

INFORME Y PROPUESTA DE RESOLUCIÓN**EXPEDIENTE C/0730/16 JUST EAT/ LA NEVERA ROJA**

I. ANTECEDENTES

- (1) Con fecha 8 de febrero de 2016, tuvo entrada en la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) notificación de la operación de concentración consistente en la adquisición del control exclusivo del Grupo Yamm Comida a Domicilio, S.L., que opera bajo la enseña “La Nevera Roja” (LNR), por Just Eat PLC. (JUST EAT).
- (2) Dicha notificación ha sido realizada por JUST EAT según lo establecido en el artículo 9 de la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia (LDC), por superar el umbral establecido en la letra a del artículo 8.1 de la mencionada norma. A esta operación le es de aplicación lo previsto en el Real Decreto 261/2008, de 22 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Defensa de la Competencia (RDC).
- (3) En ejercicio de lo dispuesto en los artículos 55.6 de la LDC, la Dirección de Competencia requirió de diversos operadores, presentes en la gestión de plataformas online de pedidos de comida a domicilio, con fecha 15 de febrero de 2016 información de carácter necesario para la resolución del expediente. Asimismo, la Dirección de Competencia acordó que estas solicitudes suspendiesen el transcurso de los plazos máximos, conforme a lo dispuesto en el artículo 37.1.b) de la LDC, en la medida en que contenían elementos de juicio necesarios para que la CNMC pudiese valorar la operación de concentración notificada. La última respuesta a estas solicitudes de información se recibió el 4 de marzo de 2016.
- (4) En ejercicio de lo dispuesto en los artículos 55.6 de la LDC, la Dirección de Competencia requirió de terceros operadores del sector de restauración, demandantes de los servicios de las partes, con fecha 1 de marzo de 2016 información de carácter necesario para la resolución del expediente. Asimismo, la Dirección de Competencia acordó que estas solicitudes suspendiesen el transcurso de los plazos máximos, conforme a lo dispuesto en el artículo 37.1.b) de la LDC, en la medida en que contenían elementos de juicio necesarios para que la CNMC pudiese la operación de concentración notificada. La última respuesta a estas solicitudes de información se recibió el 10 de marzo de 2016.
- (5) Con fecha 17 de marzo de 2016, en virtud de lo establecido en el artículo 59 de la LDC, JUST EAT presentó una propuesta de compromisos que busca resolver los obstáculos para el mantenimiento de la competencia efectiva que puedan derivarse de la operación de concentración notificada. Conforme a lo dispuesto en el artículo 59.2 de la LDC, la presentación de dichos compromisos amplió en 10 días el plazo para dictar y notificar la Resolución del expediente de referencia.
- (6) La fecha límite para acordar iniciar la segunda fase del procedimiento es el 13 de abril de 2016, inclusive. Transcurrida dicha fecha, la operación notificada se considerará tácitamente autorizada.

II. NATURALEZA DE LA OPERACIÓN

- (7) La operación notificada consiste en la adquisición por JUST EAT del control exclusivo de LNR.
- (8) De acuerdo con el notificante, la operación se realizará a través de la adquisición por parte de Just Eat Holding Limited (una filial al 100% de JUST EAT) del 100% del capital social de la compañía Digital Services LII (GP), S.à.r.l., que indirectamente dispone del 100% del capital social de LNR. La única actividad económica realizada por DIGITAL SERVICE y sus participadas es la correspondiente a LNR.
- (9) La operación se rige por los términos y condiciones previstos en el Contrato de Compraventa de Acciones de fecha 5 de febrero de 2016, en virtud del cual, además de LNR, JUST EAT adquiere varias empresas fuera de España, controladas todas ellas en última instancia por Rocket Internet SE¹.
- (10) De conformidad con la cláusula 4 del Contrato de Compraventa de Acciones, la ejecución de esta operación está sujeta a la autorización de la Comisión Nacional de la Competencia (CNMC).
- (11) En consecuencia, la operación es una concentración económica conforme a lo dispuesto en el artículo 7.1.b) de la LDC.

III. APLICABILIDAD DE LA LEY 15/2007 DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA

- (12) De acuerdo con la notificante, la operación no entra en el ámbito de aplicación del Reglamento (CE) nº 139/2004 del Consejo, de 20 de enero, sobre el control de las concentraciones entre empresas, puesto que no se superan los umbrales previstos en los apartados 2 y 3 del artículo 1 del citado Reglamento Comunitario.
- (13) La operación notificada cumple, sin embargo, los requisitos previstos por la Ley 15/2007 para su notificación, al superarse el umbral establecido en el artículo 8.1.a) de la misma.

IV. EMPRESAS PARTÍCIPES

IV.1. JUST EAT PLC (JUST EAT)

- (14) JUST EAT es un grupo empresarial británico que opera en el sector de la gestión de pedidos de comida a domicilio por internet. Concretamente, JUST EAT actúa como intermediario entre los consumidores finales y los restaurantes que deseen ofrecer servicios de entrega de comida a domicilio, a través de su plataforma online, a la que se accede a través de internet o una aplicación móvil.

