

ANT.: Adquisición de Cornershop por parte de Uber Technologies, Inc. Rol FNE F217-2019.

MAT.: Informe de aprobación.

Santiago, 29 de mayo de 2020

A : FISCAL NACIONAL ECONÓMICO

DE : JEFA DE DIVISIÓN DE FUSIONES

De conformidad a lo establecido en el Título IV del Decreto con Fuerza de Ley N° 1 de 2004, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley N°211 de 1973, y sus modificaciones posteriores (“**DL 211**”), presento a usted el siguiente informe relativo a la operación de concentración del Antecedente (“**Operación**”), recomendando la aprobación de la misma, de manera pura y simple, por las razones que a continuación se exponen:

1.	ANTECEDENTES.....	3
1.1.	Las Partes.....	5
1.2.	La Operación	5
2.	INDUSTRIA	7
2.1.	Plataformas digitales.....	7
2.2.	Plataformas digitales de intermediación de compra y entrega de productos de supermercados	12
2.3.	Plataformas digitales de intermediación de compra y entrega de productos de restaurantes	19
2.4.	Plataformas digitales de intermediación de transporte de pasajeros	23
2.5.	Plataformas digitales de intermediación de compra y entrega de productos de otros comercios.....	26
2.6.	Los efectos de la Crisis Sanitaria en la presente industria y su incidencia en el análisis competitivo de la Operación	27
3.	MERCADO RELEVANTE.....	31
3.1.	Mercado relevante de producto	32
3.1.1.	Mercado de intermediación y entrega de productos de supermercados	34
3.1.2.	Mercado de intermediación de compra y entrega de productos de restaurantes.....	37
3.1.3.	Mercado de intermediación de transporte de pasajeros en automóviles	39
3.2.	Mercado relevante geográfico	41
4.	ANÁLISIS DE RIESGOS	42
4.1	Introducción	42
4.2	Riesgos Horizontales	44
4.2.1	Eliminación de competidor potencial.....	44
4.2.2	Riesgo de disminución de los incentivos a innovar	53

4.3. Riesgos de Conglomerado	55
4.3.1. Riesgos de exclusión.....	57
4.3.2 Riesgos explotativos	84
5. CONDICIONES DE ENTRADA Y EXPANSIÓN.....	89
5.1. Antecedentes teóricos	89
5.2. Evaluación de las condiciones de entrada de los mercados afectados por la Operación.....	91
5.2.1. Análisis del efecto ‘tipping’	93
5.2.2. Análisis de las condiciones de entrada y expansión	97
6. ANÁLISIS DE EFICIENCIAS	101
6.1. Eficiencias presentadas por las Partes	102
6.2. Análisis de las eficiencias presentadas.....	103
(i) Reducción de los costos de entrada de Cornershop a las ciudades en donde opera Uber	103
(ii) Ampliación del espectro de usuarios de Cornershop	104
(iii) Mejoras al algoritmo de Cornershop considerando implementaciones actuales del algoritmo de Uber	104
(iv) Existencia de sinergias y aprovechamiento de economías de escala.....	105
7. CONCLUSIÓN.....	106
ANEXO II.....	¡Error! Marcador no definido.

1. ANTECEDENTES

1. Con fecha 15 de octubre de 2019, mediante presentación de ingreso correlativo N°04740-2019 (**"Notificación"**), Uber Technologies, Inc. (**"Uber"**), por una parte, y Oskar Hjertonsson, Juan Pablo Cuevas, Daniel Undurraga, Accel Growth Fund IV L.P. y Accel XII L.P. (en conjunto, los **"Vendedores"**, y con Uber, las **"Partes"**), por la otra, notificaron a la Fiscalía Nacional Económica (**"Fiscalía"** o **"FNE"**) una operación de concentración consistente en la eventual adquisición de derechos que permitirían a Uber influir decisivamente en la administración de Cornershop Technologies LLC (**"Cornershop"**).
2. Mediante resoluciones de fecha 29 de octubre y 28 de noviembre, ambas de 2019, esta Fiscalía declaró la Notificación incompleta, en atención a ciertas omisiones u errores que era necesario subsanar conforme al artículo 50 del DL 211, lo que las Partes cumplieron en presentaciones de fecha 14 de noviembre de 2019, ingreso correlativo N°05111-2019 y 29 de noviembre de 2019, ingreso correlativo N°05326-2019.
3. Consecuentemente, con fecha 11 de diciembre de 2019, la FNE dictó resolución ordenando el inicio de la investigación de la Operación, bajo el Rol FNE F217-2019 (**"Investigación"**).
4. Durante la primera etapa de investigación (**"Fase I"**) se recabaron diversos antecedentes¹ que permitieron obtener indicios de ciertos riesgos competitivos producto de la Operación, cuya ocurrencia podría reducir sustancialmente la competencia, los que principalmente decían relación con: (i) la eliminación de un competidor potencial, dada la intención de entrada de Uber en el segmento de venta en línea de productos de supermercados —en el cual Cornershop tiene una posición de liderazgo— y (ii) la posibilidad de la entidad fusionada de extender, mediante estrategias de empaquetamiento, la posición que tienen las Partes desde un determinado mercado en el que participan, hacia otros.
5. Con fecha 20 de enero de 2020, esta División comunicó a las Partes los riesgos que la Operación podía producir para la libre competencia en consideración a los antecedentes de la Investigación y conforme a lo establecido en el artículo 53 inciso primero del DL 211.
6. Posteriormente, con fecha 24 de enero de 2020, en atención a los riesgos identificados y dada la necesidad de un mayor análisis en orden a identificar con claridad la magnitud de los riesgos asociados a la Operación, la Fiscalía dictó la resolución que extiende la presente Investigación hasta por un plazo máximo de

¹ Dichos antecedentes recabados fueron de distinta índole tales como información de venta de los actores de la industria para determinar sus participaciones de mercado; documentos internos tanto de las Partes como de terceros; y declaraciones de actores de la industria.

noventa días adicionales (**“Resolución que extiende la Investigación”**)², por estimar que la Operación podía reducir sustancialmente la competencia, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 54 letra c) del DL 211, dando inicio a la segunda fase de Investigación (**“Fase II”**).

7. En Fase II, esta Fiscalía efectuó un análisis en profundidad de la Operación y de los mercados afectados por la misma, realizando diversas gestiones de investigación tales como solicitudes de información, declaraciones a diversos actores de la industria y la realización de una encuesta en línea a consumidores finales de Uber y Cornershop (**“Encuesta a Consumidores”** o **“Encuesta”**), la cual contenía un cuestionario con preguntas referidas a patrones de consumo de plataformas digitales de supermercados, restaurantes y transporte de pasajeros en automóviles (*ride-sharing*)³.
8. Por su parte, con fecha 3 de marzo del año 2020, las Partes aportaron ciertas observaciones a los riesgos expuestos por la Fiscalía, presentación que fue complementada con dos informes de la consultora Charles River Associates, titulados *“Uber/Cornershop in Chile: Does the transaction raise conglomerate concerns?”* (**“Informe CRA sobre riesgos de conglomerado”**) y otro titulado *“Uber/Cornershop: Potential Competition Issues in Groceries”* (**“Informe CRA sobre competencia potencial”**), ambos acompañados con fecha 10 de marzo de 2020, ingreso correlativo N°01012-20.
9. Posteriormente, con fecha 20 de marzo de 2020, en respuesta al Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020, las Partes presentaron un documento denominado *“Uber/Cornershop eficiencias de la Operación”* (**“Presentación de Eficiencias”**), el que fue complementado con fecha 6 de abril de 2020.
10. Asimismo, cabe destacar que durante la Fase II se recibieron aportes de antecedentes de la organización Derechos Digitales AG⁴ y del Servicio Nacional de Consumidor (**“SERNAC”**)⁵.
11. Por último, para evaluar las reacciones propiciadas por el estado de excepción constitucional de catástrofe, por calamidad pública, producida con ocasión de la pandemia de la enfermedad coronavirus 2019 o COVID-19 (**“Crisis Sanitaria”**)⁶, con fecha 27 de abril de 2020 se solicitó información a las cadenas de supermercados

² Disponible en: <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2020/02/158.-F217-19-Resoluci%C3%B3n-paso-a-fase-II-24-01-2020VP.pdf> [última visita: 7.4.2020].

³ La Encuesta se envió a un total de 800 personas, obteniéndose 236 respuestas, lo que representa una tasa de respuestas de 30% y un error muestral *a priori* de 6,4%, considerando un intervalo de confianza de 95% y varianza máxima. En Anexo II de este Informe se incluye un resumen con los resultados de la Encuesta y su metodología.

⁴ Aportado con fecha 6 de marzo de 2020, ingreso correlativo N°01115-20.

⁵ Aportado con fecha 12 de marzo de 2020, ingreso correlativo N°01206-20.

⁶ Declarado por Decreto N°104 de 18 de marzo de 2020 del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

relativa a la evolución de las ventas de comercio electrónico y los proyectos de expansión realizados con ocasión de dicha Crisis Sanitaria⁷.

12. A efectos de efectuar un análisis de si la Operación pudiese contar con la aptitud para reducir sustancialmente la competencia, esta División ponderó y evaluó los antecedentes que constan a esta fecha en la Investigación, los que sirvieron de base y fundamento para el presente informe (“Informe”).

1.1. Las Partes

13. Uber es una empresa constituida en Estados Unidos que, a través de sus filiales, participa en el desarrollo de plataformas multilaterales para la intermediación entre distintos usuarios, con presencia a nivel mundial. En Chile, Uber opera desde el año 2014, primeramente con la plataforma que ofrece el servicio de intermediación para el transporte de personas (‘Uber Rides’) y luego, desde 2017, con aquella que provee servicios de compra y entrega a domicilio o *delivery* de comida preparada (‘Uber Eats’). A la fecha, los servicios de Uber Eats se prestan sólo en las ciudades de Antofagasta, Arica, Concepción, Iquique, La Serena, Puerto Montt, Rancagua, Santiago, Talca, Temuco, Valparaíso y Viña del Mar, mientras que el servicio de Uber Rides opera además en las ciudades de Calama, Copiapó, Coyhaique, Iquique, La Serena, Los Andes, Osorno, Ovalle, Punta Arenas y Valdivia.
14. Cornershop es una compañía constituida bajo las leyes del estado de Delaware, Estados Unidos, cuyo proyecto original nació en Chile el año 2015. En nuestro país opera a través de la sociedad Delivery Technologies SpA y mediante una plataforma digital provee los servicios de compra en línea y entrega a domicilio de bienes, principalmente de supermercados. A la fecha de la Notificación, Cornershop estaba presente en Canadá, México, Perú y Chile. En nuestro país actualmente ofrece sus servicios en ciertas comunas de las regiones Metropolitana, Coquimbo, Valparaíso y Biobío. Según consta en información pública, desde la Notificación a la fecha, Cornershop ha expandido sus servicios ingresando a los mercados de Brasil, Colombia y Estados Unidos⁸.

1.2. La Operación

15. Según lo indicado por las Partes, la Operación consiste en la adquisición, por parte de Uber, del negocio de compra y entrega a domicilio de bienes consumibles *on demand*, de Cornershop.

⁷ Oficio Circ. ORD. 0046 de fecha 27 de abril de 2020.

⁸ Según información pública disponible. Respecto de la entrada en Brasil, véase <<https://www.latercera.com/pulso/noticia/cornershop-amplia-presencia-regional-lanza-manera-oficial-servicio-brasil/997860/>> [último visita: 19.5.2020]; en cuanto a Colombia, véase <<https://forbes.co/2020/01/22/tecnologia/mas-competencia-para-rappi-entra-cornershop-a-colombia/>> [última visita: 19.5.2020]; y respecto de la entrada a Estados Unidos, véase <<https://www.capital.cl/cornershop-llega-a-estados-unidos-comienza-a-operar-en-miami-y-dallas/>> [última visita: 19.5.2020].

16. La Operación es parte de una transacción internacional que involucra tanto a Uber, Cornershop y algunos de los accionistas de esta última. Luego de perfeccionada la Operación, Uber se convertiría en el dueño de al menos el 51% del capital social y por lo tanto de los negocios de Cornershop en todos aquellos países del mundo en los que opera (y operará en el futuro), dentro de los cuales se encuentra Chile⁹. Las Partes y esta División están contestes en que la Operación es de aquellas mencionadas en la letra b) del artículo 47 del DL 211.
17. La Operación se llevará a cabo en dos etapas. La primera etapa de la Operación, se llevó a cabo en octubre del año 2019 y consistió en un aumento de capital en Cornershop, como consecuencia de un aporte de capital realizado por Uber, adquiriendo ésta acciones representativas del 7,14% del capital social de Cornershop, por un monto total de \$50 millones de dólares de los Estados Unidos de América (“USD”)¹⁰.
18. La segunda etapa de la Operación, por medio de la cual Uber proyecta convertirse en el titular de al menos el 51% del capital social de Cornershop, y por lo tanto, controlador de los negocios del *target* en los países antes mencionados, se efectuará en caso de aprobarse esta Operación por las autoridades correspondientes, —entre ellas, esta Fiscalía— y correspondería a un monto aproximado de USD\$ 459 millones pagadero en efectivo y en acciones¹¹.
19. De acuerdo a lo indicado en la Notificación, la racionalidad económica para llevar a cabo la adquisición difiere para cada una de las Partes. Respecto de Cornershop, la Operación le permitiría asegurar una cantidad suficiente de capital para su expansión en distintas áreas geográficas¹² y complementar su *know how* tecnológico y de la industria *on demand* con el de Uber. Desde la perspectiva de Uber, las principales razones vinculadas a la Operación dicen relación con la posibilidad de acelerar la entrada al mercado del *delivery* de bienes consumibles de supermercados en Latinoamérica y de crear una plataforma para satisfacer las necesidades alimentarias, logrando al mismo tiempo sinergias a través de la oferta de múltiples productos en todas las plataformas de Uber¹³.

⁹ Notificación, p.4.

¹⁰ Según los antecedentes que constan en la Investigación, la adquisición del 7.4% (“Cierre Inicial”) no habría incluido prerrogativas especiales para Uber que le confirieran derechos políticos en Cornershop, distintos a los de cualquier inversionista pasivo. En efecto, de acuerdo al **Nota Confidencial [1]**. En consecuencia, de acuerdo a lo señalado y lo interpretado por esta División, Uber por sí misma no podría elegir un director sin el acuerdo de otros accionistas de Cornershop luego del Cierre Inicial.

¹¹ Uber Technologies, Inc (UBER) SEC Filing 10-K Annual report for the fiscal year ending Tuesday, December 31, 2019, p. 86. Disponible en: https://www.sec.gov/ix?doc=/Archives/edgar/data/1543151/000154315120000010/fy2019q410_kfinancialst.htm [última visita: 30.4.2020]

¹² La integración con Uber le permitiría a Cornershop poder entrar a mercados que, en ausencia de la Operación, le hubiese sido más ineficiente o simplemente a los cuales no hubiese sido rentable entrar.

¹³ Notificación, p. 25.

20. Asimismo, esta División consideró la plausibilidad de que la Operación provea a Cornershop de un mayor y estable financiamiento. A la luz de la Crisis Sanitaria, ello le permitiría responder de mejor manera al aumento de demanda de la compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados que dicha contingencia ha provocado, así como acceder a infraestructura y medios de transporte necesarios para afrontarla¹⁴.

2. INDUSTRIA

2.1. Plataformas digitales

21. Las plataformas digitales constituyen un elemento fundamental para la innovación y la economía digital¹⁵ que ayudan a converger, facilitar y vincular interacciones entre diversos agentes a través del uso de la tecnología de la información y de las comunicaciones¹⁶.
22. Las plataformas digitales se diferencian de los mercados tradicionales en virtud de ciertos elementos comunes a ellas, los cuales determinan la forma en que se desenvolverán los mercados en que participan —particularmente cuando se encuentran en una etapa temprana de desarrollo, como es el caso de aquellos que son afectados por la Operación—. Algunas de estas características, identificadas por la literatura especializada¹⁷ y jurisprudencia comparada, dicen relación con lo siguiente:
- a. Su operación involucra efectos de red¹⁸⁻¹⁹ y la arquitectura básica de las mismas, en base a módulos, genera vínculos entre distintos componentes que configuran

¹⁴ Lo anterior fue manifestado por representantes de las Partes a esta Fiscalía, en reuniones sostenidas durante el mes de abril del presente año.

