohíbe la existencia de una posición de dominio, sino el abuso de la misma.
11. Específicamente, y siguiendo lo que establece el artículo 5° de la LDC, un agente goza de posición de dominio cuando:
 - (...) para un determinado tipo de producto o servicio es la única oferente o demandante dentro del mercado nacional o en una o varias partes del mundo o, cuando sin ser única, no está expuesta a una competencia sustancial o, cuando por el grado de integración vertical u horizontal está en condiciones de determinar la viabilidad económica de un competidor participante en el mercado, en perjuicio de éstos.
12. Por su parte, de acuerdo con el artículo 6° de la LDC, a fin de establecer la existencia de posición dominante en un mercado, deberán considerarse las siguientes circunstancias:
 - El grado en que el bien o servicio de que se trate es sustituible por otros, ya sea de origen nacional como extranjero; las condiciones de tal sustitución y el tiempo requerido para la misma;
 - El grado en que las restricciones normativas limiten el acceso de productos u oferentes o demandantes al mercado de que se trate;

El grado en que el presunto responsable pueda influir unilateralmente en la formación de precios o restringir el abastecimiento o demanda en el mercado y el grado en que sus competidores puedan contrarrestar dicho poder.

13. De esta manera, los fosos económicos pueden ser captados por la LDC al evaluar lo que constituye una posición de dominio, lo que implica analizar las condiciones competitivas de los mercados y evaluar, entre otros aspectos, la existencia de barreras a la entrada y la sustituibilidad de los productos o servicios afectados.
14. La evaluación de las barreras de entrada a un mercado concreto es relevante cuando se investiga un abuso de posición dominante, pero también cuando se analizan los efectos económicos de una concentración, especialmente cuando dicha concentración tiene potencial para crear efectos perjudiciales en un mercado específico. En este sentido, los fosos económicos son relevantes para el análisis tanto de las conductas anticompetitivas como de las concentraciones económicas.
15. En lo que respecta a las estrategias de consolidación, cuando este tipo de acciones se plasman al mercado por medio de conductas de carácter anticompetitivo, típicamente pueden tomar la forma de abusos de posición dominante, por lo que se trata de acciones empresariales pasibles de ser detectadas y sancionadas en el marco jurídico actual.
16. El análisis de presuntas prácticas anticompetitivas vinculadas a estrategias de afianzamiento se realiza generalmente en el marco del artículo 3° de la LDC, que describe las diversas prácticas asociadas con abusos de posición de dominio. En términos generales, las estrategias de afianzamiento susceptibles de ser sancionadas se relacionan con prácticas exclusorias de la competencia.
17. Las siguientes prácticas descritas en el artículo 3° abarcan de manera más explícita estas estrategias, aunque esto no excluye que otros tipos de conductas puedan tener como objetivo la exclusión de empresas competidoras:
 - Impedir, dificultar u obstaculizar a terceras personas la entrada o permanencia en un mercado o excluirlas de éste,
 - Imponer condiciones discriminatorias para la adquisición o enajenación de bienes o servicios sin razones fundadas en los usos y costumbres comerciales;
 - Negarse injustificadamente a satisfacer pedidos concretos, para la compra o venta de bienes o servicios, efectuados en las condiciones vigentes en el mercado de que se trate;
18. Por otra parte, otra acción que podría tipificarse como una estrategia de afianzamiento y que no se encuentra enmarcada en lo que la normativa define como un abuso de posición de dominio de tipo exclusorio, tiene que ver con el fenómeno que se conoce como adquisición de empresas nacientes y adquisiciones asesinas. Estas prácticas han sido objeto de un creciente debate en los últimos años, especialmente en el ámbito de los mercados digitales, e implica la adquisición de firmas emergentes por parte de empresas dominantes con el objetivo de evitar la competencia futura. Por tratarse de operaciones de adquisición y fusión, este tipo de comportamientos intentan ser captados por las secciones de las normativas de competencia y los reglamentos específicos que refieren al análisis de control de concentraciones económicas.
19. En Argentina, en el año 2023, con la aprobación del nuevo *Reglamento para la Notificación de Operaciones de Concentración Económica*, la CNDC formalizó la creación de un

procedimiento sumario (PROSUM) para aquellas operaciones con menor probabilidad de tener efectos negativos significativos sobre la competencia. Al mismo tiempo, estableció los criterios de elegibilidad para que una operación de concentración económica pueda tramitarse bajo dicho procedimiento y las excepciones a los criterios generales.¹ En este sentido, aquellas operaciones que, aun cumpliendo con todos los requisitos del PROSUM, se encuentran alcanzadas por alguna de las excepciones, quedan excluidas del proceso sumario y, por oposición, incluidas en el proceso ordinario.