¹ De conformidad con el notificante, Just Eat Holding Limited adquiere también el 100% del capital social de Inversiones Hellofood S. de R.L. de C.V. (México), Hellofood Intermediação de Negócios Ltda. (Brasil) y Food Delivery Holding 31, S.A.R.L. (Italia). Ninguna de estas empresas tienen actividad económica en España.

- (15) Si bien su sede se encuentra en Londres, JUST EAT se creó en Dinamarca en el año 2001 y desde entonces se ha expandido por 15 países², incluido España, donde empezó a prestar servicios en el año 2010 a través de su filial Just Eat Spain, S.L., sociedad participada al 100% por JUST EAT.
- (16) JUST EAT cotiza en la Bolsa de Londres desde marzo de 2014. Según el notificante, JUST EAT no está controlada por ninguna persona física o jurídica.
- (17) El volumen de negocios del grupo JUST EAT en el último ejercicio económico, conforme al artículo 5 del RDC es, según la notificante, el siguiente:

VOLUMEN DE NEGOCIOS DEL GRUPO JUST EAT 2014 (millones de euros)		
MUNDIAL	UE	ESPAÑA
[<2.500] ³	[<250]	[<60]

Fuente: Notificación

IV.2. GRUPO YAMM COMIDA A DOMICILIO, S.L. (LNR)

- (18) LNR es una sociedad española constituida en el año 2010, que opera bajo la marca comercial “La Nevera Roja”.
- (19) En España, LNR también actúa como intermediario entre los consumidores finales y los restaurantes que deseen ofrecer servicios de entrega de comida a domicilio, a través de su plataforma online, a la que se accede a través de internet o una aplicación móvil.
- (20) El volumen de negocios de LNR en el último ejercicio económico, conforme al artículo 5 del RDC es, según la notificante, el siguiente:

VOLUMEN DE NEGOCIOS DE LNR 2014 (millones de euros)		
MUNDIAL	UE	ESPAÑA
[<2.500]	[<250]	[<60]

Fuente: Notificación

V. MERCADOS RELEVANTES

V.1 Mercados de producto

- (21) Las empresas partícipes en la operación de concentración notificada están activas en la gestión de pedidos de comida a domicilio a través de plataformas online, a las que se accede por internet o aplicaciones móviles.
- (22) Se trata de una actividad de intermediación que a través de plataformas online pone en contacto a restaurantes (con o sin servicio propio de entrega a domicilio) con personas que quieren que les lleven comida a casa.

² Los países en los que opera JUST EAT son: Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, Dinamarca, España, Francia, Irlanda, Italia, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, México, Suiza y Reino Unido.

³ Se insertan entre corchetes aquellas partes del informe cuyo contenido exacto ha sido declarado confidencial.

- (23) De esta forma, los consumidores finales, a través de estas plataformas online, pueden pedir a los restaurantes de la zona en la que viven que les lleven comida a su casa, de forma rápida y muchas veces sin un coste adicional sobre el precio de adquisición de la comida en el establecimiento.
- (24) Para ello, el cliente selecciona dentro del código postal o ciudad en la que vive, el tipo de comida que desea recibir, eligiendo uno de los restaurantes incluidos en el buscador. Una vez seleccionada la comida, realiza el pedido, que puede pagar online con tarjeta de crédito o en metálico al repartidor. El pedido realizado se transmite directamente al restaurante elegido y una vez realizado entregará a domicilio directamente, si cuenta con un servicio propio de reparto, a través de un tercero, contratado por el restaurante o el intermediario⁴, o incluso a través del intermediario⁵. El restaurante abona una comisión al intermediario por cada pedido que reciba.
- (25) El notificante desconoce la existencia de precedentes de las autoridades de defensa de la competencia en los que se haya analizado dicha actividad.
- (26) Esta Dirección de Competencia considera que el modelo de negocio que desarrollan estas plataformas online depende de dos demandas interdependientes, dando lugar a un contexto de los denominados mercados de dos caras (*“two-sided markets”*), según lo establecido en los precedentes comunitarios y nacionales⁶.
- (27) En ese sentido, estas plataformas tienen simultáneamente dos tipos de demandantes diferenciados, restaurantes y consumidores finales, y estas demandas son interdependientes entre sí a través de los efectos de red indirectos. A mayor volumen de restaurantes en la plataforma, ésta tiene más atractivo para los clientes finales, pues tendrán mayor variedad de elección. En el otro sentido, a mayor volumen de clientes finales, más atractivo es para el restaurante estar en la plataforma, pues más probable que se incremente el volumen de pedidos que recibe.
- (28) A la vista de lo anterior, cabría diferenciar dos mercados relacionados con estas plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio, uno para cada una de las demandas cubiertas por los mismos:
- El mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio, en el que actuarían como demandantes los restaurantes.

⁴ De acuerdo con el notificante, los pedidos efectuados a través de JUST EAT y LNR son entregados a los consumidores, en la mayoría de los casos, por repartidores empleados o contratados por los restaurantes asociados a dichas plataformas. Si el restaurante no dispone de repartidores propios ni desea contratar un tercero por su cuenta, puede contactar con alguna de las 14 empresas de servicios de reparto a domicilio que colaboran con JUST EAT, disfrutando de esta forma de la prestación de un servicio en unas condiciones económicas ventajosas (este servicio se ofrece en 24 ciudades en España y representa [CONFIDENCIAL] del total de pedidos entregados en 2014). Por su parte, LNR facilita dicho servicio a través de repartidores autónomos y, excepcionalmente, en el caso de Barcelona, mediante acuerdos de colaboración externos (sus servicios de reparto únicamente se prestan en Madrid, Barcelona y Sevilla, representando [CONFIDENCIAL] del total de pedidos en 2014).