¹⁵ La economía digital es un facilitador cuyo desarrollo y despliegue se produce en un ecosistema caracterizado por la creciente y acelerada convergencia entre diversas tecnologías. CEPAL, Economía digital para el cambio estructural y la igualdad, 2013, p. 9, Disponible en: <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35408/1/S2013186_es.pdf> [última visita: 14.4.2020]

¹⁶ Véase, por ejemplo, Parker, G. et. al, Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you. New York: W.W. Norton & Co. Kindle Ed., 2016, p. 44. ”.

¹⁷ Véase Bourreau, M. y Streel, A., Big Tech Acquisitions: Competition and Innovation Effects and EU Merger Control, Centre on Regulation in Europe (“CERRE”), 2020. Disponible en: <https://www.cerre.eu/sites/cerre/files/cerre_big_tech_acquisitions_2020.pdf> [última visita: 14.5.2020]

¹⁸ En la doctrina, existe la distinción entre efectos de red directos e indirectos. Los efectos de red directos surgen cuando el valor del producto para un consumidor aumenta con el número de usuarios. En cambio, los efectos de red indirectos surgen cuando el valor del producto aumenta con el número de productos complementarios, que a su vez se ve influido por el número de usuarios —por lo tanto, el valor del producto aumenta (indirectamente) con el número de usuarios—. Al respecto, véase por ejemplo Bourreau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019, p. 16.

¹⁹ Véase, por ejemplo respecto de supermercados, *Decision on relevant merger situation and substantial lessening of competition* sobre la adquisición de por parte de Amazon.com, Inc. de Roofoods Ltd (Deliveroo) de la Competition and Markets Authority (“CMA”) de 2019 (“**Caso Amazon-Deliveroo**”), p. 111. Disponible en: <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5e3164f6ed915d091ad1ca08/CMA_Phase_1_Decision_FINAL_NON-CONFIDENTIAL_.pdf> [última visita: 22.5.2020]. Asimismo, *Summary of final report* de la adquisición de Just Eat por parte Hungryhouse de la CMA (“**Caso Just Eat-Hungryhouse**”), párr. 7 (a). Disponible en: <

ecosistemas, lo que genera complementariedades (economías de alcance) entre servicios y funcionalidades afines²⁰.

- b. La información recopilada de los usuarios suele ser un insumo relevante para el desarrollo de sus servicios²¹, porque permite una mejor adaptación a las necesidades de éstos y, en determinados casos, pueden monetizarse a través de complejas cadenas de valor. En ciertas circunstancias, tener dicho insumo podría constituir una fuente de poder de mercado²².
- c. En virtud de que son mercados dinámicos y de rápida evolución, la innovación resulta un elemento esencial en las plataformas, que les permite mantener y mejorar el valor del negocio frente a sus competidores²³. En relación con esto último, es pertinente señalar que en mercados digitales las innovaciones pueden ser graduales (incrementos respecto a los estados previos) o disruptivas (esto es, que desplazan las versiones previas)²⁴.

<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a0c673aed915d0ade60db7c/justeat-hungryhouse-summary-of-final-report.pdf> [última visita: 22.5.2020]

²⁰ Véase, por ejemplo, Op Cit, Parker, G. et. al, 2016, p. 188:

²¹ Véase, Shelanski, H., Information, Innovation, and Competition Policy for the Internet, University of Pennsylvania Law Review Vol.161:1663, 2013, p.1678: "Si bien la información del cliente es siempre valiosa para una empresa, lo es aún más para las plataformas digitales. Hay dos razones principales para esto: (1) las plataformas digitales generalmente tienen un acceso mucho mayor que las empresas convencionales a una amplia gama de información sobre sus consumidores, y (2) las empresas digitales pueden ser más capaces de procesar y usar esos datos para una variedad de propósitos".

Traducción libre de: "*While customer information is perhaps always valuable for a business, it is even more so for digital platforms. There are two main reasons for this: (1) digital platforms generally have much greater access than conventional businesses to a broad range of information about their consumers, and (2) digital businesses may be better able to process and use that data for a variety of purposes*". Disponible en: https://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=penn_law_review [última visita: 19.5.2020]

²² Sin embargo, la relevancia del uso y recolección de información para generar ventajas competitivas, dependería de diferentes factores, tales como que los datos posean un valor agregado alto y duradero; que puedan ser de uso exclusivo de su titular; que conduzcan a mejoras en los productos y servicios difíciles de copiar u otros. Al respecto, véase Andrei Hagiu et al., When Data Creates Competitive Advantage, 2020. Disponible en: <https://hbr.org/2020/01/when-data-creates-competitive-advantage> [última visita: 14.5.2020]

²³ Véase, por ejemplo, Op. Cit., Parker, G. et. al, 2016, p. 188..

En el mismo sentido, Op. Cit. Shelanski, H., 2013, p. 23: "La innovación es hasta cierto punto un componente de cualquier industria. La diferencia con las plataformas digitales es que la I + D es un insumo central de la producción, no sólo una actividad episódica que afecta el proceso de producción. Dicho de otra manera, el proceso de I + D y el proceso de producción son esencialmente lo mismo para muchos productos y servicios relacionados con Internet y plataformas digitales. (...) Las plataformas de compras introducen regularmente nuevas características interactivas utilizando la información que los clientes proporcionan a través de tales interacciones. (...) Tal innovación en los mercados digitales es a veces incremental y a veces un quiebre fundamental respecto a lo anteriormente desarrollado. (...) Las empresas atraen y retienen a los consumidores cambiando más las características y las funcionalidades que los precios. (...)".

Traducción libre de: "*Innovation is to some degree a component of any industry. The difference with digital platforms is that R&D is the central input of production, not merely an episodic activity that affects the production process. Put differently, the R&D process and the production process are essentially the same thing for many products and services related to the Internet and digital platforms. (...) Shopping platforms regularly introduce new interactive features using the information customers provide through such interactions. (...) Such innovation in digital markets is sometimes incremental and sometimes a more fundamental break with anything that has come before. (...) Firms attract and retain consumers more by changing the features and functionality than by changing the price terms*".

²⁴ Lo anterior determina que la competencia pueda hacerse "en el mercado" o "por el mercado", lo que determina contextos de análisis de operaciones de concentración completamente diferentes. Véase Muscolo, G. y Tavassi, The Interplay Between Competition Law and Intellectual Property. An International Perspective, Kluwer Law International B.V., 2019, Capítulo 12. On line Platforms and Antitrust: Where Do we go from here? R. Nazzini, sección 12.04.B.

- d. La evolución de los mercados en que participan es incierta y difícil de predecir. Esto, debido a las innovaciones disruptivas²⁵ que, en ciertos casos, pueden dar lugar a mercados en que el innovador adquiere gran parte o la totalidad de los mismos (*"winner-takes-all markets"*), lo que depende de la presencia de economías de escala, efectos de red, costos de cambio y nivel de *multi-homing*²⁶ de los usuarios, y de las posibilidades de diferenciación de los servicios²⁷.
23. Para efectos de describir la industria en que operan las Partes, resulta útil clasificarlas a partir del tipo de servicio que ofrecen, a saber: (a) plataformas de información (motores de búsqueda); (b) plataformas de comunicación (redes sociales); (c) plataformas de intermediación de bienes y/o servicios; (d) plataformas que facilitan la contratación de capital humano (*task platforms*)²⁸; y (e) plataformas que facilitan sistemas de pago y otros servicios financieros (*fintech*)²⁹.
24. Por otra parte, es relevante tener en cuenta que gran parte de las plataformas han iniciado sus operaciones como emprendimientos o *start-ups*, que constantemente requieren financiamiento para ir expandiendo su negocio. En términos generales, el financiamiento de estas empresas se lleva a cabo en varias 'rondas' o etapas, con diferentes montos de inversión. Los inversionistas de la primera etapa³⁰ son, por lo general, personas naturales que invierten directamente en empresas en la etapa de formación. Así, en la medida que la empresa madura y se expande, comienzan a participar en el financiamiento los fondos de *venture capital* en distintas etapas o series³¹, los que pueden ser nacionales o internacionales.

²⁵ Bourreau, M. y Streeck, A., Big Tech Acquisitions: Competition and Innovation Effects and EU Merger Control, CERRE, 2020, p. 5.

²⁶ Comisión Europea, M.4523, Travelport/Worldspan, pár. 13: "Siempre que haya varios proveedores del mismo tipo de plataforma, los clientes de cada lado de la plataforma pueden optar por suscribirse a un solo proveedor (*"single-homing"*) o a varios proveedores (*"multi-homing"*). En los mercados de dos lados los clientes no necesariamente hacen la misma elección (es decir, optar por el *"single-homing"* o el *"multi-homing"*), ya sea dentro del mismo grupo de clientes o entre los dos grupos.

(14) El concepto de *multi-homing* abarca diferentes opciones de plataformas. Un cliente *multi-homing* puede suscribirse a todos los proveedores de plataformas disponibles o a más de uno, pero sin suscribirse a todos. Además, todos o sólo algunos de los clientes de cada lado de la plataforma pueden ser *multi-homing*.

Traducción libre de: "(13) *Whenever there are several providers of the same type of platform, customers on each side of the platform may choose to subscribe to one provider only ("single-homing") or to several providers ("multi-homing"). In two-sided markets customers do not necessarily make the same choice (that is to say, to opt for single-homing or multi-homing), either within the same customer group, or across the two groups.*

(14) *The concept of multi-homing covers different platform choices. A multi-homing customer may either subscribe to all available platform providers or to more than one but not all of them. In addition, all or only some of the customers on each side of the platform may be multi-homing.*". Disponible en: <https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m4523_20070821_20682_en.pdf> [última visita: 19.4.2020].

²⁷ Véase, por ejemplo, Op. Cit Parker, G. et. al, 2016, p. 228.

²⁸ Un ejemplo de este tipo de plataformas es Taskrabbit que ofrece intermediación para servicios de armados de muebles, gasfitería, aseo, traslado de muebles, entre otros. Para mayor información, véase <https://www.taskrabbit.com/>.

²⁹ Strowel&Vergote, Digital Platforms: To Regulate or Not To Regulate?, 2016. Disponible en: <https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2016-7/uclouvain_et_universit_saint_louis_14044.pdf> [última visita 14.4.2020].

³⁰ Esta etapa va entre a 0 a 200.000 USD y se les denomina inversionistas ángeles.

³¹ De acuerdo a lo indicado en la declaración del presidente de la Asociación de Venture Capital de Chile de fecha 6 de marzo de 2020, el monto de la ronda de inversión determina el tipo de series las que se

25. Como bien se mencionó *supra*, una característica central de las plataformas dice relación con los efectos de red que en las mismas se producen³². Estos efectos se generan debido a que el valor que perciben los usuarios por el uso de estas plataformas depende del número de participantes que las utilizan, y pueden ser positivos o negativos, dependiendo de si este valor se incrementa o se reduce con el número de participantes. Adicionalmente, se dice que los efectos de red son *directos* cuando provienen del número de participantes de un mismo grupo o lado de una plataforma (v. gr., el valor que percibe un individuo al unirse a una red social con un mayor o menor número de usuarios), y son *indirectos* cuando provienen del número de participantes de un grupo o lado diferente (v.gr. el valor que percibe un anunciante publicitario en una red social con un mayor o menor número de usuarios). Cuando los efectos indirectos de red son positivos, se pueden generar efectos de retroalimentación entre los distintos lados de una plataforma, que pueden generar una ventaja competitiva relevante para las plataformas incumbentes.
26. En la práctica, muchas plataformas han adoptado modelos de negocios que involucran a más de un tipo de usuario que son interdependientes entre sí³³. En efecto, la existencia de efectos de red indirectos y de retroalimentación entre los distintos grupos o lados de una plataforma, genera que los cambios de precio o de calidad para un grupo de usuarios de la plataforma puede afectar la demanda de los usuarios del otro lado de ésta³⁴.
27. Así, debido a la interrelación entre grupos o lados, el valor de mantenerse en la plataforma para aquellos participantes no afectados directamente por un cambio de precio o de calidad, depende de la participación de usuarios de un grupo o lado distinto³⁵. De esta manera, para las plataformas de dos o más lados, los precios óptimos dependen de la sensibilidad al precio de la demanda en ambos lados, la naturaleza e intensidad de los efectos indirectos de red entre los dos lados y los costos marginales que resultan de la variación de la producción de cada lado³⁶.

denominan Serie Semilla (entre 500.000 USD a 1 millón de USD), la Serie A (entre 1 millón de USD a 3 millones de USD), la Serie B, la Serie C, la Serie D y Plus.

³² Comisión Europea, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/online-platforms-digital-single-market>. [última visita 14.4.2020]

³³ Por ejemplo, en el caso de las plataformas de intermediación dichos actores serían las tiendas que venden mediante plataformas, repartidores de productos y consumidores. En las plataformas de motores de búsqueda son los usuarios y los avisadores publicitarios.

³⁴ Véase, Op. Cit, Shelanski, H., 2013, p. 1677-1678.

³⁵ David S. Evans, Multisided Platforms, Dynamic Competition, and the Assessment of Market Power for Internet-Based Firms, University of Chicago Coase-Sandor Institute for Law & Economics Research Paper N° 753, 23-31, 2016, p.4. Disponible en: <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2746095> [última visita: 15.4.2020]

³⁶ David S. Evans & Richard Schmalensee, Markets with Two-Sided Platforms, in 1 Issues in Competition Law and Policy 667 (ABA Section of Antitrust Law 2008), p. 675. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/255997636_Markets_with_Two-Sided_Platforms> [última visita: 15.5.2020].

28. Adicionalmente, en los mercados de múltiples lados se puede observar con frecuencia que el operador de la plataforma cobra sólo a un grupo de usuarios mientras que el servicio se ofrece de forma gratuita al otro grupo³⁷, puesto que al menos uno de los grupos de usuarios valora positivamente la presencia del otro. En el presente caso, cada uno de los lados se encuentra monetizado, diferenciándose de otras plataformas tales como redes sociales o motores de búsqueda, que rentabilizan su negocio principalmente por medio de la publicidad, otorgando de forma gratuita los servicios a un lado de la plataforma con el objeto de atraer a un mayor número avisadores o buscadores de datos³⁸.
29. De esta forma, atendidas las actividades de las Partes, el presente Informe se enfocará en aquellas plataformas digitales que permiten acceder a bienes y/o servicios de terceros, tales como *marketplaces* y plataformas de intermediación o también conocidas como “plataformas colaborativas”³⁹. Por medio de ambos tipos de plataforma, es posible conectar la demanda con la oferta de forma más rápida y menos costosa, desestructurando la cadena de suministro tradicional. Las principales actividades comerciales en las que se desenvuelve este segmento de plataformas digitales, corresponden a aquellas relacionadas con el transporte⁴⁰; alojamiento⁴¹, entrega⁴² y servicios⁴³.
30. Dentro del universo de plataformas de intermediación se encuentran aquellas especializadas en entregar productos desde un determinado comercio hasta el consumidor final. Este tipo de plataformas ha tenido una evolución importante en razón del aumento de las ventas en línea que ha impulsado el comercio electrónico o *e-commerce*⁴⁴, el que ha ido transformando de forma relevante los hábitos de los

³⁷ OCDE, Rethinking Antitrust Tools for Multi-Sided Platforms, 2018, p. 60. Disponible en: <<https://www.oecd.org/daf/competition/Rethinking-antitrust-tools-for-multi-sided-platforms-2018.pdf>> [última visita: 13.5.2020]

³⁸ Al respecto, véase Newman, John, Antitrust in Zero-Price Markets: Foundations, 2015, p. 156-157. Disponible en: https://scholarship.law.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=9504&context=penn_law_review [última visita: 13.5.2020]

³⁹ En inglés, “*sharing economies*”. Cabe tener presente que en algunos casos no es posible diferenciar del todo las plataformas de intermediación de los *marketplaces*. En ese sentido, Cornershop ofrece el servicio de *picking* y *delivery* de bienes provenientes de distintos proveedores lo que es asimilable al servicio ofrecido en un *marketplace*.