20. Considerando la práctica de adquisición de empresas emergentes y para poner en práctica la necesidad de realizar una revisión más detallada de aquellas operaciones que puedan significar la adquisición de un competidor naciente, la CNDC incluyó entre otros criterios de exclusión del PROSUM, los que se detallan a continuación: cuando la concentración combina dos entidades innovadoras importantes; cuando una empresa ya instalada en un mercado pretende adquirir una compañía pequeña pero altamente innovadora, aunque aún sin alcanzar su techo tecnológico, ya sea para utilizar su tecnología o desactivarla; cuando la operación pudiera aumentar significativamente el poder de mercado de las partes, debido a la combinación de recursos tecnológicos, financieros o de otro tipo, aunque las entidades que se combinan no operan en un mismo mercado.

II. ANTECEDENTES DE LA CNDC INVESTIGANDO PRÁCTICAS ANTICOMPETITIVAS RELACIONADAS CON ESTRATEGIAS DE AFIANZAMIENTO

II.1 EL CASO DE CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES

21. El caso que examinaremos a continuación ya fue descrito en las contribuciones de Argentina al foro global de OCDE de Diciembre del 2022, en una nota sobre remedios y compromisos en casos de abusos de posición de dominio.² En dicha ocasión, la CNDC se centró en los remedios conductuales presentados por la empresa involucrada en la conducta, Cervecería y Maltería Quilmes (en adelante, CMQ). Sin embargo, en esta ocasión, nos enfocaremos en las herramientas investigativas empleadas por la CNDC para probar la ocurrencia de las prácticas anticompetitivas.
22. En el año 2016, las empresas cerveceras Compañía Cervecerías Unidas S.A. (en adelante, CCU), Compañía Industrial Cervecera S.A. (en adelante, CICSA) y Otro Mundo Brewing Company S.A. denunciaron ante la CNDC a la empresa CMQ, subsidiaria local de Anheuser-Busch InBev, por diversas prácticas comerciales que las denunciantes tipificaron como un abuso de posición dominante. Estas prácticas ya habían sido investigadas, verificadas y sancionadas por los organismos de competencia de varios países, incluidos Brasil, México, Uruguay, Colombia, Chile, República Dominicana, Grecia, entre otros.
23. La CNDC determinó que CMQ ostentaba una posición dominante en el mercado nacional de producción y comercialización de cervezas, con una participación de mercado de más del 77% y con una cartera de más de diez marcas de cerveza. Esta información se obtuvo de

¹ <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/disposición-62-2023-388895>.

² Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2017/02/nota_argentina_ocde_-_remedios_y_compromisos_en_casos_de_apd.pdf.

diversas fuentes, entre las que se encontraban las firmas denunciadas, que aportaron dicha información basada en informes de una reconocida consultora internacional, de la propia firma denunciada CMQ, que también aportó información de la misma fuente y, en función de los datos publicados en el Dictamen de aprobación de la CNDC de la operación entre Anheuser-Busch InBev y la firma Sabmiller en 2018.

24. Asimismo, se observó una amplia diferencia entre la participación de la empresa líder del mercado y la segunda, lo cual reforzó la hipótesis de la posición dominante. La concentración de mercado fue otro aspecto considerado al evaluar la existencia de la posición de dominio de CMQ. Según los *Lineamientos para el Control de Concentraciones Económicas* elaborados por la CNDC,³ se considera que el nivel de concentración del mercado, medido a través del Índice Herfindahl Hirschman (IHH), no debería superar los 2000 puntos para descartar potenciales restricciones a la competencia. En este caso, el índice triplicaba el umbral establecido, lo que demostraba que el mercado cervecero argentino estaba altamente concentrado y que CMQ no estaba expuesta a una competencia sustancial.
25. En cuanto a las prácticas denunciadas, en la investigación llevada a cabo por la CNDC, se corroboró que CMQ desarrolló un conjunto de estrategias de fidelización con el propósito de generar espacios exclusivos de venta minorista de cervezas, lo que resultó en un cierre vertical del mercado para los competidores actuales y potenciales.
26. El mercado minorista de cerveza se divide en dos canales distintos y necesarios para llegar a los consumidores finales: el canal *On Premise* y el canal *Off Premise*. En el canal *On Premise*, que representa el 25% de las ventas, la cerveza se vende para ser consumida en el mismo establecimiento, como bares, restaurantes, pizzerías, discotecas y parques cerveceros. Por otro lado, el canal *Off Premise*, que comprende el 75% de las ventas, incluye comercios donde se adquieren productos para ser consumidos fuera del local, como supermercados, autoservicios, almacenes y kioscos.
27. Las prácticas anticompetitivas sancionadas por la CNDC se reflejaron en el uso de instrumentos de fidelización en ambos canales.
28. En el canal *On Premise*, CMQ implementó políticas de fidelización mediante acuerdos de exclusividad, donde proporcionaba mobiliario, choperas y heladeras en comodato, descuentos y mercadería gratuita a los puntos de venta. A cambio, exigía y obtenía la exclusividad en la venta de sus productos, práctica difícilmente replicable por competidores igualmente eficientes. Estos acuerdos resultaban en una restricción vertical anticompetitiva, respaldada por pactos escritos o verbales de publicidad y promoción exclusiva, que en la práctica garantizaban la venta exclusiva de las cervezas de CMQ. Además, CMQ ofrecía significativos descuentos en sus cervezas, así como bonificaciones sobre otros productos de su cartera, como aguas, gaseosas y energizantes, lo que resultaba difícil de igualar o replicar por los competidores que no disponían de dicha gama de productos.
29. En el canal *Off Premise*, CMQ celebró acuerdos de góndola y heladera, ofreciendo descuentos y otros beneficios a cambio de ampliar el espacio dedicado a sus productos y/o garantizar la exclusividad de su cartera, en detrimento de sus competidores.