⁵ De acuerdo con la información disponible, plataformas competidoras como Deliveroo, Take Eat Easy, Aloha24 y Resto-In cuentan con un servicio propio de reparto de comida a domicilio.

⁶ Decisión de la Comisión, de 19 de diciembre de 2007, relativa a los casos COMP/34.579 MasterCard, COMP/36.518 EuroCommerce, COMP/38.580 Tarjetas comerciales; Decisión de la Comisión, de 24 de julio de 2002, relativa al caso COMP/29.373 Visa International/Tasa Multilateral de Intercambio; Decisión de la Comisión Europea de 26 de febrero de 2014 relativa al expediente AT.39398- VISA MIF.; y expediente C/0573/14 SCHIBSTED/MILANUNCIOS de la CNMC.

- El mercado de los servicios de comida a domicilio, en el que actúan como demandantes los clientes finales.
- (29) En el primer mercado, las plataformas online compiten para ofrecer a los restaurantes la gestión de sus pedidos de comida a domicilio, ofreciéndoles un nuevo canal de publicidad y comercialización para la captación de consumidores finales. La autoprestación de servicios de gestión de pedidos de comida a domicilio por parte de los restaurantes no formaría parte de este mercado, teniendo en cuenta la práctica de las autoridades de competencia, si bien es una opción alternativa o complementaria para los restaurantes de cara a actuar como oferentes en el segundo mercado de servicios de comida a domicilio.
- (30) De todas maneras, conviene tener en cuenta que mediante la autoprestación un restaurante difícilmente puede alcanzar las economías de escala y de red (directas e indirectas) que tienen las plataformas online de cara a la captación de clientes finales. No obstante, el fuerte componente local que tienen los servicios de reparto de comida a domicilio, tanto desde el punto de vista de la publicidad como de los sistemas de entrega de los pedidos, puede limitar la importancia de las economías de escala y de red de las plataformas online desde el punto de vista del restaurante y del consumidor final.
- (31) En el segundo mercado los oferentes son las plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio, así como los restaurantes que se autoprestan los servicios de gestión de pedidos de comida a domicilio, dado que los consumidores finales en principio los perciben como sustitutivos.
- (32) De todas maneras, a diferencia de los servicios que prestan directamente los restaurantes, las plataformas ofrecen al consumidor final una cartera de productos y restaurantes más amplia y variada, y muchas veces compiten de forma agresiva a través de importantes descuentos y promociones.
- (33) En el primer mercado, el restaurante establece una relación contractual con la plataforma online mediante la cual el primero abonará una comisión al segundo en función del número de pedidos de comida a domicilio que reciba el restaurante a través de dicha plataforma.
- (34) En relación con el segundo mercado, conforme a los datos de los que dispone esta Dirección de Competencia, se considera que al cliente final le es bastante indiferente gestionar el pedido de comida a domicilio a través del propio restaurante (por teléfono o por internet) o de la plataforma online del intermediario. A estos efectos, conviene tener en cuenta que normalmente las plataformas online no suelen cobrar expresamente una comisión al cliente final que hace el pedido, sino que esta comisión suele ser asumida únicamente por el restaurante.
- (35) En todo caso, no formaría parte de este segundo mercado el consumo directo en los restaurantes, por cuanto el consumo a domicilio de comida preparada responde a un impulso distinto, que lleva a la demanda a adquirir comida preparada de manera rápida y barata sin tener que salir de casa.

- (36) Aun así, conforme a la información que dispone esta Dirección de Competencia, la cuota de mercado de la entidad resultante en los distintos ámbitos geográficos relevantes (locales⁷) de gestión de pedidos de comida a domicilio donde se solapan las partes es bastante limitada, y previsiblemente inferior al 10% en todos ellos.
- (37) A la vista de lo anterior, esta Dirección de Competencia analizará en detalle los efectos de la operación de concentración notificada en el mercado de producto de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio.

V.2 Mercados geográficos

- (38) Esta Dirección de Competencia considera que el mercado de las plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio tiene un ámbito geográfico relevante nacional, puesto que a través de una única plataforma informática los intermediarios suelen ofrecer sus servicios de gestión de entrega de comida a domicilio a restaurantes que operan en toda España, las campañas publicitarias de estas plataformas tienen un importante componente nacional, y normalmente sus políticas comerciales frente a los restaurantes son fundamentalmente nacionales.

VI. ANÁLISIS DEL MERCADO

VI.1. Estructura de la oferta

a) Mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España

- (39) A continuación se recogen las estimaciones de cuotas de mercado de las partícipes y de sus competidores en el mercado nacional de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en los años 2013, 2014 y 2015 que ha presentado el notificante⁸, haciendo referencia al número de restaurantes asociados a cada plataforma, al número y valor de los pedidos de comida a domicilio realizados por estas plataformas, y a los ingresos de las plataformas por gestionar estos pedidos.