⁴⁰ Ejemplos de este tipo son Uber, Cabify, DiDi y Beat.

⁴¹ Ejemplo de este tipo son Airbnb o Alojados.

⁴² Ejemplo de este tipo son Cornershop, Rappi, Uber Eats, PedidosYa.

⁴³ Ejemplo de este tipo son Mr.Jeff, Listoco, Lávameapp.

⁴⁴ El comercio electrónico o *e-commerce* comprende aquellos intercambios de bienes y/o de servicios que se producen a través de Internet, ya sea mediante el uso de una plataforma o mediante el uso de una aplicación para teléfono móvil o *app*.

consumidores finales, provocando además el aumento de la demanda de entregas rápidas y dentro del mismo día⁴⁵⁻⁴⁶.

31. Como ha señalado esta Fiscalía con anterioridad⁴⁷, los intercambios a través del e-commerce obedecen a un fenómeno global, que se encuentra en expansión en Chile y en el mundo⁴⁸. Aquello queda manifiesto si se observa que en el año 2015 las ventas de comercio electrónico en Chile ascendieron a USD 2.480 millones⁴⁹ y en el año 2019 las mismas alcanzaron los USD 6.079 millones⁵⁰.
32. Adicionalmente, la actual Crisis Sanitaria ha tenido efectos considerables en el e-commerce. Dicha crisis ha provocado la disminución de las ventas presenciales, motivando como reacción a la contingencia, la aceleración de ciertos patrones de consumo que ya se venían exhibiendo en la industria, lo que ha repercutido en los segmentos en donde operan las Partes, según se indicará *infra*.
33. En particular, las Partes de la Operación focalizan sus negocios en los servicios de compra y entrega de productos de supermercados, de restaurantes y otras tiendas, así como en la intermediación de transporte de pasajeros en vehículos de pasajeros, los que serán descritos a continuación.

2.2. Plataformas digitales de intermediación de compra y entrega de productos de supermercados

Participaciones de mercado

34. El presente segmento está conformado por el servicio de compra en línea, recolección y entrega de productos de supermercados hasta el domicilio del consumidor final. Normalmente se caracteriza por solicitudes que requieren tiempos de entrega

⁴⁵ Este es un cambio importante en las expectativas de los clientes de hace sólo un par de años. En 2016, la mayoría de los clientes consideraban que el envío rápido era en dos días y en 2015, la expectativa era de tres o cuatro días. Deloitte, The future of freight: How new technology and new thinking can transform how goods are moved, 2017-. Disponible en: <<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/future-of-mobility/future-of-freight-simplifying-last-mile-logistics.html>> [última visita: 15.4.2020]

⁴⁶ Lee, Janelle, et al, Delivering Last-Mile Solutions: A Feasibility Analysis of Microhubs and Cyclelogistics in the GTHA, Pembina Institute, 2019. Disponible en: www.jstor.org/stable/resrep22106 [última visita: 15.4.2020].

⁴⁷ FNE, Informe de aprobación relativo a la adquisición de control sobre Delivery Technologies SpA por parte de Walmart Chile ("Informe de aprobación Cornershop/Walmart"), p. 3. Disponible en: <<https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2019/01/Informe-de-aprobaci%C3%B3n-F-161-2018-censurado.pdf>> [última visita: 15.4.2020]

⁴⁸ OCDE; Implications of E-commerce for Competition Policy- Note by France, 2018, p. 2. Disponible en: <[https://one.oecd.org/document/DAF/COMP\(2018\)3/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP(2018)3/en/pdf)> [última visita: 14.5.2020]

⁴⁹ Cámara de Comercio de Santiago, Estudio denominado "Tendencias del comercio electrónico en Chile" elaborado por el Centro de Economía Digital. Disponible en: <<https://www.ccs.cl/estudios/docs/LEVER-ECD2018-CCS.pdf>> [última visita: 15.4.2020].

⁵⁰ Cifra obtenida de la Cámara de Comercio de Santiago. Disponible en: <https://www.ecommerceccs.cl/ventas-de-comercio-electronico-superaron-los-us-6-000-millones-en-2019/> [última visita: 15.4.2020]

acotados, en donde se cobra un monto fijo según el tamaño de la compra tanto al consumidor final como al supermercado en cuestión⁵¹.

35. Este servicio participa del segmento de las ventas en línea de supermercados, el cual se encuentra en fuerte crecimiento, siendo posible observar un aumento en sus ventas de manera importante en los últimos años, según se muestra en la Tabla N°1. Sin perjuicio de lo anterior, al día de hoy, el desarrollo de las ventas en línea de supermercados es aún incipiente. Por ejemplo, en la cadena de supermercados que posee el mayor porcentaje de ventas en línea dicho porcentaje representa un 3,6%⁵².

Tabla N°1:
Ventas en línea de productos de supermercados con despacho a domicilio
(millones CLP)⁵³

Empresa	2017	2018	2019
Cencosud	[20.000–30.000]	[20.000–30.000]	[20.000–30.000]
Cornershop	[10.000–30.000]	[70.000–80.000]	[150.000–160.000]
PedidosYa	[0–5.000]	[0–5.000]	[0–5.000]
Rappi	—	[0–5.000]	[5.000–10.000]
Telemercados	[10.000–20.000]	[10.000–20.000]	[5.000–10.000]
Tottus.cl	[05.000]	[0–5.000]	[5.000–10.000]
Walmart	[5.000–10.000]	[10.000–20.000]	[10.000–20.000]
Total	[60.000–70.000]	[120.000–130.000]	[210.000–220.000]

Fuente: Elaboración propia a partir de aportes de actores de la industria

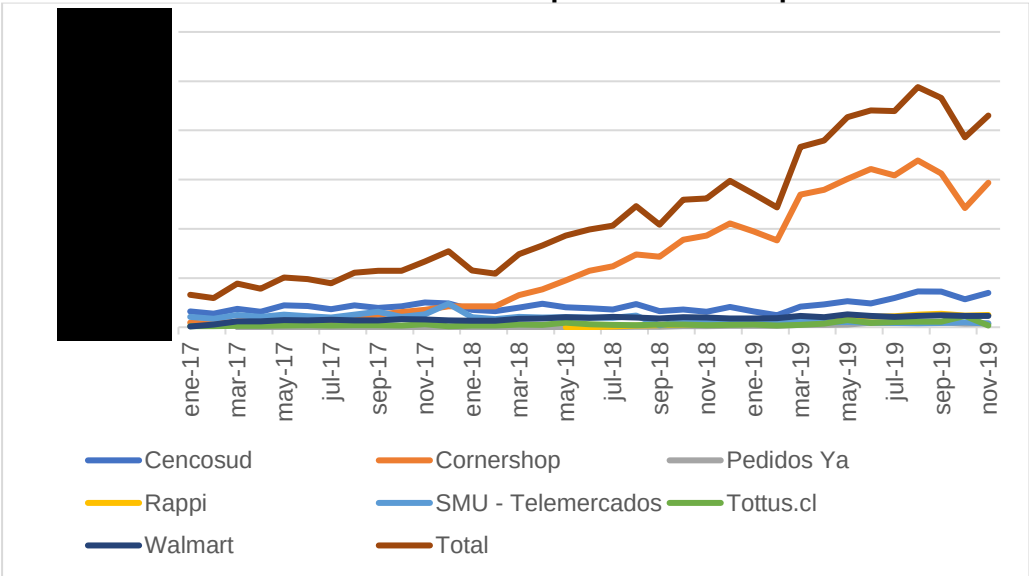
36. En la siguiente figura se presenta la evolución de las ventas del segmento de supermercados entre los años 2017 y 2019. Como se observa, este segmento se encuentra en fuerte expansión, siendo Cornershop el actor que más se ha desarrollado en el último período.

⁵¹ Así, en el caso de las plataformas que operan en este segmento y que no sean operadas por las mismas cadenas de supermercados, se les cobra a dichas cadenas una comisión que también depende del tamaño de la compra. Respecto del consumidor final, éste paga un monto por el despacho de sus productos que se calcula a partir del tamaño de la compra. Sin perjuicio de lo anterior, como se verá *infra*, en algunos casos, como el de Cornershop Pop, es posible observar una tarifa no lineal al tamaño de la compra en donde el consumidor paga un determinado monto anual y cualquier compra que supere un cierto monto estará libre de costo de despacho.

⁵² Respuesta de Cencosud a Oficio ORD N°2451; Respuesta de SMU a Oficio ORD N°2442; Respuesta de Tottus a Oficio ORD N° 2456; Respuesta de Walmart a Oficio ORD N°2452, todos de fecha 12 de diciembre de 2020

⁵³ Información del año 2019 corresponde al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 30 de noviembre. **Nota confidencial [2].**

Figura N°1:
Evolución de las ventas en línea de productos de supermercados⁵⁴



Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por actores de la industria.

37. Como es posible apreciar de la Tabla N°1, en el segmento de las ventas en línea de productos de supermercados, existen varios actores. Así, por un lado, existen aplicaciones móviles o plataformas de intermediación que explotan como una de sus líneas de negocio al segmento supermercadista. Entre éstas se encuentran: Cornershop, Rappi Chile SpA (**“Rappi”**) y PedidosYa Chile SpA (**“PedidosYa”**). Cornershop es el líder del segmento, representando al año 2019 un [70–80]%⁵⁵ del volumen de ventas realizado a través de plataformas.
38. Por otro lado, se encuentran las principales cadenas de supermercados, que a través de sus aplicaciones móviles⁵⁶ y sitios web —www.jumbo.cl, www.lider.cl, www.telemercados.cl⁵⁷ y www.tottus.cl⁵⁸— efectúan la comercialización en línea de sus productos.
39. Dentro del segmento de ventas en línea brindado por las cadenas de supermercados es posible encontrar el servicio de compra en línea con despacho a domicilio instantáneo, programado⁵⁹, así como el servicio de *pick-up*⁶⁰. A mayor abundamiento, actualmente existen ciertos *marketplaces* —tales como Mercado Libre o Linio— que

⁵⁴ Nota confidencial [3].

⁵⁵ Nota confidencial [4]

⁵⁶ Dentro de este grupo también se encuentra Jumbo App —perteneciente a Cencosud S.A. (**“Cencosud”**)— y la aplicación móvil de supermercados Lider —perteneciente a Walmart Chile S.A. (**“Walmart”**)—.

⁵⁷ Que forma parte del conglomerado supermercadista de SMU S.A. (**“SMU”**).

⁵⁸ Hipermercados Tottus S.A. (**“Tottus”**) forma parte del conglomerado Falabella S.A.

⁵⁹ Realizándose la entrega de los productos a partir del día siguiente de efectuada la compra.

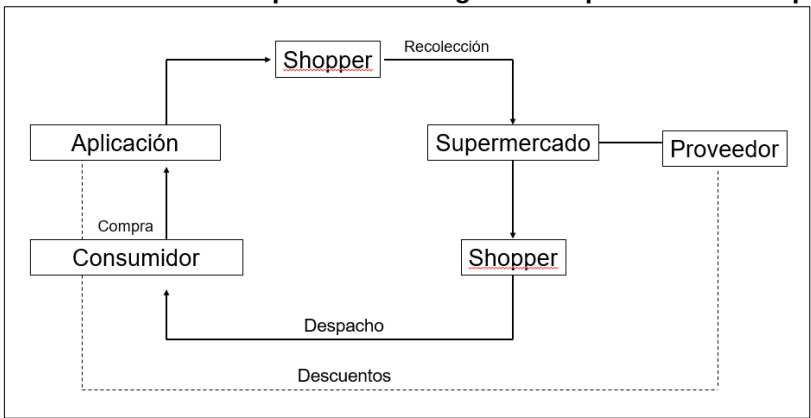
⁶⁰ Consiste en la selección y compra de productos en línea con el posterior retiro en el supermercado habilitado, escogido por el consumidor.

ofrecen productos de abarrotes y que entregan los productos con despacho programado.

Lados de la plataforma

40. En relación a las plataformas de intermediación de entrega de productos de supermercados, en ellas participan principalmente tres tipos de agentes económicos, a saber, supermercados, consumidores y *shoppers*⁶¹. Estos últimos son los encargados de realizar la recolección en el supermercado de los productos previamente adquiridos por los consumidores finales por medio de la plataforma. Por lo general, son los mismos *shoppers* quienes, una vez recolectados los productos, realizan el despacho de la compra hasta el domicilio del consumidor final.
41. Adicionalmente, también participan en el mercado, aunque de forma indirecta, los proveedores de los productos que se comercializan en los supermercados, quienes además de abastecer a los *retailers*, ofrecen promociones especiales para los usuarios de las plataformas⁶². La interacción previamente descrita se ilustra en la Figura N° 2 a continuación:

Figura N° 2
Interacción de los actores de las plataformas digitales de productos de supermercados



Fuente: Elaboración propia

Supermercados

42. Las plataformas usualmente suscriben acuerdos comerciales con las cadenas de supermercados, en que principalmente se pacta la comisión que el supermercado debe pagarle a la plataforma, la cual corresponde a un porcentaje de las ventas realizadas a través de ésta. Adicionalmente, estos acuerdos pueden incluir diversas

⁶¹ FNE, Informe de aprobación Cornershop/Walmart, p. 4.

⁶² Estos proveedores tienen acuerdos directos con la plataforma a través de la cual pueden promocionar sus productos. Dichas promociones son independientes a las ofrecidas por los supermercados. Así, una vez recolectado el producto en las tiendas físicas, el descuento promocional se aplica a los consumidores por sobre los precios de catálogo ofrecidos por los supermercados. Declaración de Cornershop de fecha 13 de diciembre de 2020. En el mismo sentido, Informe de aprobación Cornershop/Walmart, pár. 30.

estipulaciones, tales como la incorporación de programas de fidelización, nuevas aperturas, promociones y descuentos y la obligación o no de traspasarlos a sus usuarios, conexión automática entre el catálogo y el inventario de la tienda para conocer el stock disponible, tiempos de despacho acordados, registros de las transacciones hechas para efectos de contabilizar las comisiones acordadas, posible uso de ciertos datos, entre otros⁶³.

Consumidores

43. Respecto a los consumidores finales, en términos generales es posible caracterizar las compras de supermercado, conforme a su frecuencia y necesidad de consumo en: (i) compras de *abastecimiento* (realizadas con una frecuencia quincenal o mensual, de acuerdo a una necesidad programada); y (ii) compras de *reposición o spot* (realizadas con una frecuencia diaria o semanal, que responde a una necesidad más inmediata y/o generalmente de menor planificación)⁶⁴.
44. Ambos tipos de compra se diferencian, además, en el tamaño de la canasta, siendo más grandes aquellas correspondientes a las compras de abastecimiento y generalmente más pequeñas aquellas de reposición o *spot*⁶⁵. En particular, los consumidores finales tienden a preferir la venta en línea de productos de supermercados mediante plataformas frente a la venta presencial, debido a las eficiencias de tiempo y comodidad⁶⁶.
45. Por su parte, los consumidores pueden preferir distintos tipos de despachos que son ofrecidos por este tipo de plataformas de intermediación, a saber: (i) los despachos inmediatos —menores a 120 minutos— y; (ii) los despachos programados, que a su vez pueden clasificarse entre aquellos realizados en el mismo día o en días posteriores. Lo anterior, se encuentra de alguna manera relacionado con el tipo de compra realizada por el consumidor, el que tiende a preferir una entrega más

⁶³ En el caso de Cornershop, **Nota Confidencial [5]**.