³ <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/308818/res208.pdf>.

30. Para demostrar las prácticas anticompetitivas, la CNDC recurrió a diversas fuentes de información como evidencia de la participación de CMQ en el mercado y la ejecución de las prácticas mencionadas previamente, como la que se detalla a continuación:
- i. Información sobre la participación de mercado de CMQ presentada por su principal competidor, CCU, utilizando como fuente la consultora A.C. NIELSEN ARGENTINA S.A. e informes económicos realizados por expertos en defensa de la competencia.
 - ii. Testimonios y documentos proporcionados por ejecutivos del área comercial de sus competidores, CCU y CICSA.
 - iii. Información solicitada a las principales cadenas de supermercados del país, con el objetivo de determinar la existencia de acuerdos de exclusividad en las góndolas. Esta investigación reveló que, en los casos donde se aplicaban estos acuerdos, estos abarcaban todas las tiendas de cada cadena de comercialización en el país, con acuerdos diferenciales para diferentes tamaños y formatos de tienda.
 - iv. Actas de constatación notarial en varios puntos de venta, con testimonios de los encargados de estos establecimientos, que confirmaron la existencia de acuerdos de exclusividad, junto con copias de folletos relacionados con los programas de fidelización implementados por CMQ.
 - v. Documentación obtenida de las páginas web de CMQ, que incluía los programas de fidelización como contraprestación para la exclusividad en los espacios de góndola y heladeras.
 - vi. Constataciones realizadas por la CNDC en autoservicios del Área Metropolitana de Buenos Aires, que incluyeron cuestionarios a sus encargados y material fotográfico.
31. La CNDC consideró que los beneficios proporcionados a los puntos de venta fidelizados por CMQ no se tradujeron en una mejora de condiciones comerciales transferibles al consumidor final, ya que principalmente consistían en descuentos y objetos para el punto de venta, y premios destinados a los propietarios de los establecimientos, entre otros. Estos programas de fidelización reflejaron un intento de monopolización de los distintos tipos de comercios a expensas de los competidores.
32. En este contexto, dada la posición dominante de CMQ en el mercado de cerveza, dichos programas de fidelización operaron obstruyendo el ingreso al mercado y restringiendo la competencia, causando un perjuicio para el consumidor final. Esto conllevó un obstáculo para la concurrencia de empresas competidoras, las cuales debían afrontar costos desproporcionados para disponer de espacios de exhibición y no podían replicar los descuentos, bonificaciones y programas de fidelización de manera rentable, aún con niveles de eficiencia equivalentes a CMQ. En consecuencia, las opciones de compra del consumidor se vieron limitadas. CMQ adaptaba su propuesta de fidelización para cada tipo de comercio con el fin de excluir efectivamente a la competencia.
33. Aunque el proceso de fabricación de cerveza no presenta barreras significativas para la entrada, la CNDC observó que la distribución a nivel nacional requiere una capacidad operativa mayor y conlleva costos logísticos más elevados, los cuales solo pueden ser asumidos a cierta escala. Sin embargo, resaltó que el principal obstáculo para los competidores actuales o potenciales, radicaba en la dificultad para ingresar o aumentar la

participación de sus productos en los canales de venta masivos y tradicionales de cerveza. En este sentido, la estrategia comercial de CMQ, dada su posición dominante en el mercado de producción de cerveza, al crear puntos de venta y espacios exclusivos para la venta de sus productos, generó un cierre vertical del mercado de producción y distribución de cerveza para sus competidores actuales y potenciales.