⁷ Teniendo en cuenta que el cliente final elige la comida entre todos aquellos restaurantes que se hallan próximos a su domicilio, pues eso afecta de forma directa a la velocidad de entrega del pedido.

⁸ Según el notificante, el punto de partida de los cálculos ha sido la estimación del número de restaurantes afiliados a cada una de las plataformas que operan en el mercado español. Las estimaciones en relación con los ingresos de cada empresa han sido realizadas teniendo en cuenta el número (estimado) de restaurantes afiliados, el valor medio estimado de los pedidos, y suponiendo que cada plataforma cobra una comisión del [CONFIDENCIAL]% por cada pedido realizado a un restaurante.

PLATAFORMAS ONLINE DE GESTIÓN DE PEDIDOS DE COMIDA A DOMICILIO EN ESPAÑA (2015)								
Plataforma online	Restaurantes		Pedidos realizados				Ingresos recibidos	
	Número	Cuota ⁹	Número de pedidos	Cuota	Valor del pedido (euros)	Cuota	Ingresos (euros)	Cuota
JUST EAT	[...]	[50-60]%	[...]	[50-60]%	[...]	[40-50]%	[...]	[50-60]%
LNR	[...]	[40-50]%	[...]	[20-30]%	[...]	[20-30]%	[...]	[20-30]%
Aloha24	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Resto-in	[...]	[0-5]%	[...]	[5-10]%	[...]	[5-10]%	[...]	[5-10]%
Ikiora ¹⁰	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Foodora ¹¹	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Deliveroo	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Take Eat Easy	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%%
Otros	[...]	[5-10]%	[...]	[5-10]%	[...]	[5-10]%	[...]	[0-5]%
TOTAL MERCADO	[...]	100,0%	[...]	100,0%	[...]	100,0%	[...]	100,0%

Fuente: Notificante

⁹ La suma de los datos individuales no da 100% en la medida que bastantes restaurantes están simultáneamente con más de una plataforma.

¹⁰ De acuerdo con la información disponible, Ikiora es una plataforma logística que ofrece la posibilidad a los consumidores finales de comprar en cualquier tienda de Madrid y recibir el producto inmediatamente en casa. En el año 2015, por falta de fondos, la empresa suspendió su actividad de manera indefinida.

¹¹ De acuerdo con la información obrante en el expediente, Foodora dejó de prestar servicios en España a principios del 2016.

PLATAFORMAS ONLINE DE GESTIÓN DE PEDIDOS DE COMIDA A DOMICILIO EN ESPAÑA (2014)								
Plataforma online	Restaurantes		Pedidos realizados				Ingresos recibidos	
	Número	Cuota	Número de pedidos	Cuota	Valor del pedido (euros)	Cuota	Ingresos (euros)	Cuota
JUST EAT	[...]	n.d.	[...]	[50-60]%	[...]	[50-60]%	[...]	[50-60]%
LNR	[...]	n.d.	[...]	[20-30]%	[...]	[20-30]%	[...]	[20-30]%
Aloha24	[...]	n.d.	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Resto-in	[...]	n.d.	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Ikiora ¹²	[...]	n.d.		-		-		-
Otros	[...]	n.d.	[...]	[10-20]%	[...]	[10-20]%	[...]	[10-20]%
TOTAL MERCADO	n.d.	n.d.	[...]	100%	[...]	100%	[...]	100%

Fuente: Notificante

PLATAFORMAS ONLINE DE GESTIÓN DE PEDIDOS DE COMIDA A DOMICILIO EN ESPAÑA (2013)								
Plataforma online	Restaurantes		Pedidos realizados				Ingresos recibidos	
	Número	Cuota	Número de pedidos	Cuota	Valor del pedido (euros)	Cuota	Ingresos (euros)	Cuota
JUST EAT	[...]	n.d.	[...]	[50-60]%	[...]	[60-70]%	[...]	[60-70]%
LNR	[...]	n.d.	[...]	[10-20]%	[...]	[10-20]%	[...]	[10-20]%
Aloha24	[...]	n.d.	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Resto-in	[...]	n.d.	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%	[...]	[0-5]%
Otros	[...]	n.d.	[...]	[10-20]%	[...]	[10-20]%	[...]	[10-20]%
TOTAL MERCADO	n.d.	n.d.	[...]	100%	[...]	100%	[...]	100%

Fuente: Notificante

- (40) De acuerdo con los datos estimados por la notificante, el negocio adquirido (LNR) es el principal competidor de JUST EAT en el mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España, con una cuota de mercado en el último ejercicio del [20-30]%% en valor (ingresos recibidos) y del [20-30]% en volumen (número de pedidos gestionados).

¹² De conformidad con el notificante, no se puede proporcionar una estimación individual para esta compañía debido a su reducido tamaño durante el año 2014.