⁶⁴ Al respecto véase Resolución del H. Tribunal de Defensa de la Libre Competencia N° 24/2008 de fecha 31 de enero de 2018, relativa a la consulta sobre fusión entre S.A.C.I. Falabella y Distribución y Servicio D&S S.A., considerando 80. Sobre esta distinción y sobre compras de abastecimiento en particular, véase también el Vistos N°1.7 de la Sentencia del H. Tribunal de Defensa de la Libre Competencia N° 167/2019, de fecha 28 de febrero de 2019, relativa al requerimiento en contra de Cencosud, SMU y Walmart.

⁶⁵ Esta diferencia de algún modo se recoge, aunque de manera diferente, en el Caso Amazon-Deliveroo. Decision on relevant merger situation and substantial lessening of competition, p.101, 104: “La CMA ha considerado si es apropiado considerar las compras en línea de conveniencia de productos de supermercados como un segmento distinto del segmento general de las compras en línea de productos de supermercados. (...) En el pasado, supermercados han creado operaciones de entrega de productos en línea en el Reino Unido que ofrecen a los consumidores la oportunidad de completar la compra de una canasta grande, pero que no son atractivas para los servicios de canastas pequeñas urgentes”.

Traducción libre de: “*The CMA has considered whether it is appropriate to consider online convenience groceries as a segment that is distinct from the larger segment for online delivered groceries. (...) In the past, grocery providers have created online groceries delivery operations in the UK which offer consumers the opportunity to complete a big basket shopping mission, but which are not attractive for small basket urgent grocery missions*”.

⁶⁶ En ese sentido se acompañó el estudio denominado Last Millers estudio Flash, confeccionado por Ipsos en diciembre de 2018, acompañado por Cencosud en respuesta del Oficio ORD. 2451 de fecha 12 de diciembre de 2019.

inmediata frente a compras de reposición o *spot* y una más programada ante compras de abastecimiento.

46. A partir de estos elementos, es posible apreciar que las aplicaciones móviles tienden a diferir en modelos de negocios. Así, Rappi y PedidosYa se han enfocado principalmente en tiendas de conveniencia con canastas de compra pequeñas⁶⁷ y con entregas inmediatas⁶⁸, diferenciándose de Cornershop o Jumbo App, que se caracterizan por un servicio más personalizado y con canastas de compras de una mayor entidad⁶⁹.
47. Lo anterior se refleja en las Tablas N°2 y 3, que muestran la distribución de pedidos según el tiempo de despacho y la canasta o *ticket* promedio de las distintas opciones de compras en línea de supermercados.

Tabla N°2
Porcentaje de pedidos por plataforma según el tiempo efectivo de despacho⁷⁰

Tiempo de despacho	Cornershop	Rappi	PedidosYa	Cencosud	Tottus	SMU	Walmart
0—60	[20–30]%	[40–50]%	[60–70]%	[20–30]%	—	—	—
61—90	[20–30]%	[20–30]%	[30–40]%		—	—	[0–10]%
Mismo día, >90	[30–40]%	[10–20]%	—		—	[0–10]%	[0–10]%
Días posteriores	[10–20]%	[0–10]%	—	[30–70]%	100%	[90–100]%	[90–100]%

Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por actores de la industria.

⁶⁷ Debido a que éstas realizan la entrega de los productos principalmente en bicicleta o motocicleta presentarían una limitación en el volumen de la compra que se puede realizar.

⁶⁸ Por ejemplo, en relación a los tiempos de despacho de Rappi, ellos varían según la tienda en la que se realice y el tipo de pedido. Así, actualmente la aplicación distingue entre compras de supermercado y de conveniencia. En el primer grupo estaría Jumbo, Santa Isabel, Unimarc, Tottus con un tiempo de despacho que podría variar entre una hora y media o dos, pudiendo además programarlo. Por su parte, Lider tendría un tiempo de despacho de 40 minutos con la posibilidad de programarlo. En el segundo grupo, participan además otros actores tales como Oxxo, Punto Copec, Upita de Shell, OK Market o Spacio de Petrobras que ofrecen un tiempo de entrega cercano a los 30 minutos. Información pública obtenida a través de la aplicación [última visita: 16.4.2020].

Lo anterior se refleja también en el tipo de vehículos utilizados, puesto que Cornershop exige a sus *shoppers* un vehículo de pasajeros mientras que la mayoría de los despachos realizados por Rappi y PedidosYa se realizan en vehículos de dos ruedas (bicicleta o moto).

⁶⁹ Es pertinente señalar que también existe una diferenciación relevante respecto a la cantidad de productos (SKU) disponibles para adquirir en las plataformas de PedidosYa y Rappi, puesto que éstas tienen, en general, un menor número de productos disponibles para visualizar en la aplicación que los servicios ofrecidos por Cornershop o los de los supermercados.

⁷⁰ Nota confidencial [6].

Tabla N°3
Ticket promedio de compras online con despacho a domicilio⁷¹

Empresa	Canasta promedio (CLP)
Cornershop	[60.000–70.000]
Cencosud	[70.000–80.000]
PedidosYa	[10.000–20.000]
Rappi	[10.000–20.000]
SMU	[100.000–120.000]
Tottus	[50.000–60.000]
Walmart	[90.000–100.000]

Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por actores de la industria

Shoppers

48. Finalmente, el último agente que participa de este segmento son los *shoppers*, los que por lo general son trabajadores independientes que tienen acceso a una aplicación móvil de la plataforma, que procesa los pedidos de los usuarios. Los requisitos que exige Cornershop para que los *shoppers* puedan ser parte de la plataforma son de carácter general⁷²⁻⁷³.

Programas de fidelización

49. Adicionalmente, en lo que respecta a los programas de fidelización, se observa la existencia de membresías orientadas a los consumidores finales tales como Cornershop POP⁷⁴, Rappi Prime y PedidosYa Plus⁷⁵, las que, por lo general, se encuentran asociadas a la disminución de los costos de despacho para todas aquellas ventas que superen cierto monto, a cambio del pago de una cuota mensual⁷⁶ o anual.

⁷¹ **Nota confidencial [7].**

⁷² Los requisitos para ser *shopper* de Cornershop son: (i) ser mayor de 18 años; (ii) contar con cédula de identidad y licencia de conducir emitida en Chile y vigentes; (iii) en caso de ser extranjero, el RUT debe estar registrado en el Servicio de Impuestos Internos para poder recibir pagos; (iv) contar con un vehículo en buen estado que sea igual o superior al año 2005 además de tener permiso de circulación al día; (v) buenas habilidades de comunicación. Disponible en: <<https://cornershopapp.com/es-cl/shoppers/candidates/faq>> [última visita: 17.4.2020].

⁷³ Los *shoppers* **Nota Confidencial [8]**. En respuesta de Oficio ORD. N°0351 de fecha 14 de febrero de 2020, se indicó que **Nota Confidencial [9]**.

⁷⁴ Por su parte, Cornershop ofrece un plan anual denominado Cornershop POP que asciende a CLP\$60.000 y permite obtener todos los despachos gratis respecto de las compras realizadas que superen los CLP\$20.000, entre otros beneficios.

⁷⁵ PedidosYa presenta el programa PedidosYa Plus, el cual tiene un valor de CLP\$5490 pesos mensuales y donde los suscritos al programa enfrentan costo de envío gratis en todas las órdenes de más de CLP\$2.990 pesos, pagas con tarjeta de crédito o de débito, siempre que el *delivery* del comercio esté a cargo de PedidosYa. Disponible en: <<https://www.pedidosya.cl/blog/pedidosya-plus.>> [última visita: 19.5.2020]

Rappi por su parte ofrece el servicio Rappi Prime el cual tiene un valor de CLP\$4.990 mensuales, en el cual los usuarios suscritos tienen envíos gratuitos en compras de más de CLP\$4.990 pesos pagadas con tarjeta de crédito entre otros beneficios. <https://www.rappi.cl/prime>

⁷⁶ Lo anterior, especialmente en el caso de Rappi y PedidosYa según los términos y condiciones descritos en <https://www.rappi.cl/prime> y <https://www.pedidosya.cl/blog/pedidosya-plus> respectivamente.

50. Los programas de fidelización de las aplicaciones móviles de los supermercados — Jumbo App y Lider— difieren del modelo anteriormente descrito, puesto que corresponden a los mismos programas ofrecidos por las cadenas de supermercado —puntos Cencosud⁷⁷ y Mi Club de Lider⁷⁸ respectivamente— en los cuales no es necesario un pago para la obtención de beneficios. Sin perjuicio de lo anterior, dependiendo del acuerdo pactado entre los supermercados y las plataformas de intermediación, el consumidor final puede obtener en ciertos casos los beneficios de los programas de los supermercados a través de éstas⁷⁹.

2.3. Plataformas digitales de intermediación de compra y entrega de productos de restaurantes

Principales características

51. Los servicios ofrecidos por este tipo de plataformas consisten en la compra, recolección y entrega a domicilio de comidas preparadas de restaurantes. De acuerdo a información pública, los restaurantes pueden ver incrementadas sus ventas entre un 50% y un 70% gracias a los servicios prestados por este tipo de plataformas digitales⁸⁰.
52. Estas plataformas participan del segmento de la venta en línea de productos de restaurantes, en que también interactúan los canales propios de los restaurantes⁸¹. En particular, las cadenas especializadas en las categorías de sushi y pizzas⁸² son las que tienen sus canales propios de venta en línea más desarrollados, comercializando además y de forma simultánea sus productos en otras plataformas de intermediación⁸³.

⁷⁷ Éste se encuentra basado en la acumulación de puntos por las compras realizadas en cualquiera de las tiendas del grupo y que se pueden canjear por diferentes productos o servicios según la cantidad de puntos acumulados.

⁷⁸ Mi Club Lider permite principalmente acumular pesos los que son canjeables en el mismo supermercado a través de “Cheque Ahorros”.

⁷⁹ Ello no ocurre respecto de Cornershop. De hecho, en las preguntas frecuentes de Cornershop se indica: “Mis compras en Cornershop acumulan puntos rut? No, como el pedido de tu super es hecho a través de Cornershop no acumulan puntos. Disponible en: <https://blog.cornershop.cl/22faqgs/> [última visita: 13.5.2020]

⁸⁰ Así lo indica un estudio realizado por Georesearch. Disponible en: <https://www.georesearch.com/2019/12/29/el-boom-de-los-agregadores-de-fast-food/> [última visita 18 de abril de 2020].

⁸¹Notificación, p. 53.

⁸² A modo de ejemplo, Papa John's, Telepizza, Domino's Pizza, Kento Sushi, Suschi-Ok, entre otros tienen sus propias aplicaciones móviles para ordenar online.

⁸³ Para hacer su análisis, la CMA hace la siguiente distinción en el Caso Amazon-Deliveroo, Decision on relevant merger situation and substantial lessening of competition, p.83: “(...) La CMA consideró el grado de sustituibilidad entre los *marketplaces* de alimentos habilitados con logística y las opciones indicadas a continuación, con el objeto de evaluar si el marco de referencia debería ampliarse para incluir estos: (a) *marketplaces* de pedidos de alimentos, que no ofrecen logística; (b) pedidos directos de cadenas de restaurantes, en particular grandes marcas nacionales, como Domino's, Pizza Hut y Papa John's, que proporcionan su propia logística; y (c) pedidos directos de otros restaurantes, en sus propios sitios web o aplicaciones, por teléfono o en persona, que proporcionan su propia logística”.

Traducción libre de: “(...) *The CMA then considered the extent of substitutability between logistics-enabled food marketplaces and the below options, in order to assess whether the frame of reference should be widened to include these: (a) food ordering marketplaces, which do not provide logistics; (b) direct ordering from*

53. Las plataformas de intermediación de compra y entrega de productos de restaurantes ofrecen un universo considerable de platos preparados de distintos tipos de restaurantes en un mismo lugar, siendo la variedad de restaurantes disponibles uno de los parámetros competitivos más relevantes⁸⁴⁻⁸⁵.

Lados de la plataforma

54. Como es posible apreciar, en el presente segmento también interactúan diferentes agentes: consumidores, repartidores y restaurantes.
55. En este segmento los consumidores finales son aquellos que adquieren los productos de restaurantes por medio de la plataforma. Según se observa, los consumidores optan por utilizar más de una aplicación para la compra y entrega de productos de restaurantes⁸⁶ (lo que en doctrina se denomina “*multi-homing*”).
56. Estos usuarios pagan el precio de los productos junto a una tarifa por despacho, la cual —dependiendo de la aplicación utilizada— puede ser una tarifa fija o variable según la distancia por recorrer⁸⁷. Asimismo, es común que en este segmento los consumidores puedan beneficiarse de promociones y descuentos tanto en el precio final de los productos como en despachos gratuitos. De hecho, de acuerdo a antecedentes de la Investigación, entre un 30% y un 50% de los pedidos mensuales que atendieron las plataformas durante el año 2019 tuvo algún tipo de promoción o descuento.
57. En segundo lugar, los repartidores son los encargados de recoger y repartir los productos de restaurantes, cuyas ganancias se calculan a partir de la distancia entre

branded food chains, in particular large, national brands, such as Domino's, Pizza Hut and Papa John's, who provide their own logistics; and (c) direct ordering from other restaurants, on their own websites or apps, by telephone, or in-person, who provide their own logistics".

⁸⁴ En la Encuesta a Consumidores, un 55% de los encuestados señaló “Amplia variedad de restaurantes” como opción en respuesta a la pregunta “De la siguiente lista de razones por las cuales podría preferir utilizar Uber Eats para sus pedidos online de restaurantes, seleccione las 3 principales” (N=132).

⁸⁵ Así, aquellos restaurantes asociados a las plataformas comparten su menú con éstas, pudiendo los consumidores adquirir los productos mediante un pago en línea o en efectivo directamente al repartidor, quien recoge el producto desde el restaurante y lo lleva hasta el domicilio del consumidor final.

Es conveniente tener presente que inicialmente existieron otras plataformas digitales que servían de *marketplaces* a través de los cuales los consumidores podían adquirir los productos, encargándose el restaurante de realizar directamente el despacho al domicilio correspondiente. En efecto, en sus inicios PedidosYa comenzó a operar en Chile bajo esta modalidad.

⁸⁶ En la Encuesta a Consumidores, de quienes respondieron “Sí” a la pregunta “¿Realizó pedidos online de restaurantes con despacho a domicilio entre el 1 de diciembre de 2019 y el 1 de marzo de 2020?” un 84% indicó haber utilizado más de una plataforma al menos una vez (N=165). En la submuestra de usuarios que declaró haber utilizado al menos una plataforma con una frecuencia de una vez al mes —aquellos que respondieron “1 vez al mes” o “Más de una vez al mes” a la pregunta “Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente pedidos online de restaurantes con despacho a domicilio en cada una de las siguientes aplicaciones o sitios web que se mencionan a continuación”—, un 49% de estos usuarios indicó utilizar más de una aplicación con frecuencia de al menos una vez al mes (N=97).

⁸⁷ Notificación p.29; respuesta de Rappi a Oficio N° ORD. 2448 de fecha 12 de diciembre de 2019.

el restaurante y el domicilio de despacho⁸⁸. Al igual que para los *shoppers* de las plataformas digitales de productos de supermercado, los requisitos para ser repartidor de este tipo de plataformas son de carácter general⁸⁹.

58. Por último, intervienen los restaurantes, los que pueden ingresar a la plataforma por medio de un registro, y de ser aceptados, deben cargar su menú y adquirir una *Tablet* a través de la cual reciben y aceptan los pedidos realizados por los consumidores. Asimismo, para asociarse como restaurante, es necesario entregar información de caracterización, indicar el número de locales que tiene el restaurante⁹⁰ y pagar una cuota de activación⁹¹, siendo usual que un determinado restaurante trabaje con más de una plataforma⁹².
59. En los acuerdos celebrados entre las plataformas y los restaurantes, se pacta una comisión que obtiene la plataforma por el servicio de intermediación, la cual es un porcentaje fijo del total de cada compra. Asimismo, es posible que estas tarifas sean menores si los restaurantes pactan exclusividades con las plataformas. De acuerdo a los antecedentes de la Investigación, los restaurantes que poseen cláusulas de exclusividad con las plataformas, representan para el caso de Rappi y Uber un [30–40]% y un [0–10]%⁹³ respectivamente del total de restaurantes que comercializan en cada una de estas plataformas.