34. La CNDC destacó, respecto del canal *Off Premise*, que la asignación del espacio de exhibición dentro del supermercado es crucial para establecer las condiciones de competencia entre los diferentes proveedores, ya que determina la visibilidad de los productos y su atractivo para los consumidores. La existencia de acuerdos para mantener un porcentaje de la góndola ocupada por un determinado producto dificulta el acceso de los productos de la competencia a los consumidores finales.
35. La CNDC concluyó que, debido a la dominancia de CMQ, todas las prácticas comerciales mencionadas en el segmento de comercialización de cerveza en los puntos de venta perjudicaron la exhibición y comercialización de productos competidores, ya sean existentes o ingresantes. Esto generó un entorpecimiento de los mecanismos competitivos al crear barreras artificiales para la entrada y el desarrollo de otros agentes del mercado, lo que a su vez afectó al consumidor al limitar sus opciones de compra.
36. En virtud de lo expuesto, se podría concluir que CMQ logró una significativa participación en el mercado cervecero gracias a, entre otras acciones, sólidas inversiones destinadas a aumentar su cartera de marcas de cerveza y fortalecer la presencia de dichas marcas —con importantes campañas de marketing, publicidad y comercialización—, siendo *Quilmes* su marca insignia, ampliamente reconocida y arraigada en la cultura argentina. Este reconocimiento le confiere una ventaja competitiva notable al estar presente en la mente de los consumidores. Además, su extensa red de distribución abarca una amplia gama de puntos de venta en todo el país, lo que facilita el acceso de sus productos al público. Estas ventajas, entre otras, podrían haber contribuido a la construcción de un foso económico que protege su posición dominante de la presión competitiva, sin distorsionar inicialmente la competencia. Sin embargo, las prácticas sancionadas por la CNDC podrían calificarse como estrategias de afianzamiento, ya que representaron una respuesta de CMQ para proteger su posición frente a los desafíos competitivos planteados por CCU y otros productores de cerveza, buscando aumentar las barreras de entrada para estos competidores.
37. La CNDC reprochó el carácter exclusorio de estas prácticas en el mercado nacional de cerveza y el consecuente perjuicio para los consumidores y sancionó a CMQ por estas conductas. Es importante destacar que el carácter anticompetitivo de una estrategia de afianzamiento depende de las condiciones específicas del mercado, lo que justifica un análisis detallado caso por caso para determinar si estas prácticas constituyen una violación a la LDC.

II.2. EL CASO DE ARTEAR Y TELECOM

38. En 2018, la empresa AMX Argentina S.A. (AMX), encontrándose especializada en servicios de telefonía móvil, pero también operando en los mercados de telefonía fija, internet y servicios de radiodifusión por suscripción, presentó una denuncia contra un conjunto de empresas que operan en la cadena de valor del sector audiovisual, incluyendo la empresa de producción de contenidos y producción de señales de televisión Arte Radiotelevisivo Argentino S.A. (Artear).