- (41) JUST EAT actúa como primera plataforma online en dicho mercado con una cuota del [50-60]% en valor de ingresos recibidos y del [50-60]% en volumen de pedidos gestionados en el año 2015.
- (42) A la vista de lo anterior, la cuota conjunta de las partes sería del [60-70]% en valor de ingresos recibidos y del [60-70]% en volumen de pedidos gestionados.
- (43) Respecto a los datos estimados por el notificante para los competidores, cabe señalar que las estimaciones de la notificante sobrestiman significativamente los datos de pedidos, valor de los mismos e ingresos de que algunos de sus principales competidores han declarado a la CNMC.
- (44) Por ejemplo, conforme a los datos aportados por estos operadores, Deliveroo gestionó en 2015 un total de [CONFIDENCIAL] pedidos por valor de [CONFIDENCIAL] euros¹³, ingresando el [20-30%] del valor total, y Aloha24 un total de [CONFIDENCIAL] pedidos por valor de [CONFIDENCIAL], ingresando en torno al [20-30%] % del valor total.
- (45) Por ello, previsiblemente los datos de cuota de mercado de la entidad resultante en el mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España sean en la realidad superiores a los estimados por el notificante.
- (46) Los principales competidores de las partes son:
- Deliveroo: empresa que opera en España desde finales del año 2015 a través de Roofoods Spain, S.L.U. Según los datos aportados por esta empresa, a 31 de diciembre de 2015, Deliveroo contaba con [CONFIDENCIAL] restaurantes afiliados en Madrid y [CONFIDENCIAL] en Barcelona. Esta empresa presta servicios de intermediación online en el Reino Unido desde 2013 y ha expandido su modelo de negocio a ciudades como Dubái, Hong Kong, Singapur, Melbourne y Sidney.
 - Take Eat Easy: plataforma online que empezó a operar en el año 2015 en España. Según los datos aportados por esta empresa, a finales de 2015 contaba con [CONFIDENCIAL] restaurantes afiliados en Madrid y [CONFIDENCIAL] en Barcelona.
 - Resto-in: plataforma online que cuenta con cuatro años de experiencia en España (Madrid y Barcelona). Además de haberse centrado en desarrollar un perfil gourmet, incluyendo en su cartera restaurantes con estrellas Michelin, también ofrecen otros servicios de entrega a domicilio que incluye a tiendas delicatessen, floristerías o bombonerías.
- (47) Hay que destacar que recientemente han cesado su actividad en este mercado Ikiora y Foodora, y que Aloha24 también tiene prevista su salida del mercado en el corto plazo.

¹³ Datos tomados entre el 1 de octubre de 2015 y el 31 de diciembre de 2015, periodo en el que empezó a operar Deliveroo en España.

- (48) Según el notificante, potencialmente este mercado podría cubrir [CONFIDENCIAL] restaurantes, que se corresponderían con los establecimientos de restauración informal existentes en España¹⁴.

VI.2. Estructura de la demanda

- (49) La demanda principal del mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio son los restaurantes que prestan servicios de restauración informal, algunos de los cuales cuentan con su propio servicio de entrega a domicilio. Según el notificante, el [CONFIDENCIAL] de sus restaurantes afiliados a JUST EAT y LNR tienen servicio de entrega de comida domicilio propio.
- (50) Según el notificante, en España los servicios de gestión de pedidos de comida a domicilio que realizan las plataformas online representaron, aproximadamente, el [5-15]% del total de servicios de gestión de pedidos de comida a domicilio en el año 2015.
- (51) JUST EAT es la plataforma online que cuenta con el mayor número de restaurantes afiliados ([CONFIDENCIAL] restaurantes en 2015), de los cuales, según estimaciones, el [40-50%] también está en LNR, el [0-10%] en Deliveroo¹⁵ y el [0-10%] en Take Eat Easy¹⁶. Por su parte, LNR cuenta con [CONFIDENCIAL] restaurantes afiliados, siendo la segunda plataforma del mercado, de los cuales el [40-50%] está simultáneamente en JUST EAT, el [0-10%] en Deliveroo¹⁷, y el [0-10%] en Take Eat Easy¹⁸.
- (52) Asimismo, el notificante destaca el [CONFIDENCIAL] nivel de rotación de los restaurantes en las distintas plataformas. Según sus estimaciones, el [CONFIDENCIAL] de los restaurantes afiliados a las plataformas de la entidad resultante se da de baja a los dos años.
- (53) Los ingresos generados por los distintos restaurantes individuales están muy atomizados. En relación a las cadenas de restaurantes, las franquicias que mayores ingresos han generado a JUST EAT y LNR a nivel nacional en el año 2015 han sido [CONFIDENCIAL], la mayoría de los cuales cuentan con servicios propios de reparto¹⁹.
- (54) De acuerdo con el notificante, la relación entre plataformas y restaurantes no es de exclusividad.
- (55) Sin embargo, los competidores como Deliveroo y Aloha24, y franquicias afiliadas a JUST EAT o LNR como [CONFIDENCIAL] confirman la existencia de acuerdos de exclusividad (formales y de facto) suscritos entre las

¹⁴ El notificante señala que este dato se basa en la estimación de que entorno al [20-30]% del total de restaurantes en España y en cada ciudad española son susceptibles de clasificarse como “establecimientos de restauración informal”, por contraposición a los establecimientos de restauración formal. Adicionalmente, el notificante considera que los restaurantes de restauración informal son los más susceptibles de tener interés en contar con un servicio de entrega de comida a domicilio.