Principales actores

60. En Chile, las principales plataformas que participan de este segmento son Uber Eats, Rappi y PedidosYa⁹⁴, siendo esta última la más antigua y la que posee la mayor cobertura geográfica. De acuerdo a la información tenida a la vista, al año 2019 Uber Eats⁹⁵ y PedidosYa intermediarían cada uno un [30–40]% de las ventas del segmento

⁸⁸ Adicionalmente, tienen la posibilidad de obtener una propina que es pagada por los consumidores a través de la misma plataforma.

⁸⁹ Por ejemplo, en el caso de Uber Eats es necesario: (i) ser mayor de 18 años en caso de usar bicicleta o moto, o mayor de 21 años si usas auto; (ii) certificado de antecedentes penales; (iii) tener un celular inteligente; (iv) tener una cuenta bancaria activa; (v) Contar con un vehículo: bicicleta, motocicleta o auto. En el caso de tener un vehículo motorizado, debes contar con la licencia de conducir adecuada y vigente (Clase C para motos o Clase B para autos) y el permiso de circulación al día. Disponible en: < <https://www.ubereats.com/blog/es-CL/requisitos-uber-eats-socio-repartidor/> > [última visita: 17.4.2020].

⁹⁰ Por ejemplo, en el caso de Uber Eats además del registro realizado con la caracterización del restaurante, es necesario indicar el número de ubicaciones que tiene el restaurante o la cadena de éstos y los números de pedidos semanales. Disponible en: <<https://help.uber.com/es/restaurants/article/c%C3%B3mo-me-convierto-en-un-restaurant-asociado-con-uber%C2%A0eats?nodeId=d6e6924b-5f14-4041-a1e9-ec1709940283>> [última visita: 18.4.2020]

⁹¹ Lo anterior se pudo verificar en los contratos celebrados con los restaurantes acompañados por Uber en respuesta a Oficio ORD. N°2443 de 12 de diciembre de 2019.

⁹² A partir de la información requerida por los Oficios ORD: N°2448 y 2450 ambos de 12 de diciembre de 2019, fue posible observar que al menos un 40% de los restaurantes que ofrecen sus productos a través de Rappi y Uber Eats se superponen.

⁹³ **Nota Confidencial [10].**

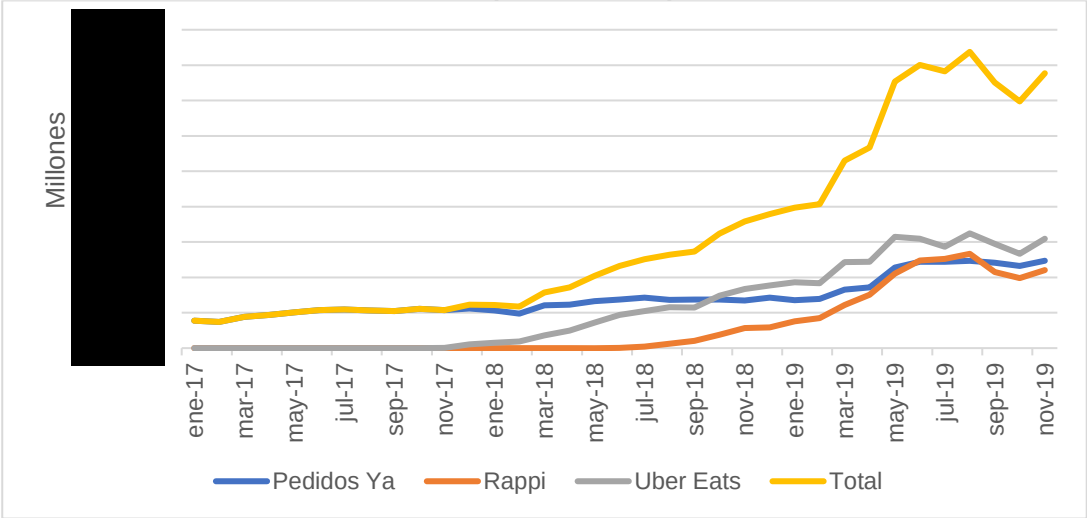
⁹⁴ También han surgido plataformas digitales que buscan potenciar el *delivery* propio de los restaurantes tales como www.getjusto.com.

⁹⁵ En particular, Uber Eats ofrece la posibilidad de rastrear el estado de un pedido, al final del cual el consumidor evalúa tanto el establecimiento como el servicio de entrega. Además, existe un sistema de

(sin considerar las ventas realizadas a través de servicios online de los propios restaurantes), y Rappi tendría una participación de [20–30] %⁹⁶, aunque con una tendencia a aumentar su participación de mercado.

61. Cabe mencionar además, que Uber Eats —en menor medida que PedidosYa y Rappi—, ha expandido su oferta no solamente a restaurantes, sino también a otros tipos de comercios tales como farmacias, *minimarkets* y botillerías, los que para el año 2019⁹⁷ representaban un segmento pequeño dentro de la aplicación⁹⁸.
62. En particular, respecto de restaurantes y sin perjuicio de la presión competitiva que pueden ejercer los canales propios de los restaurantes —según se analizará *infra*—, en la siguiente figura se presenta la evolución de las ventas intermediadas a través de plataformas en el segmento de restaurantes, desde el año 2017 a la fecha.

Figura N°3
Evolución de las ventas de plataformas digitales de productos de restaurantes
(millones CLP)⁹⁹



Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por actores de la industria.

Programas de fidelización

63. Respecto de los programas de fidelización, resulta aplicable lo mencionado *supra* sobre las plataformas digitales de productos de supermercado, esto es, los programas de PedidosYa Plus y Rappi Prime. Por su parte, Uber Eats es el único actor que

comunicación entre el consumidor y el repartidor. Los repartidores pueden viajar en bicicleta, motocicleta o automóvil, pudiendo elegir cuándo y por cuánto tiempo permanecer activos para proporcionar los servicios.

⁹⁶ Nota Confidencial [11].

⁹⁷ Para el año 2019, hasta el mes de noviembre, las ventas de comercios pertenecientes a categorías distintas a restaurantes correspondían al [0–10] % de las ventas de Uber. Nota Confidencial [12].

⁹⁸ Sin embargo, en atención a la Crisis Sanitaria, Uber Eats ha realizado esfuerzos para atraer nuevos comercios a su plataforma. Véase <<https://www.uber.com/es-CL/blog/ubershopping-empresas/>> [última visita:19.5.2020]

⁹⁹ Nota Confidencial [13]

actualmente no ha implementado en Chile un programa de fidelización para sus consumidores¹⁰⁰. **Nota Confidencial [14]**¹⁰¹.

2.4. Plataformas digitales de intermediación de transporte de pasajeros

Principales características

64. Este tipo de plataformas participan del servicio de transporte compartido o *ride-sharing*¹⁰², permitiendo conectar pasajeros con conductores privados, con el objeto de trasladarlos de un punto a otro dentro de una misma ciudad.
65. Los principales actores que utilizan estas plataformas son los pasajeros o consumidores finales y los conductores. Para ser conductor de la aplicación es necesario contar con cierta documentación y cumplir con determinados requisitos¹⁰³.
66. Las plataformas de intermediación de transporte de pasajeros en automóviles utilizan algoritmos para conectar a los pasajeros con los conductores de la manera más eficiente posible, puesto que para ambos usuarios de la plataforma el tiempo resulta de suma importancia¹⁰⁴⁻¹⁰⁵. Los factores que determinan el emparejamiento o *matching* de cada plataforma pueden ser distintos según la aplicación¹⁰⁶⁻¹⁰⁷.
67. Adicionalmente, si bien en el presente segmento también existe un cierto grado de *multi-homing*, de acuerdo a los antecedentes de la Investigación¹⁰⁸, dicho nivel no

¹⁰⁰ Sin perjuicio de lo anterior, en el sitio web de Uber ya se encuentra anunciado para nuestro país, el programa de Uber Rewards. Véase <https://www.uber.com/cl/es/u/rewards/> [última visita: 19.5.2020]

¹⁰¹ Respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

¹⁰² Es conveniente tener presente que el servicio descrito en este apartado es una de las categorías de servicios que ciertas plataformas digitales ofrecen para la movilidad de personas, puesto que algunas de ellas ofrecen también servicios de movilidad por otros medios de transporte tales como bicicletas o *scooters*. Por ejemplo, Cabify ofrece el servicio de arrendamiento de *scooters* a través de su marca Movo. Disponible en: <https://cabify.com/chile/somos-maas> [última visita: 18.4.2020].

¹⁰³ La mayoría de las plataformas digitales que participan de este segmento, exigen que los conductores tengan al menos 21 años de edad (en ciertos casos también pueden tener 18 años); licencia de conducir chilena; permiso de circulación vigente del vehículo; cédula nacional de identidad vigente; y certificado de antecedentes. Asimismo, el vehículo del conductor debe ser un modelo que debe contar con al menos cuatro puertas y una antigüedad no superior a una determinada cantidad de años.

¹⁰⁴ En efecto, el pasajero desea llegar cuanto antes a su punto de destino y el conductor busca realizar la mayor cantidad de viajes posibles dentro de un periodo de tiempo. Véase al efecto respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019 y respuesta de Beat a Oficio ORD. N° 0444 de fecha 26 de febrero de 2020.

¹⁰⁵ Con el objeto de contar con conductores, algunas aplicaciones ofrecen incentivos a los conductores para que se encuentren disponibles para aceptar solicitudes de parte de los consumidores finales.

¹⁰⁶ El emparejamiento o *matching* se realiza a través de un algoritmo y la calidad de dicho emparejamiento depende de la precisión del algoritmo y de la intuición de las herramientas de navegación ofrecidas a los usuarios que buscan a otros usuarios para interactuar. Véase Op Cit, Parker, G. et. al, 2016, p. 297.

¹⁰⁷ En relación a los consumidores, a diferencia de otros medios de transportes *offline* –como el Metro o los buses interurbanos–, estas plataformas permiten que los consumidores puedan acceder al medio de transporte sin necesidad de desplazamiento, pudiendo elegir el punto de inicio y el punto final de destino.

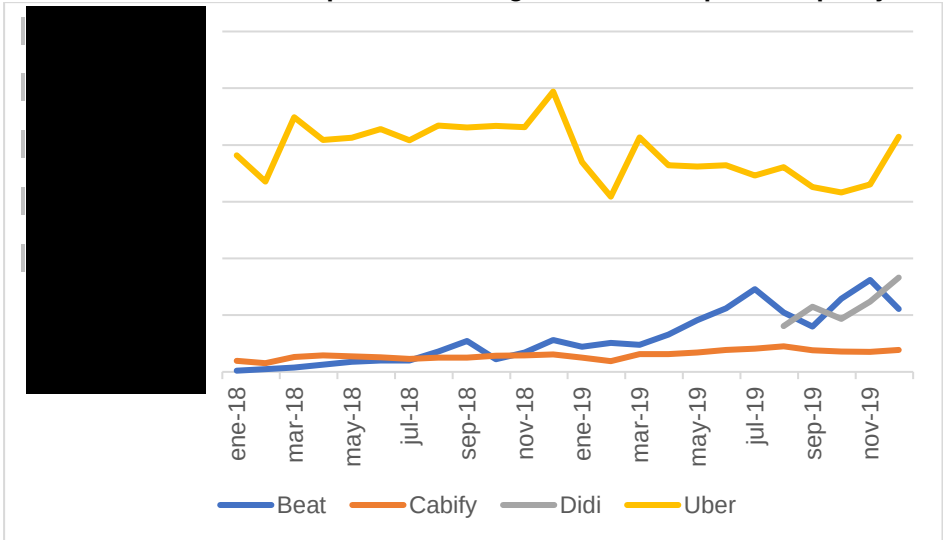
¹⁰⁸ En la Encuesta a Consumidores, de quienes respondieron “Sí” a la pregunta “¿Utilizó aplicaciones de transporte de pasajeros entre el 1 de diciembre de 2019 y el 1 de marzo de 2020?” un 66% indicó haber utilizado más de una plataforma al menos una vez (N=168). En la submuestra de usuarios que declaró haber

sería actualmente tan intenso como aquel existente en el segmento de compra y entrega de productos de restaurantes.

Principales actores

68. Actualmente en Chile, existen principalmente cuatro plataformas digitales que ofrecen los servicios de intermediación de transporte en automóviles, a saber, Uber, Cabify, Beat y DiDi. Uber Rides es el principal actor, con una participación sobre las ventas del segmento en torno al [60–70]%¹⁰⁹ durante el año 2019. Por su parte, Beat y DiDi iniciaron sus operaciones en los años 2017 y 2019 respectivamente, logrando captar un gran número de usuarios. En la siguiente figura se presenta la evolución de las ventas del segmento de *ride-sharing*:

Figura N°4
Evolución de las ventas de plataformas digitales de transporte de pasajeros¹¹⁰



Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por actores de la industria.

Tarifas

69. Respecto a las tarifas cobradas a los consumidores finales, todas las plataformas que están presentes en este segmento ofrecen a sus usuarios —de forma previa a la confirmación de la solicitud— una tarifa referencial que es calculada a partir de la distancia y el tiempo del viaje, variando las mismas de una ciudad a otra (**“tarifa base”**). Sin embargo, cuando la demanda de viajes aumenta significativamente en

utilizado al menos una plataforma con una frecuencia de una vez al mes —aquellos que respondieron “1 vez al mes” o “Más de una vez al mes” a la pregunta “Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente viajes por medio de cada una de las siguientes aplicaciones de transporte de pasajeros que se mencionan a continuación”—, un 46% de estos usuarios indicó utilizar más de una aplicación con frecuencia de al menos una vez al mes (N=141).

¹⁰⁹ Nota Confidencial [15].

¹¹⁰ Nota Confidencial [16].

relación a la oferta de conductores, las plataformas aumentan las tarifas, multiplicando un determinado factor respecto de la tarifa base (“**tarifas dinámicas**”)¹¹¹⁻¹¹².

70. A mayor abundamiento, las tarifas también van a depender del tipo de servicio que se requiera. De hecho, la mayoría de las aplicaciones que operan en este segmento tienen un servicio básico y otros servicios diferentes, que se ajustan a las necesidades de cada usuario. Por ejemplo, Uber cuenta con al menos 5 tipos de servicios¹¹³ mientras que Cabify ofrece al menos 4 servicios diferentes¹¹⁴. Por su parte, DiDi¹¹⁵ y Beat¹¹⁶ cuentan con al menos 2 tipos de servicios.
71. En relación a los medios de pago de cara a los consumidores, en las etapas iniciales de implementación de estos servicios, las plataformas aceptaban exclusivamente pagos realizados por medio de tarjetas bancarias. Sin embargo, a partir del año 2016 Uber incorporó en Chile la posibilidad de pagar con efectivo y Cabify lo hizo durante el año 2018. Lo anterior, habría ayudado a expandir el uso de estas plataformas, aumentando el número de sus usuarios¹¹⁷.
72. Sin perjuicio de las tarifas cobradas a los consumidores, las plataformas de intermediación de transportes de pasajeros de automóviles cobran a los conductores una comisión por el viaje. De acuerdo a información pública, estas comisiones varían según la plataforma; así, por ejemplo, Cabify y Uber cobran aproximadamente un 25% de comisión, mientras que Beat cobra un 20% y DiDi un 10%.

¹¹¹ Véase, Bamberger, K, y Lobel, O., Platform Market Power, Berkeley Technology Law Journal Vol.32:1051, 2017, p.1075-1076.

¹¹² Dependiendo de la plataforma la tarifa se puede multiplicar entre un 10% y 25%.

¹¹³ Las tarifas de los servicios ofrecidos por Uber Rides pueden variar según el producto que se escoja, siendo UberX el servicio básico y Uber Black el servicio premium. En ambos casos, es posible escoger vehículos de mayor tamaño —UberXL y BlackSUV— que también tiene otro valor. Adicionalmente, Uber ofrece el servicio de UberKids (que tiene incorporado sillas para niños); Assist (para consumidores con movilidad reducida); WAV (que permiten incorporar dispositivos de movilidad) y Bici (que tiene incorporado un porta bicicletas).