39. AMX ingresó al mercado argentino ofreciendo, principalmente, servicios de telefonía móvil bajo la marca *Claro*, y luego fue expandiéndose hacia los demás servicios mencionados. La conducta denunciada se inició cuando AMX comenzó a ofrecer el servicio de distribución de señales a los hogares. Al momento de armar su grilla de señales y efectuar la contratación de las señales de la firma Artear, esta última solicitó a AMX pagar un valor por una cantidad mínima de abonados al servicio de TV por cable que resultaba excesiva para la empresa contratante, por ser una entrante en dicho mercado. Al respecto, cabe señalar que Artear es titular de los derechos de transmisión sobre dos de las señales con más rating de Argentina. La investigación reveló estos hechos a partir de declaraciones testimoniales proporcionadas por el denunciante y otros actores del mercado, incluyendo operadores de TV y distribuidores de señales.
40. En función de que Artear pertenece al conglomerado de medios de comunicación más grande de Argentina, que dicho grupo económico controla la firma Telecom Argentina S.A. (Telecom), la cual presta los mismos servicios que AMX, y que Telecom cuenta con una posición de dominio en el mercado de televisión paga, la CNDC incorporó de oficio a la firma Telecom a la investigación.
41. En este sentido, la racionalidad de la conducta radicaba en que AMX competía con Telecom en el mercado de TV paga, siendo un entrante en dicho mercado, pero un competidor establecido en el mercado de telefonía móvil, y una de las únicas empresas en Argentina con la capacidad para replicar el servicio convergente de cuádruple play que brinda Telecom (televisión paga, telefonía fija, móvil e internet).⁴ De esta manera, al obstaculizar el ingreso de AMX al mercado de televisión paga, todo el grupo económico al cual pertenecen las firmas Artear y Telecom se benefició.
42. La propuesta comercial formulada por Artear a AMX para distribuir sus señales constituyó virtualmente una negativa injustificada de venta. El contrato propuesto por Artear elevó el costo del servicio de TV paga de AMX, volviendo inviable la mencionada operación. En este sentido, la CNDC destacó que la imposibilidad de contar con las señales de Artear limitó el crecimiento de la participación de AMX en los mercados de TV paga investigados. Esto configuró una barrera a la entrada para AMX y otros posibles competidores, creando condiciones discriminatorias de contratación que desfavorecieron a aquellos operadores con una reducida cuota de mercado.
43. La conducta involucró beneficios para el grupo económico vinculados a la limitación del ingreso y la expansión de AMX en el mercado de televisión paga debido a la menor presión competitiva que esta última estuvo en condiciones de ejercer sobre Telecom, por no contar con las señales de Artear en su grilla. Así, la imposición de estas condiciones comerciales discriminatorias llevó a un aumento de los costos de los competidores e implicó la creación de barreras artificiales a la entrada, asimilables a una negativa de venta de las señales. Esta situación limitó el acceso de AMX al mercado de cuádruple play.
44. La CNDC consideró que, en el caso de que Artear no estuviera integrada verticalmente con Telecom, hubiera tenido el incentivo de vender sus contenidos o señales a la mayor cantidad posible de proveedores de televisión paga. Incluso, al aumentar el número de clientes, Artear se hubiera visto menos amenazada por la existencia de una empresa con poder de compra que

⁴La otra empresa en Argentina con capacidad para replicar el servicio de cuádruple play es Telefónica de Argentina S.A.

podiera fijar un precio más bajo. Sin embargo, la integración vertical, junto con el poder de mercado con el que cuenta Telecom en el mercado “aguas abajo” de televisión paga hizo que exista un fuerte incentivo por parte de Artear para negar la provisión de sus señales a AMX. Ello se explica por la madurez del mercado, en el que Telecom mantiene una participación de más del 50%, lo que implica que nuevos abonados de un nuevo competidor en el servicio de televisión paga representen pérdidas de abonados para la propia Telecom.

45. Si bien la conducta llevada a cabo por Artear pudo haber resultado en un perjuicio para sus ingresos, este fue ampliamente compensado por la limitación impuesta sobre la capacidad competitiva de AMX en el mercado de TV paga, en el que Telecom mantiene una considerable participación. La CNDC observó que la magnitud de estas exigencias tenía como objetivo y efecto aumentar los costos para cualquier nuevo competidor con capacidad suficiente para desafiar la participación de Telecom, dificultando su crecimiento y permanencia, y en última instancia, excluyéndolos del mercado de servicios de TV paga. Es por eso que se concluyó que el efecto directo de esta conducta fue exclusorio, resultando en la obstrucción de la entrada y permanencia de posibles competidores en el mercado de TV paga y servicios convergentes (cuádruple play), lo que limitó la cantidad de proveedores de servicios de TV paga y afectó la libre elección de los consumidores finales.
46. En este caso, al igual que en el de CMQ, nos enfrentamos a una estrategia de afianzamiento que se basó en prácticas verticales de naturaleza exclusoria. Su objetivo fue obstruir o dificultar la entrada y permanencia de competidores en el mercado de televisión paga, que es donde Telecom posee una posición de dominio, para proteger dicha posición de un competidor (y otros potenciales competidores) que actuaba como ingresante en ese mercado, pero era un competidor consolidado en otros mercados adyacentes.

III. COMENTARIOS FINALES

47. A lo largo de este texto, hemos abordado las interrelaciones y diferencias entre los fosos económicos y las estrategias de afianzamiento, así como su abordaje desde el marco normativo de la LDC. Aunque la jurisprudencia de la CNDC no hace referencia explícita a estos conceptos, cuenta con experiencia en la investigación de prácticas anticompetitivas relacionadas con ellos, como hemos detallado en los párrafos anteriores. Al evaluar si una estrategia de afianzamiento infringe la LDC, resulta relevante realizar un análisis detallado de la práctica en cuestión, del mercado en el que se desarrolla y su estructura, así como de las relaciones comerciales de la empresa con otros actores de la cadena de valor.