¹⁵ Lo que representa cerca del [30-40%] de los restaurantes afiliados a Deliveroo estimados por el notificante.

¹⁶ Lo que representa cerca del [40-50%] de los restaurantes afiliados a Take Eat Easy estimados por el notificante.

¹⁷ Lo que representa cerca del [20-30%] de los restaurantes afiliados a Deliveroo estimados por el notificante.

¹⁸ Lo que representa cerca del [40-50%] de los restaurantes afiliados a Take Eat Easy estimados por el notificante.

¹⁹ De acuerdo con la información disponible, [CONFIDENCIAL] no tienen servicios propios de reparto.

plataformas online y los restaurantes, cuya duración oscila entre los 3 meses y los 12 meses. A cambio de esta exclusividad, los restaurantes reciben mejoras en sus condiciones tarifarias. En el último año, algunos restaurantes se han dado de baja de las plataformas Deliveroo y Aloha24, según indican estos operadores, por las mejores comisiones que otros competidores les han ofrecido.

VI.3. Fijación de precios

- (56) En base al modelo de contrato aportado por JUST EAT, cada restaurante debe abonar una comisión por alta (entre [CONFIDENCIAL] y [CONFIDENCIAL] euros), una comisión por pedido (entre el [CONFIDENCIAL]% y el [CONFIDENCIAL]% sobre el importe bruto del pedido), y la garantía de transacción segura por pedido online. JUST EAT ofrece la posibilidad de abonar una comisión por alta elevada a cambio de menores comisiones por pedido realizado; o abonar una comisión por alta reducida y mayores comisiones por pedido. Según el notificante, el [CONFIDENCIAL]% de sus restaurantes afiliados paga una comisión por alta de [CONFIDENCIAL] euros y el [CONFIDENCIAL]% una comisión por pedido del [CONFIDENCIAL]%.
- (57) La estructura tarifaria que LNR incluye en su contrato se compone de una comisión por alta (entre [CONFIDENCIAL] y [CONFIDENCIAL] euros), una comisión por pedido (entre el [CONFIDENCIAL]% y el [CONFIDENCIAL]% sobre el importe bruto del pedido), comisión por gastos de gestión ([CONFIDENCIAL] euros por pedido), y una comisión por transporte del pedido en el caso de que el restaurante opte por utilizar los servicios logísticos de LNR ([CONFIDENCIAL] euros por pedido).
- (58) En el caso de las cadenas de restaurantes, tanto JUST EAT como LNR negocian los contratos de colaboración de manera colectiva, lo que suele permitir a estas franquicias obtener comisiones más favorables.
- (59) Por su parte, plataformas competidoras como Take Eat Easy, Deliveroo y Aloha24, a diferencia de JUST EAT²⁰, incluyen la prestación de los servicios de reparto a domicilio²¹. De esta forma sus restaurantes afiliados abonan una comisión por un servicio más completo (gestión de pedido y reparto del mismo) cuyo porcentaje se sitúa entre el [CONFIDENCIAL]% sobre el importe bruto del pedido. Algunas de estas plataformas imponen también un coste al consumidor final por entrega del pedido ([CONFIDENCIAL] euros).

VI.4. Competencia potencial - Barreras a la entrada

- (60) El mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio exige una elevada inversión en publicidad y marketing para la captación de nuevos clientes (restaurantes y consumidores finales). Al tratarse de un modelo de negocio rotacional, resulta fundamental para que la

²⁰ Según el notificante, los restaurantes afiliados a JUST EAT pueden decidir entre repartir la comida ellos mismos (autoprestación), contratar un tercero por su cuenta, o contratar una de las 14 empresas de servicios de reparto que colaboran con JUST EAT en unas condiciones económicas ventajosas.

²¹ De acuerdo con la información disponible, el 100% de los restaurantes afiliados a Take Eat Easy y el 60% de los restaurantes afiliados a Aloha24 utilizan la red logística de estas plataformas.

plataforma online funcione y genere beneficios contar con una oferta amplia y variada de restaurantes que estimule al cliente final realizar, además del primer pedido, varios más.

- (61) En base a la información disponible, los gastos de publicidad y marketing de las partes ha sido el siguiente:
- JUST EAT ha pasado de invertir [CONFIDENCIAL] euros en publicidad y marketing en el año 2013 a [CONFIDENCIAL] euros en 2015, destacando la publicidad offline ([CONFIDENCIAL] euros).
 - LNR ha pasado de gastar [CONFIDENCIAL] euros en publicidad y marketing en el 2013 a [CONFIDENCIAL] euros en 2015, destacando el marketing offline y las campañas de descuentos y promociones ([CONFIDENCIAL] euros).
- (62) Por su parte, Deliveroo invirtió [CONFIDENCIAL] en marketing en el último trimestre de 2015²², de los cuales [CONFIDENCIAL] se dedicaron a campañas no vinculadas a internet, mientras que Aloha24 no pasó de los [CONFIDENCIAL] en este último año.