Nota Confidencial [17]. A la fecha, Uber Rides podría utilizarse en más del 95% el territorio urbano de Chile.

¹¹⁴ Resulta relevante tener en cuenta que Cabify en respuesta de Oficio ORD. 0443 de fecha 26 de febrero de 2020 indicó que ofrece servicios de transporte corporativos, **Nota Confidencial [18]**. De esta manera, Cabify ofrece el servicio básico denominado Economy (del cual nace el servicio de Economy Aeropuerto); Lite (que contempla vehículos más espaciados y del cual se deriva Lite Corp que cuentan con las autorizaciones contempladas en el Decreto N°80 del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones); Group (son vehículos para 6 pasajeros y que se ofrece también en su versión corporativa, ambos poseen las autorizaciones correspondientes); Easy Taxi (servicios de taxi autorizados por el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones que también contempla su versión corporativa con taxis ejecutivos o con menor antigüedad); CabifyYa (incluye los vehículos particulares y los taxis autorizados por el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones).

¹¹⁵ En respuesta de Oficio ORD. N°0442 de fecha 26 de febrero de 2020, DiDi indicó que ofrece dos tipos de servicios: el servicio básico denominado Express para automóviles particulares y DiDi Taxi para los servicios de taxis autorizados por el Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones.

¹¹⁶ En respuesta de Oficio ORD. N°0444 de fecha 26 de febrero de 2020 se indicó que Beat ofrece un servicio básico denominado Core y uno más premium denominado Luxi.

¹¹⁷ De acuerdo a la presentación de Uber de fecha 20 de marzo de 2020 relativa a las Eficiencias de la Operación, dos años después de haberse incorporado el pago en efectivo, éste alcanzó a representar el 50% de los viajes en América Latina.

Programas de fidelización

73. Por último, en este segmento no existen actualmente programas de fidelización como los implementados en el segmento de compra y entrega de productos de restaurantes¹¹⁸. Sin embargo, como fue indicado *supra*, **Nota Confidencial [19]**.

2.5. Plataformas digitales de intermediación de compra y entrega de productos de otros comercios

74. Finalmente, existen plataformas que ofrecen el servicio de compra y despacho de productos provenientes de comercios de rubros diversa índole, tales como farmacias, botillerías, florerías, chocolaterías, zapaterías, tiendas de vestuario, entre otros.
75. Por lo general, el consumidor final tiene acceso en la aplicación móvil a un número determinado de tiendas comerciales que se encuentren disponibles según su ubicación geográfica¹¹⁹. En particular, resulta relevante tener en cuenta la cantidad de comercios que se han ido adhiriendo a Cornershop con el transcurso del tiempo. De hecho, en el año 2015 contaba con [0-10] comercios y al año 2019 este número ascendió a [300-400]¹²⁰, los que no tendrían exclusividad con la plataforma¹²¹.
76. La cantidad de productos ofrecidos por estos comercios es menor que la aquella ofrecida en el segmento de supermercados, relacionándose a ocasiones de compra no habituales y con *tickets* promedios de aproximadamente CLP\$[20.000-30.000]¹²², para el caso de Cornershop¹²³. Adicionalmente, a menos que se estipule lo contrario, en la mayoría de los casos estos comercios comercializan sus productos con los mismos precios que aquellos establecidos en las tiendas físicas.
77. Al igual que en las plataformas digitales de productos de supermercados, en este segmento también interactúan distintos agentes económicos. En primer lugar, se encuentran los comercios asociados, con los que las plataformas estipulan el pago de una comisión¹²⁴. Los despachos de los productos también son realizados por *shoppers*, quienes realizan la recolección y llevan el producto adquirido hasta el domicilio del consumidor final. Por último, están los consumidores finales, que son quienes adquieren los productos por medio de la plataforma.
78. Los actores más relevantes que participan en este segmento corresponden a Cornershop y a los mismos actores presentes en el segmento de plataformas digitales

¹¹⁸ En Estados Unidos, Uber lanzó el primer programa de fidelización denominado Uber Rewards. Por su parte, Cabify ofrece acumular millas LATAM por los viajes realizados a través de la plataforma.

¹¹⁹ Declaración de Cornershop de fecha 13 de diciembre de 2019.

¹²⁰ Respuesta de Cornershop a Oficio ORD N°2446 de fecha 19 de diciembre de 2019. La información corresponde al número de tiendas asociadas a la fecha de la Notificación.

¹²¹ **Nota Confidencial [20]**

¹²² **Nota Confidencial [21]**

¹²³ Respuesta de Cornershop a Oficio ORD N°2446 de fecha 19 de diciembre de 2019.

¹²⁴ En el caso de Cornershop esta comisión asciende a 15%.

de productos de restaurantes, además de otras empresas tales como Linio y Mercado Libre, que funcionan como *marketplaces*¹²⁵.

2.6. Los efectos de la Crisis Sanitaria en la presente industria y su incidencia en el análisis competitivo de la Operación

79. Adicionalmente, resulta relevante examinar los efectos que la Crisis Sanitaria ha provocado en la industria de plataformas digitales de intermediación, tanto de compra y entrega de productos de supermercados y de restaurantes, como de transporte de pasajeros en automóviles. Así, atendido a que estos mercados se encuentran en una etapa incipiente de desarrollo, los proveedores han respondido mediante nuevos servicios, la adopción de nuevas tecnologías y sistemas de despacho y logística para la comercialización de sus productos, dada la relativa importancia que ha adquirido el comercio electrónico por sobre otros canales de venta durante este período.
80. En respuesta a la Crisis Sanitaria, no sólo se han producido cambios en la disponibilidad de ciertos productos y servicios, sino que además se han modificado algunos patrones de consumo respecto al comercio electrónico y a los segmentos en que operan las Partes. Se ha podido observar que la disminución de la afluencia a los comercios establecidos ha impactado —en mayor o menor medida— no sólo las ventas de los mismos, sino que también en la respuesta adaptativa de los agentes que participan en los distintos segmentos.
81. De hecho, a raíz de la Crisis Sanitaria, y específicamente ante situaciones de cuarentena obligatoria decretada por la autoridad¹²⁶, las ventas en línea de los canales propios de las cadenas de supermercados aumentaron considerablemente durante los meses de marzo y abril en comparación con las ventas presenciales, como se observa en la Tabla N°4¹²⁷. Lo anterior, como fue corroborado por esta División, obedeció a un incremento generalizado de las ventas en línea de productos de supermercados, que también afectó a las plataformas de intermediación que participan en este segmento¹²⁸.

¹²⁵ De acuerdo a lo indicado en la declaración del representante de Falabella Retail S.A. de fecha 6 de marzo de 2020, los *marketplaces* en general dan acceso a ellos a diferentes tiendas y comercios sin mayores condiciones —más allá de acordar las condiciones comerciales y cumplir con ciertos requisitos básicos de origen y disposición de productos—.

¹²⁶ Desde marzo de 2020 a la fecha, pese a las diversas órdenes de confinamiento que han sido decretadas en el país, se ha permitido que las personas sujetas a dicha medida puedan solicitar permisos transitorios para abastecerse, por lo que las compras físicas en supermercados han siempre sido una alternativa posible.

¹²⁷ Ello, consta además en información pública y en estudios aportados por los actores de la industria.

¹²⁸ Para los distintos actores de la industria fue posible notar que el mes de marzo del año 2020 — último mes para el que esta División posee información completa— las ventas han aumentado no sólo con respecto a los meses anteriores del mismo año, sino que la tendencia de crecimiento se incrementó sustancialmente durante los meses de marzo y abril de 2020. Adicionalmente, fue posible notar que las ventas de abril han sido o se proyectan a ser mayores a las de marzo de este mismo año, donde destacan Jumbo y Tottus que en el período comprendido entre el 1 y 15 de abril superaron la totalidad de ventas de marzo.

Tabla N°4
Variación de ventas en línea y presencial de supermercados con respecto a la misma semana del año anterior

Semana	Δ Ventas en línea	Δ Ventas presenciales	Cuarentena obligatoria
2-8 marzo	37%	8%	No
9-15 marzo	67%	27%	No
16-22 marzo	84%	46%	No
23-29 marzo	87%	-11%	Sí
30 marzo – 5 abril	140%	-1%	Sí
6-12 abril	258%	-3%	Sí

Fuente: Estudio de Nielsen aportado por SMU¹²⁹

82. Este súbito crecimiento de la demanda ha generado que los actores presentes en el mercado adecúen su oferta, ya sea mediante la incorporación de nuevos servicios¹³⁰, fortaleciendo sus áreas de comercio electrónico para poder hacer frente al incremento de la demanda en línea —mediante la contratación adicional de personal y la habilitación de un mayor número de tiendas para la preparación de pedidos¹³¹— y/o acelerando los planes de expansión de los diferentes canales de venta en línea¹³². A su vez, dicho *shock* ha generado un efecto negativo en la calidad de los servicios con despacho a domicilio, debido al incremento repentino de la cantidad de pedidos y la

Respuestas a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020 por parte de Cencosud, SMU, Tottus y Walmart. Respuesta de PedidosYa a Oficio ORD. N°0875 de fecha 27 de abril de 2020.

¹²⁹ Estudio de Nielsen “¿Cómo cambian la cuarentena los hábitos del shopper?” aportado por SMU en respuesta a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020.

¹³⁰ Por ejemplo, Walmart incorporó dos nuevas modalidades de compra “Caja Lista” y “Compra Simple y Rápida” <https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/empresas-chilenas-frente-al-covid-19-electrolux-extiende-paralizacion/2020-03-17/083523.html>. [última visita: 22.4.2020]

Por su parte, SMU según su respuesta a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020, la empresa inicio en abril de 2020 un piloto de venta a domicilio denominado “Despachos Club Ahorro” a través de la App Club Ahorro, que consiste en un servicio de pedidos de supermercado, desde un local de Unimarc, que son despachados al día siguiente de la compra.

¹³¹ Según lo señalado por Cencosud en la respuesta a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020, la empresa ha tomado como medidas **Nota Confidencial [22]**. Algunas de estas medidas de la empresa se encuentran presentada en información pública Véase <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/jumbo-y-walmart-refuerzan-equipos-para-mejorar-canal-online/2020-03-23/200537.html> [última visita: 13.5.2020]

Según lo señalado por SMU en la respuesta a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020, **Nota Confidencial [23]**.

Según lo señalado por Tottus en la respuesta a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020, **Nota Confidencial [24]**.

Según lo señalado por Walmart en la respuesta a Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020, la empresa **Nota Confidencial [25]**. Algunas de estas medidas son de público conocimiento según información pública <https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/empresas-chilenas-frente-al-covid-19-donaciones-de-la-casa-de-la/2020-03-17/083523.html> <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/jumbo-y-walmart-refuerzan-equipos-para-mejorar-canal-online/2020-03-23/200537.html> [última visita: 13.5.2020]

¹³² A modo de ejemplo, la empresa Falabella indicó en la junta de accionistas de fecha 27 de abril de 2020 que reprogramará sus inversiones para este año para hacer frente al crecimiento de la demanda del canal online. Adicionalmente presentaron el lanzamiento de una aplicación para la entrega de productos de supermercados. <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/falabella-reprogramara-40-de-las-inversiones-de-este-ano-y-privilegia/2020-04-28/174343.html> [última visita: 7.5.2020]

menor capacidad de reacción de las empresas, aumentando por consiguiente los tiempos de envío¹³³.

83. Esta situación se diferencia de los segmentos de compra y entrega de productos de restaurantes, puesto que, si bien las ventas se habrían mantenido estables, ha aumentado el número de restaurantes que se han afiliado a las plataformas producto de la limitación de funcionamiento de los mismos¹³⁴.
84. Por su parte, el segmento de *ride-sharing* estaría experimentando una reducción significativa en el número de viajes realizados¹³⁵, lo que ha generado que Beat, Cabify, Didi y Uber¹³⁶ adecúen su oferta mediante la utilización de sus propios conductores¹³⁷ para el servicio de mensajería o *courier*. En particular, Uber comenzó a ofrecer un servicio denominado “*Uber Shopping*”, el que está pensado para empresas que participan en el comercio electrónico y que requieran reforzar los servicios logísticos para el despacho a domicilio¹³⁸. En el caso de Uber, estos servicios serían temporales, ofreciéndose durante la Crisis Sanitaria.
85. Adicionalmente, también ha sido posible notar un aumento importante en las ventas por medio del comercio electrónico en segmentos distintos del reparto de pedidos de supermercados y restaurantes¹³⁹, reaccionando algunos actores en esa misma línea a través de la implementación de sus propios canales de comercialización electrónica¹⁴⁰.
86. En definitiva, los inesperados *shocks* positivos de demanda como la reacción a la Crisis Sanitaria, especialmente para los servicios de reparto de pedidos de supermercados, actúan como una suerte de ‘experimento natural’, que resulta ilustrativo como elemento de análisis de la Operación.

¹³³ Véase <<https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/cornershop-advierte-retrasos-en-pedidos-de-supermercados-por-mayor/2020-03-15/104518.html>> [última visita: 30.4.2020]

¹³⁴ Véase <<https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/apps-de-delivery-registran-aumento-de-pedidos-por-brote-del-covid-19/2020-03-13/112634.html>>. [última visita: 14.5.2020]

¹³⁵ Véase <<https://www.df.cl/noticias/reportajes/el-virus-saca-cada-vez-mas-repartidores-a-las-calles/2020-04-09/202655.htm>> [última visita: 20.5.2020]

¹³⁶ Complemento de Beat a respuesta a Oficio ORD. N° 0444-20 y <<https://www.uber.com/es-MX/blog/uber-flash-haz-llegar-o-recibe-articulos-a-traves-de-la-app-de-uber/>> [última visita: 30.4.2020]

¹³⁷ Véase, <<https://www.uber.com/es-CL/blog/uber-flash-chile/>> [última visita: 12.5.2020] <<https://thebeat.co.cl/blog/beat-envio/?intl=1>> [última visita: 12.5.2020]

¹³⁸ Véase, <<https://www.uber.com/es-CL/blog/ubershopping-empresas/>> <<https://www.latercera.com/que-pasa/noticia/aplicaciones-de-transporte-lanzan-servicio-de-reparto-por-cuarentena-en-santiago/D422W6PVERBB7FCUHB3UPIJM6A/>> [última visita: 14.5.2020]

¹³⁹ Según un estudio de Nielsen citado por La Tercera, las ventas de *e-commerce* de supermercados habrían crecido un 78% promedio en las 6 semanas anteriores con respecto al mismo periodo en 2019. Véase <<https://www.latercera.com/pulso/noticia/venta-de-supermercados-aumenta-mas-de-50-en-ultima-semana-de-marzo-por-covid-19/VUYLJSGEQZCRDNX5LIDVIXYDZ4/>> [última visita: 30.4.2020]

¹⁴⁰ Como ejemplo a lo anterior, la tienda Casa&Ideas anunció la habilitación de un canal de ventas en línea propio posterior al cierre de sus tiendas. Disponible en: <<https://www.df.cl/noticias/empresas/industria/empresas-chilenas-frente-al-covid-19-electrolux-extiende-paralizacion/2020-03-17/083523.html>> [última visita: 22.5.2020]

87. Lo anterior es útil, por una parte, para evaluar el comportamiento de los oferentes en los mercados afectados y si las condiciones de competencia actuales de estos mercados favorecen la expansión de los actuales competidores o la entrada potencial de nuevos actores. En ese sentido, la respuesta de muchos actores de la industria con nuevos servicios e inversiones en calidad y capacidad puede ser un indicador para evaluar la existencia o no de barreras a la entrada o de expansión de competidores.
88. Por otra parte, resulta relevante analizar el comportamiento de los consumidores ante la Crisis Sanitaria. En efecto, la respuesta de éstos ante la indisponibilidad de ciertos servicios —por restricciones de capacidad— y su reacción ante el ingreso de nuevos oferentes o servicios, podría dar luces tanto respecto de la elasticidad de la demanda en esta industria como de la existencia y relevancia de los costos de cambio.
89. Considerando que los mercados implicados en la Operación se encuentran en plena evolución y expansión, el análisis de sus efectos se realizó evaluando, principalmente, los antecedentes obtenidos con anterioridad a la Crisis Sanitaria, los aspectos dinámicos que los caracterizan y tomando en cuenta cómo eventualmente podrían evolucionar a partir de las interacciones actualmente existentes¹⁴¹.
90. De esta forma, la Crisis Sanitaria es un evento que no alteró ni determinó los resultados de la Investigación, sino que vino a reforzar algunas de sus conclusiones, en consistencia con otros antecedentes de la Investigación.
91. No obstante la incertidumbre sobre la extensión de la Crisis Sanitaria y su impacto en los mercados¹⁴², esta División estima que, ciertos eventos que se han generado en los mercados afectados durante el transcurso de la Investigación, no deberían ser considerados dentro del contrafactual, atendido que no es posible contar, hasta el

¹⁴¹ De hecho, es posible observar que las aplicaciones que se especializaban en entrega de productos de restaurantes actualmente se han expandido al segmento de supermercado, lo que sería una tendencia mundial justificada en la mayor frecuencia y en una canasta de compra más grande, aumentando la probabilidad a futuro de que dichas plataformas se expandan a otro tipo de proveedores que se encarguen de la entrega de cualquier producto. En el mismo sentido, así lo consideró la CMA en su decisión de extender la investigación a fase 2 para el Caso Amazon/Deliveroo.

¹⁴² Aunque la Crisis Sanitaria se ha considerado por la OECD como un evento ‘sin precedentes’ resulta ilustrativo que desde una perspectiva de política de competencia, en el pasado, otras crisis con efectos multi-jurisdiccionales y de gran envergadura (aunque exclusivamente de carácter económico), se han considerado como eventos transitorios. Véase al respecto Shapiro, Carl, *Competition Policy in Distressed Industries*, 2009, p. 15: “También debemos tener en cuenta que las crisis y recesiones financieras terminan. Una política pública prudente implica mirar hacia adelante a las condiciones que probablemente se den en cualquier industria a medio y largo plazo, y no centrarse exclusivamente en las condiciones o efectos a corto plazo. Esto es especialmente cierto en lo que respecta a las fusiones, que pueden eliminar permanentemente a los competidores en los mercados concentrados. Las recesiones son temporales, pero las fusiones son para siempre”.

Traducción libre de: “We also should bear in mind that financial crises and recessions do end. Wise public policy involves looking ahead to the conditions likely to be present in any industry in the medium- and long-term, and not focus exclusively on short-term conditions or effects. This is especially true regarding mergers, which can permanently eliminate competitors in concentrated markets. Recessions are temporary, but mergers are forever.” Disponible en: <<https://faculty.haas.berkeley.edu/shapiro/distressed.pdf>> [última visita: 18.5.2020].

momento, con información suficiente que permita prever con relativa seguridad si los mismos permanecerán o no en el mercado¹⁴³.

92. Sin perjuicio de lo anterior, existen ciertos cambios en la estructura de los mercados examinados que se podrían predecir razonablemente y que la Crisis Sanitaria tendió a anticipar —lo que ya era posible proyectar en la Investigación con algún nivel de certeza, como los planes de expansión de los competidores de las Partes—. Por lo anterior, resulta adecuado considerar dichos eventos dentro del contrafactual del análisis de competencia, conforme a lo indicado en la Guía para el Análisis de Operaciones de Concentración del año 2012 (“Guía”)¹⁴⁴ y similares lineamientos a nivel comparado.

3. MERCADO RELEVANTE

93. En la Notificación, las Partes señalan que ambas operan en la industria de las plataformas de intermediación —mediante Cornershop y Uber Eats—, pero que existirían una serie de elementos indicativos de que no participan del mismo mercado relevante y que, por lo tanto, no existiría superposición de actividades alguna entre Uber y Cornershop¹⁴⁵. Lo anterior, en vista de que las necesidades de consumo serían diferentes para los usuarios de cada una de las aplicaciones, además de existir diferencias técnicas significativas en la oferta de ambos servicios¹⁴⁶, los cuales poseen además tiempos de desarrollo diferentes¹⁴⁷.
94. En dicho orden de ideas, las Partes identificaron que los mercados que se podrían ver afectados por la Operación serían los servicios de intermediación de compra y entrega tanto de productos de restaurantes como de productos de supermercados, excluyendo el segmento de intermediación de transporte de pasajeros.

¹⁴³ Lo anterior fue mencionado por la CMA en su evaluación del Caso Amazon-Deliveroo, la que indicó que “Los hechos que se produzcan durante el examen de una transacción por parte de la CMA, pero que no sean resultado de la fusión, pueden incorporarse al contrafactual. Cuando los acontecimientos o circunstancias futuros no son lo suficientemente seguros o previsibles como para incluirlos en el contrafactual, el análisis de esos acontecimientos puede tener lugar en la evaluación de los efectos sobre la competencia”

Traducción libre de: “Events which occur during the CMA’s review of a transaction, but which are not a result of the merger, can be incorporated into the counterfactual. Where future events or circumstances are not certain or foreseeable enough to include in the counterfactual, the analysis of such events can take place in the assessment of competitive effects.”

¹⁴⁴ Guía p. 8 “Un buen indicador de la realidad competitiva que cabe esperar en el evento que la operación de concentración no se lleve a cabo suele ser aquella que prevalece o prevalecía antes de la misma. Por ello, en la mayoría de los casos, las condiciones competitivas existentes en el momento de la operación de concentración constituyen la referencia comparativa más adecuada para evaluar los efectos de la misma. Sin embargo, en determinadas circunstancias, la FNE toma en cuenta los cambios que resulten razonablemente predecibles, considerando, en particular, el posible ingreso o salida de agentes económicos (...)”. Disponible en: <<https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2012/10/Guia-Fusiones.pdf>> [última visita: 27.4.2020]. En el mismo sentido, Directrices para la evaluación de las concentraciones no horizontales con arreglo al Reglamento del Consejo sobre el control de las concentraciones entre empresas de la Comisión Europea del año 2008 (“Directriz de concentraciones no horizontales”), sección 9. Disponible en <[https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004XC0205\(02\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004XC0205(02)&from=EN)> [última visita: 18.5.2020]

¹⁴⁵ Notificación, p.32.

¹⁴⁶ Notificación, p.36 y Declaración de representante de Uber de fecha 4 de marzo de 2020.

¹⁴⁷ Informe CRA sobre riesgos de competidor potencial, p.33.

95. En la presente sección se analizarán: (i) los servicios de intermediación de compra y entrega de productos de supermercados; (ii) los servicios de intermediación de compra y entrega de productos de restaurantes; y (iii) los servicios de intermediación de transportes de pasajeros. Ello, en razón de que, a partir de los antecedentes recabados durante el curso de la Investigación, éstos serían los segmentos que se verían afectados por la Operación.

3.1. Mercado relevante de producto

96. Como punto de partida, resulta necesario verificar si efectivamente las Partes operan en mercados relevantes diferentes, o si por el contrario pertenecen a un mismo mercado, en el que se ejercen mutua y actualmente suficiente presión competitiva toda vez que —como es evidente— la naturaleza de los posibles riesgos de la Operación cambiaría, en este último escenario.
97. Así, a partir de diversos antecedentes recabados en la Investigación fue posible verificar que los servicios prestados por Cornershop y Uber Eats no forman parte del mismo mercado relevante, debido a que no serían sustituibles tanto por el lado de la demanda como por el lado de la oferta¹⁴⁸, por lo que las Partes no serían competidores actualmente en estos segmentos.
98. Sin perjuicio de lo anterior, las Partes actualmente serían rivales directos en la comercialización de productos de otros comercios. Este segmento representa un bajo porcentaje de ventas para cada una de las empresas —[0–10]% y [0–10]% del total de ventas para Uber y Cornershop, respectivamente¹⁴⁹—, y donde adicionalmente es posible observar una diferenciación en el tipo de tiendas afiliadas a cada una de las plataformas de las Partes¹⁵⁰⁻¹⁵¹.
99. En segundo lugar, considerando que estamos frente a mercados de múltiples lados, en teoría resulta posible realizar una única definición de mercado relevante para cada segmento que incorpore a los distintos lados de la plataforma (**“enfoque de un mercado”**), o bien, definir un mercado relevante para cada lado de la plataforma en cada segmento e interrelacionados (**“enfoque de múltiples mercados”**).

¹⁴⁸ De hecho, no sólo existirían requisitos tecnológicos para ofrecer uno y otro servicio, sino que hay diferencias en las labores de los repartidores de ambos servicios, observándose habilidades y capacitaciones diferentes entre una y otra plataforma. Respuesta de Cornershop a Oficio ORD N° 0351 de fecha 14 de febrero de 2020. Informe CRA sobre riesgos de conglomerado, p.28.

¹⁴⁹ Respuesta de Uber a Oficio ORD N° 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019 y respuesta de Cornershop a Oficio ORD N°2446 de fecha 12 de diciembre de 2019.

¹⁵⁰ En el caso de Uber, las ventas de otros comercios corresponderían mayoritariamente a productos de alcohol, mientras que en el caso de Cornershop dentro de las principales tiendas se observa a farmacias y otros de *retail*. Respuesta de Uber a Oficio ORD N° 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019; respuesta de Cornershop a Oficio ORD N°2446 de fecha 12 de diciembre de 2019.

¹⁵¹ **Nota Confidencial [26]**

100. La adopción de uno u otro enfoque depende crucialmente del tipo de mercado que se trate. En efecto, en el caso de mercados de múltiples lados donde los distintos grupos de usuarios no realizan transacciones entre ellos a través de la plataforma (v.gr. radio, televisión, periódicos) sería preferible adoptar un *enfoque de múltiples mercados*, en atención a que ello otorgaría mayor flexibilidad al considerar distintos sustitutos para cada uno de los lados de la plataforma¹⁵².
101. Por el contrario, en mercados de dos lados cuyo fin es facilitar las transacciones entre distintos grupos de usuarios —como sería el caso de los servicios de Uber y Cornershop—, es preferible adoptar el *enfoque de un mercado*, puesto que el producto ofrecido depende del uso simultáneo de ambos lados de la plataforma y no es posible ofrecer el servicio a un lado de la plataforma si no se cuenta con el otro¹⁵³.
102. Así, esta División adoptará el enfoque de un mercado relevante por tipo de plataforma afectada aun cuando las conclusiones finales del análisis respecto de los efectos de la Operación no variarían según el enfoque adoptado. Con todo, en mercados dinámicos es preferible, por lo general, enfocar el análisis en las teorías de riesgo, siendo la definición de mercado relevante sólo un marco de referencia o primera aproximación para evaluar los efectos de la misma¹⁵⁴.

¹⁵² OCDE, Market Definition in Multi-Sided Markets, 2017, p.8. Disponible en <[https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD\(2017\)27/FINAL/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD(2017)27/FINAL/en/pdf)> [última visita: 28.05.20].

¹⁵³ Fillstruchi; Lapo; Gerandin D; Van Damme, E; Affeldt, P, Market Definition in Two-Sides Markets: Theory and Practice, Journal of Competition Law & Practice, 2014. En el mismo sentido, OCDE, Market Definition in Multi-Sided Markets, 2017, p.8. Disponible en <[https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD\(2017\)27/FINAL/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP/WD(2017)27/FINAL/en/pdf)> [última visita: 28.05.20].

CMA; Decisión del Caso Just Eat-Hungryhouse, p. 32, pár. 103, se indicó que: “En el caso de plataformas de dos lados donde la **plataforma es de matching o facilitadora de transacciones** (como es el caso de los *marketplaces* de comida de restaurants) **una definición de un solo mercado es apropiada**, la cual toma en consideración las presiones competitivas de ambos lados del mercado y la cual toma en cuenta la habilidad de un monopolista hipotético de incrementar el precio al haber materializado la transacción dado el número de competidores cercanos en cada lado y el impacto de los efectos de red indirectos en la plataforma.

Traducción libre de: “*In the case of a two-sided platform where the platform is ‘matching’ or facilitating transactions (as is the case for food delivery marketplaces), a single market definition is appropriate, which takes account of the competitive constraints on both sides of the market and assesses the hypothetical monopolist’s ability to increase the price of concluding a transaction, given the number of close substitutes on each side and the impact of any INEs on the platform*”.

¹⁵⁴ OCDE, Start-ups, Killer Acquisition and Merger Control, 2020, p. 24.. Disponible en: <[https://one.oecd.org/document/DAF/COMP\(2020\)5/en/pdf](https://one.oecd.org/document/DAF/COMP(2020)5/en/pdf)> [última visita: 15.5.2020].

Cremer, J., Montjoye, Y., Schweitzer H; EU Competition policy for the digital Era, European Commission, 2019, p.3. “En el mundo digital, los límites sobre qué pertenece al mercado pueden no ser tan claros como en la “economía tradicional”. Estos pueden cambiar muy rápidamente. Adicionalmente en el caso de plataformas de múltiples lados, la interdependencia de los lados se convierte en una parte crucial del análisis, mientras que el rol tradicional de la definición de mercado ha sido aislar problemas. Por eso, argumentamos que en mercados digitales se debe poner menos énfasis en el análisis de definición de mercado y poner más énfasis en la identificación de las teorías de daño”.

Traducción libre de: “*In the digital world, market boundaries might not be as clear as in the “old economy”. They may change very quickly. Furthermore, in the case of multisided platforms, the interdependence of the “sides” becomes a crucial part of the analysis whereas the traditional role of market definition has been to isolate problems. Therefore, we argue that, in digital markets, we should put **less emphasis on analysis of market definition, and more emphasis on theories of harm and identification***”. En el mismo sentido, véase, Op.Cit, Shelanski, H., 2013.

103. En todo caso, la adopción del enfoque de un mercado implica igualmente considerar en el análisis la interrelación existente entre los distintos lados del mercado, así como la presión competitiva ejercida por agentes que no se encuentran en el mercado bajo análisis, según corresponda.

3.1.1. Mercado de intermediación y entrega de productos de supermercados

104. En relación con los servicios de intermediación y entrega de productos de supermercados, las Partes señalan que Cornershop compite cercanamente con los servicios propios de venta en línea de las cadenas de supermercados y con empresas como Telemercados, entre otros servicios de compra y logística de entrega de productos de supermercados¹⁵⁵.
105. Este mercado fue analizado anteriormente por esta División en el Informe de aprobación Cornershop/Walmart. En aquella ocasión, fue posible distinguir la venta presencial de productos de supermercados como un mercado relevante distinto de aquella realizada en línea¹⁵⁶. En ese sentido, respecto a las distintas alternativas para realizar compras en línea de productos de supermercados, si bien se identificaron ciertas diferencias entre Cornershop y los canales de comercio electrónico de las cadenas de supermercado¹⁵⁷, se decidió dejar abierta la definición de mercado relevante¹⁵⁸.
106. En la presente Investigación, los diversos antecedentes recabados permiten corroborar que la venta en línea de productos de supermercados corresponde a un mercado relevante separado de la compra presencial de los supermercados, lo cual es consistente con la jurisprudencia comparada¹⁵⁹. Adicionalmente, las Partes no indicaron a la venta presencial como principal competidor de Cornershop, sino que mencionaron que éste competiría principalmente con las ventas en línea de las cadenas de supermercado y con otras plataformas de intermediación que participan en la compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados¹⁶⁰. Consistente con lo anterior, los propios supermercados monitorean de manera constante su posición de manera segmentada para el comercio electrónico¹⁶¹.
107. Desde la perspectiva de la demanda, a pesar de que ciertos parámetros de competencia son similares —como el precio y calidad de los productos—entre los

¹⁵⁵ Notificación, p.39.

¹⁵⁶ Informe de aprobación Cornershop/Walmart, p. 10.