VII. VALORACIÓN DE LA OPERACIÓN SIN COMPROMISOS

- (63) La operación notificada afecta al mercado nacional de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio, en el que actuarían como demandantes los restaurantes.
- (64) Las partes de la operación de concentración notificada serían los principales operadores de este mercado, en el que la entidad resultante contaría con cuotas en el año 2015 del [70-80%] en valor de ingresos recibidos y del [70-80%] en volumen de pedidos gestionados, según las propias estimaciones de la notificante, si bien previsiblemente estas cuotas son superiores en la realidad. Asimismo, JUST EAT y LNR son competidores cercanos que cuentan con estrategias comerciales similares.
- (65) El resto de competidores se sitúan a mucha distancia de la entidad resultante, ya sea en términos de restaurantes afiliados o volumen de pedidos gestionados. Esto ha llevado a que recientemente se hayan producido salidas del mercado por parte de algunos competidores (Ikiora y Foodora, así como en un futuro cercano Aloha24), si bien también se han producido entradas (Deliveroo).
- (66) Ya antes de la operación, JUST EAT y LNR contaban con importantes economías de escala y de red, gracias a los elevados volúmenes de pedidos que gestionaban. Esto se reflejaba en el mayor atractivo de sus comisiones aplicadas a restaurantes, y ha llevado a que los competidores desplieguen estrategias competitivas alternativas, como el fomento de las redes de reparto propias o centrarse en nichos de mayor valor añadido (enfoque gourmet de Resto-in).

²² Periodo en el que ha comenzado a operar en España.

- (67) Asimismo, conviene tener en cuenta que éste es un mercado con importantes barreras a la expansión, en la medida que son necesarias fuertes inversiones en publicidad y marketing (cupones y descuentos) para alcanzar una escala significativa.
- (68) Hasta el momento las partes de la operación no parecen haber utilizado de forma muy intensa las estrategias de exclusividad, y eso se refleja en que hay un número muy importante de restaurantes en cada plataforma de las partes que están simultáneamente en otras plataformas de terceros competidores.
- (69) Tras la operación de concentración se van a reforzar las economías de escala y de red de la entidad resultante. Asimismo, no se puede descartar que la entidad resultante tenga la capacidad e incentivos a utilizar estrategias de exclusividad formal o de facto con restaurantes para limitar la capacidad de crecimiento o excluir del mercado a terceros competidores, tal y como indican algunos de los operadores consultados en el marco del presente expediente.
- (70) En este sentido, conviene tener en cuenta que una importante proporción de los restaurantes en plataformas online competidoras también van a estar en la plataforma de la entidad resultante.
- (71) En todo caso, el poder de mercado que adquiere la entidad resultante frente a restaurantes y, de forma indirecta, frente a consumidores finales, es limitado, teniendo en cuenta el escaso peso relativo que tienen las plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en los mercados locales de pedidos de comida a domicilio en España, en los que no suele superar el 10%.
- (72) En particular, el mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España es un mercado todavía poco desarrollado, con fuertes perspectivas de crecimiento.
- (73) Adicionalmente, de cara a operar en el mercado de pedidos de comida a domicilio, la autoprestación es una alternativa, sustitutiva o complementaria, para la mayoría de los restaurantes que se plantean entrar en el mismo, dado el fuerte componente local que tienen los servicios de reparto de comida a domicilio, tanto desde el punto de vista de la publicidad como de los sistemas de entrega de los pedidos.
- (74) Asimismo, la autoprestación puede limitar la importancia de las economías de escala y de red de la entidad resultante desde el punto de vista del restaurante y del consumidor final.
- (75) De todas maneras, como se ha indicado anteriormente, la entidad resultante puede tener la capacidad e incentivos para excluir del mercado a terceras plataformas online competidoras, mediante la utilización de las relaciones de exclusividades formales o de facto (a través de menores comisiones).
- (76) A la vista de lo anterior, existen serias dudas sobre los efectos de la operación de la concentración en ausencia de compromisos, pues la misma puede obstaculizar de manera significativa la competencia en el mercado de

plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España, dado que podría conllevar que el mismo quede reservado a la entidad resultante.

VIII. COMPROMISOS

- (77) Con objeto de garantizar el mantenimiento de la competencia efectiva en el mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España y no dilatar la tramitación del expediente, el notificante, al amparo de lo establecido en el artículo 59 de la LDC y el artículo 69 del RDC, ha presentado ante la CNMC, con fecha 17 de marzo de 2016, los siguientes compromisos, consistentes en:
- **No imposición de exclusividad a los restaurantes afiliados (actuales o futuros) a las plataformas de JUST EAT:** JUST EAT se compromete a no mantener o establecer ningún tipo de exigencia de exclusividad formal o *de facto*, total o parcial, en la relación contractual que mantenga con los restaurantes afiliados (actuales o futuros) a sus plataformas en España.
 - **No vinculación de las comisiones abonadas por los restaurantes (actuales o futuros) a una obligación de exclusividad:** el compromiso anterior comprende igualmente la obligación de no vincular, ni directa ni indirectamente, el nivel de las comisiones acordadas con los restaurantes (actuales o futuros) con ninguna relación de exclusividad con las plataformas de JUST EAT ESPAÑA.
 - **No penalización a los restaurantes afiliados (actuales o futuros) por incorporarse a plataformas terceras:** el compromiso expuesto en el apartado primero comprende asimismo la obligación de no implementar ninguna medida, formal o *de facto*, que pudiera penalizar a un restaurante afiliado (actual o futuro) con motivo de su afiliación a una plataforma de un tercero.
- (78) Los compromisos tendrán una duración de [CONFIDENCIAL] desde la fecha de la resolución por la que la CNMC autorice la operación.
- (79) Asimismo, JUST EAT se compromete a comunicar a sus clientes afiliados a las plataformas de JUST EAT España el contenido de los compromisos adoptados con la CNMC en el plazo de las dos semanas siguientes a la ejecución de la operación. Durante el mismo periodo temporal, JUST EAT adaptará la redacción de los contratos de colaboración que firmen con futuros clientes que se afilien a las plataformas de JUST EAT España con la finalidad de reflejar el contenido de los compromisos.
- (80) Finalmente, JUST EAT podrá solicitar motivadamente a la CNMC (i) la modificación del contenido o duración de estos compromisos o (ii) el otorgamiento de una exención individual sobre la aplicación de los mismos en el caso de que se produzca una modificación relevante en la estructura o regulación de los mercados considerados.

IX. VALORACIÓN DE LA OPERACIÓN CON COMPROMISOS

- (81) Como consecuencia de estos compromisos, JUST EAT verá severamente limitada su capacidad para desarrollar estrategias de exclusividad, aunque sea de facto, de cara a frenar el crecimiento de plataformas online alternativas.
- (82) En este contexto, dado que el mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España está en expansión y teniendo en cuenta que los competidores de la entidad resultante están desarrollando estrategias competitivas diferentes, que ponen más énfasis en los sistemas de reparto o en la calidad de la comida enviada, las economías de escala y de red que alcanza la entidad resultante previsiblemente no podrían prevenir el desarrollo de competidores alternativos en este mercado.
- (83) A la vista de lo anterior, se puede concluir que los compromisos propuestos por JUST EAT son suficientes para resolver las dudas planteadas por la operación de concentración notificada de cara al mantenimiento de la competencia efectiva en el mercado de plataformas online de gestión de pedidos de comida a domicilio en España.

X. PROPUESTA

En atención a todo lo anterior y en virtud del artículo 57.1 de la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia se propone **autorizar la concentración subordinada al cumplimiento de los compromisos presentados por JUST EAT PLC con fecha 17 de marzo de 2016**, en aplicación del artículo 57.2.b) de la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia.

ANEXO COMPROMISOS DE JUST EAT PLC DE 17 DE MARZO DE 2016

“(…)

Que, en virtud del artículo 59 de la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia ("LDC") y el artículo 69 del Real Decreto 261/2008, de 22 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de Defensa de la Competencia ("RDC"), JUST EAT ESPAÑA propone los siguientes compromisos a los efectos de que el Consejo de la CNMC pueda adoptar una decisión por la que autorice la Operación en el menor plazo posible en primera fase.

PROPUESTA DE COMPROMISOS

1. No imposición de exclusividad a los restaurantes afiliados actuales o futuros a las plataformas de JUST EAT ESPAÑA.

JUST EAT ESPAÑA se compromete a no mantener o establecer ningún tipo de exigencia de exclusividad formal o de facto, total o parcial, en la relación contractual que mantenga con los restaurantes afiliados (actuales o futuros) a sus plataformas en España.

2. No vinculación de las comisiones abonadas por los restaurantes actuales o futuros con una obligación de exclusividad.

El compromiso anterior comprende igualmente la obligación de no vincular, ni directa ni indirectamente, el nivel de las comisiones acordadas con los restaurantes (actuales o futuros) con ninguna relación de exclusividad con las plataformas de JUST EAT ESPAÑA.

3. No penalización a los restaurantes afiliados actuales o futuros por incorporarse a otra plataforma.

El compromiso expuesto en el apartado primero comprende asimismo la obligación de no implementar ninguna medida, formal o de facto, que pudiera penalizar a un restaurante afiliado (actual o futuro) con motivo de su afiliación a una plataforma de un tercero.

4. Comunicación de los compromisos a los restaurantes y modificaciones en los contratos de colaboración.

Dentro de las dos semanas siguientes a la ejecución de la Operación, JUST EAT ESPAÑA comunicará a todos los restaurantes actualmente afiliados a las plataformas de JUST EAT ESPAÑA en España el contenido de los compromisos expuestos en los apartados anteriores, en la forma expuesta en el Anexo 1.

Durante el mismo periodo temporal, JUST EAT ESPAÑA adaptará la redacción de los contratos de colaboración que firme con nuevos restaurantes que se afilien a las plataformas de JUST EAT ESPAÑA en España, con la finalidad de reflejar el contenido de los compromisos, en la forma expuesta en el Anexo 2.

5. Duración de los compromisos

Los compromisos expuestos en los apartados anteriores tendrán una duración de [CONFIDENCIAL] desde la fecha de la resolución por la que la CNMC autorice la Operación.

6. Modificación de los compromisos

JUST EAT ESPAÑA podrá solicitar motivadamente a la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (i) la modificación del contenido o duración de estos compromisos o (ii) el otorgamiento de una exención individual sobre la aplicación de los mismos en el caso de que se produzca una modificación relevante en la estructura o regulación de los mercados considerados.

[...]"