¹⁵⁷ Tales como tiempo de despacho, tamaño de la orden y personalización de la compra.

¹⁵⁸ Informe de aprobación Cornershop/Walmart, p.12.

¹⁵⁹ CMA; *Final Report, Anticipated merger between J Sainsbury PLC and Asda Group Ltd.*, 2019. En el mismo sentido, CMA; *Provisional findings report*, Caso Amazon-Deliveroo pár. 10.24).

”.

¹⁶⁰Notificación p. 39. Declaración del representante de Cornershop de fecha 13 de diciembre de 2019: **Nota Confidencial [27]**.

¹⁶¹ En el marco de esta investigación, distintos actores de la industria acompañaron estudios de mercado exclusivamente referidos al desempeño de su empresa en el comercio electrónico.

distintos canales de venta existen otras características que resultan específicas a las ventas en línea, tales como los pagos por despacho, interfaz de la aplicación móvil o sitio web, existencia de membresías, entre otros¹⁶².

108. Adicionalmente, la preferencia de los consumidores finales y los esfuerzos de los actores respecto de dicho canal recaen también en elementos específicos, como el tiempo y la experiencia de los consumidores. Lo anterior, fue posible verificarlo con distinta evidencia. Así, fue posible corroborar que uno de los principales motivos de la compra en línea es el ahorro en tiempo¹⁶³, lo que es consistente con los esfuerzos de los supermercados de reducir los tiempos de despacho. Respecto a la experiencia de los consumidores finales, distintos actores de la industria indicaron que ésta es una variable relevante¹⁶⁴.
109. Para efectos del presente análisis, es necesario reconocer que la venta en línea de productos de supermercados se encuentra en desarrollo, en donde las empresas se encuentran experimentando para poder determinar la mejor manera de satisfacer las necesidades y preferencias de los clientes. Al mismo tiempo, los clientes se encuentran en un proceso de prueba, con hábitos que aún no se encontrarían asentados. Prueba de esto último sería que ante la pregunta de la Encuesta de cómo comprarían en caso de no estar disponible Cornershop, una cantidad relevante de consumidores indicaron que comprarían en tiendas físicas¹⁶⁵.
110. En dicho contexto, es posible apreciar que, en relación a los servicios de venta en línea de productos de supermercados, existen actualmente dos modalidades de entrega de productos, a saber, con *despacho a domicilio* y con *retiro en el local*. Esta última modalidad se encontraría en una etapa incipiente de desarrollo¹⁶⁶, sin que haya ejercido aún presión competitiva relevante a la venta en línea de productos de supermercados con despacho a domicilio. Ello es consistente con los resultados de

¹⁶² En la *Decision on relevant merger situation and substantial lessening of competition* del Caso Amazon-Deliveroo, 2019, p.102.

¹⁶³ Presentación “Tendencias de consumo y desempeño en supermercados” preparado por Nielsen y acompañado por Tottus en respuesta a Oficio ORD N° 2453 de fecha 12 de diciembre de 2019; Presentación “Whats Next in E-commerce” preparado por Nielsen y acompañado por Tottus en respuesta a Oficio ORD. N° 2453 de fecha 27 de diciembre de 2019; Presentación “Tendencias del Comercio Electrónico” preparado por la Cámara Chilena de Santiago acompañado por Cencosud en respuesta a Oficio ORD. N° 2451 de fecha 6 de enero de 2020.

¹⁶⁴ Declaración del representante de Walmart Chile S.A. de fecha 18 de diciembre de 2019: **Nota Confidencial [28]**. En el mismo sentido, declaración del representante de Cencosud S.A. de fecha 18 de diciembre de 2019: **Nota Confidencial [29]**.

¹⁶⁵ En respuesta a la pregunta de la Encuesta “En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus compras en supermercado si Cornershop no estuviera disponible de manera indefinida?” un 50,29% señaló “Iría a una tienda de supermercado” (N=171).

Adicionalmente, un 69,47% señaló “Sí” a la pregunta Además de usar servicios de compra online de supermercados, ¿se abastece habitualmente en las tiendas físicas de los supermercados? (N=190)

¹⁶⁶ A pesar de que la cobertura geográfica del servicio de retiro en local es amplia en términos de comunas, conforme muestra la Investigación, actualmente no todas las tiendas físicas se encuentran habilitadas para dichos efectos. Actualmente, las cadenas de supermercado, cuentan con una tienda por comuna en la mayoría de los casos, lo que limitaría la cantidad de usuarios para los cuales esta opción puede ejercer presión competitiva. Para mayor información, véase, por ejemplo, <<https://www.lider.cl/supermercado/info/pickup>> [última visita: 18.5.2020].

la Encuesta, que refleja que un bajo porcentaje de encuestados —que han realizado compras en línea de productos de supermercados— ha optado por la modalidad con retiro en el local. Asimismo, los resultados de la Encuesta y otros antecedentes de la Investigación, dan cuenta que los consumidores finales valoran —por sobre otras variables— el despacho a su domicilio¹⁶⁷.

111. En razón de lo anterior, según los antecedentes de la Investigación y para efectos exclusivos de esta Operación, esta División no considerará la modalidad con retiro en local de compras en línea de productos de supermercados dentro del mismo mercado relevante que la modalidad con despacho a domicilio. Adicionalmente, excluir el despacho a domicilio resulta el marco de análisis que maximiza los riesgos, al aumentar la posición relativa de las Partes en este mercado. Sin embargo, no es posible descartar que lo anterior varíe a futuro, al constituir esta modalidad de compras una alternativa intermedia entre la compra presencial y la venta en línea con entrega a domicilio¹⁶⁸.
112. En particular, la ocasión de compra de Cornershop y aquellas que ofrecen las cadenas de supermercado para las ventas en línea sería similar, si bien podrían existir ciertas diferencias relativas a los tiempos de entrega que actualmente ofrecen. Lo anterior se debe a que dicha ocasión atendería principalmente a compras de abastecimiento. Así, de acuerdo a las características de este tipo de compra mencionadas *supra*, fue posible verificar que en ambos casos las compras corresponden a canastas grandes, de un alto *ticket* promedio. Adicionalmente, y consistente con lo anterior, los resultados de la Encuesta indican que los usuarios de Cornershop considerarían los servicios de Líder y Jumbo como los más cercanos a este servicio, dentro del segmento de compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados¹⁶⁹.
113. Asimismo, respecto a los servicios prestados por las otras plataformas digitales, esta División considera que, si bien éstas se asemejan a Cornershop de cara al consumidor final —en razón del bajo tiempo de entrega y la posibilidad de programar los pedidos—, Cornershop estaría avocado principalmente a compras de abastecimiento, mientras que Rappi y PedidosYa a compras de reposición o *spot*, según se indicó *supra*. Sin embargo, de acuerdo a lo informado por estas empresas y que fue corroborado en la Investigación, ambas empresas podrían atender compras

¹⁶⁷ En la Encuesta a Consumidores, un 80,7% de los encuestados señaló “El tiempo de entrega es adecuado” como opción en respuesta a la pregunta “De la siguiente lista de razones por las cuales podría preferir utilizar Cornershop para sus pedidos online de supermercados, seleccione las 3 principales” (N=171).

¹⁶⁸ El servicio de retiro en el local también permite un ahorro de tiempo para los consumidores, ello va a depender del tiempo incurrido en el traslado de éstos para retirar los productos, pese a que el viaje para hacer el retiro podría ser programado para evitar los períodos de mayor congestión.

¹⁶⁹ En la Encuesta, en respuesta a la pregunta “En base a su respuesta anterior: ¿Desde qué otra aplicación o sitio web hubiese comprado productos de supermercado?” realizada a los consumidores de Cornershop que indicaron que comprarían desde las otras aplicaciones o sitios web si Cornershop no estuviese disponible de manera indefinida, un 74,6% señaló que compraría en JumboApp/Jumbo.cl o Líder App/Líder.cl, un 5,72% a las otras opciones de los propios supermercados y sólo un 15,71% que compraría desde las plataformas de intermediación (N=70).

de abastecimiento y no tendrían limitaciones en el número de productos que pueden ser despachados al usuario¹⁷⁰.

114. A la luz de lo expuesto, y sin perjuicio de las diferencias que pueden existir en los servicios prestados por los distintos agentes que operan en el presente segmento, esta División considerará como marco de análisis de esta Operación el mercado de los servicios de compra en línea y entrega a domicilio de productos de supermercados, incluyendo a los brindados tanto por las propias cadenas de supermercado como por las plataformas de intermediación, tales como Cornershop, Rappi, PedidosYa y otras similares (**“Plataformas digitales de productos de supermercados”**).

3.1.2. Mercado de intermediación de compra y entrega de productos de restaurantes

115. En cuanto a los servicios de intermediación de compra y entrega de comidas preparadas que presta Uber Eats, las Partes indicaron que sus principales competidores serían Rappi y PedidosYa —plataformas que ofrecen un servicio similar al prestado por Uber Eats— junto con los servicios de compra y entrega desarrollados por los propios restaurantes.
116. De esta manera, corresponde evaluar si los servicios de Uber Eats, así como los de Rappi y PedidosYa, compiten con los canales propios de los restaurantes respecto de pedidos realizados: (i) en línea o por teléfono, con retiro en el local; (ii) en línea, con despacho a domicilio; y (iii) por teléfono, con despacho a domicilio.
117. Como referencia, cabe mencionar que la jurisprudencia comparada ha definido de distintas maneras la conformación del mercado relevante de reparto de comida de restaurantes. Así, algunos casos han indicado que el mercado se compone exclusivamente por las plataformas digitales de productos de restaurantes¹⁷¹, mientras que otros han incluido a los canales propios de restaurantes con entrega a domicilio¹⁷².
118. Según los antecedentes de la Investigación, esta División considera que la modalidad con retiro en local de pedidos de productos de restaurantes —realizados tanto en línea como de forma telefónica— no pertenece al mismo mercado relevante que la

¹⁷⁰ Respuestas de Rappi a Oficio ORD N° 2448 de fecha 12 de diciembre de 2019; Respuesta de PedidosYa a Oficio ORD N° 2450 de fecha 12 de diciembre de 2019.

¹⁷¹ Decisión Caso Just Eat-Hungryhouse, p. 35.

En el *Provisional Findings Report* del Caso Amazon-Deliveroo, la CMA no incluye una definición de mercado relevante, pero al analizar los posibles riesgos de la operación y qué ocurriría si Deliveroo sale del mercado, considera solamente a las plataformas de intermediación de restaurantes.

¹⁷² CADE, Naspers/Deliveroo, 2018, p. 10..

CMNC, Informe y propuesta de resolución Expediente C/0730/16, Just Eat/La Nevera Roja, 2016.

modalidad con despacho a domicilio de los mismos, lo que resulta consistente con la jurisprudencia comparada¹⁷³.

119. Por un lado, los resultados de la Encuesta indican que, si bien existe un número importante de consumidores finales que considera estas opciones para reemplazar a las plataformas digitales de intermediación de productos de restaurantes, el universo que considera a los pedidos telefónicos con despacho a domicilio sería considerablemente mayor, lo que refleja que la modalidad de entrega con despacho a domicilio sería más relevante¹⁷⁴. Adicionalmente, los usuarios de Uber Eats no considerarían como sustitutos cercanos las alternativas con retiro en local¹⁷⁵. A mayor abundamiento, este tipo de pedidos no fue considerado por Uber, Rappi y PedidosYa como cercanos¹⁷⁶.
120. Adicionalmente, esta División pudo observar que, si bien los canales de venta en línea y telefónica con despacho a domicilio de los propios restaurantes son servicios con características diferentes a los ofrecidos por aplicaciones móviles como la de Uber Eats¹⁷⁷, en la actualidad los primeros ejercen cierta presión competitiva a los segundos. En efecto, la Encuesta arrojó que, para un determinado número de consumidores finales, la venta en línea con despacho a domicilio de los propios restaurantes es una opción capaz de reemplazar los servicios de Uber Eats¹⁷⁸. Sin embargo, tanto Uber Eats como las otras aplicaciones móviles indicaron en el marco de la Investigación que competirían en menor medida con los canales de venta propios de los restaurantes con *delivery*¹⁷⁹, lo que sería consistente con el resultado de la Encuesta, que indica que los consumidores finales preferirían usar otras

¹⁷³ Caso Just Eat/Hungryhouse; CADE, Naspers/Deliveroo; CMNC, Informe y propuesta de resolución Expediente C/0730/16 Just Eat/La Nevera Roja.

¹⁷⁴ En la Encuesta, en respuesta a la pregunta “En condiciones normales, califique cuán reemplazable son para usted los pedidos online de restaurante con despacho a domicilio por cada uno de los siguientes servicios”, realizada a quienes hayan realizado pedidos con despacho a domicilio entre el 1 de diciembre de 2019 al 1 de marzo de 2020, un 47% y un 44% indicó “Reemplazable” y/o “Muy reemplazable” para las opciones “Compra por teléfono con retiro en el local” y “Compra online con retiro en el local” respectivamente, versus un 70% que señaló estas respuestas para la opción “Compra por teléfono con despacho a domicilio” (N=166).

¹⁷⁵ En la Encuesta, en respuesta a la pregunta realizada a quienes hayan usado Uber Eats desde el 1 de diciembre de 2019 al 1 de marzo de 2020, “En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus pedidos online de restaurante si Uber Eats no estuviera disponible de manera indefinida?”, solamente un 5,3% indicó que realizaría compras en restaurantes con retiro en el local (N=132).

¹⁷⁶ Notificación p.34, Respuesta de Rappi a Oficio ORD. N°2448 de fecha 12 de diciembre de 2019; Respuesta de PedidosYa a Oficio ORD. N° 2450 de fecha 12 de diciembre de 2019.

¹⁷⁷ Como fue indicado, en la Encuesta a Consumidores, un 55% de los encuestados señaló “Amplia variedad de restaurantes” como opción en respuesta a la pregunta “De la siguiente lista de razones por las cuales podría preferir utilizar Uber Eats para sus pedidos online de restaurantes, seleccione las 3 principales” (N=132), siendo esta la segunda opción más seleccionada. Lo anterior, siendo una característica que diferencia a las aplicaciones móviles de los servicios de los propios restaurantes que se relacionan a un solo tipo de comida.

¹⁷⁸ En la Encuesta, en respuesta a la pregunta “En condiciones normales, califique cuán reemplazable es para usted Uber Eats por las siguientes aplicaciones o sitios web para pedidos online de restaurantes con despacho a domicilio”, realizada a quienes hayan usado Uber Eats desde el 1 de diciembre de 2019 al 1 de marzo de 2020, un 49,6% calificó como “Reemplazable” o “Muy Reemplazable” la opción “App/sitio web de restaurantes” (N= 132).

¹⁷⁹ Notificación p.39; Respuesta de Rappi a Oficio ORD N ° 2448 de fecha 12 de diciembre de 2019; Declaración del representante de PedidosYa, de fecha 20 de diciembre del 2019.

aplicaciones móviles de restaurantes ante una indisponibilidad de Uber Eats y sólo en menor medida usarían los sitios web/apps de los restaurantes¹⁸⁰.

121. No obstante lo anterior y en vista que las conclusiones del presente Informe no cambian según la definición de mercado relevante que se adopte, para el análisis de la Operación no resulta necesario realizar una definición precisa de mercado relevante de producto respecto de este segmento. Sin embargo, con el objeto de hacer una evaluación conservadora, que maximiza los riesgos de la Operación, el presente Informe enfocará su análisis en el segmento de servicios ofrecidos por plataformas digitales de compra y entrega de productos de restaurantes, tales como las de Uber Eats, PedidosYa, Rappi y otras similares (**“Plataformas digitales de restaurantes”**).

3.1.3. Mercado de intermediación de transporte de pasajeros en automóviles

122. Respecto a este segmento, las Partes no definieron el mercado relevante de producto, sin embargo, señalaron que el servicio de Uber Rides competiría fuertemente con los servicios de DiDi, Cabify y Beat, además de las otras alternativas de transporte interurbano, lo que incluiría en mayor o menor medida a los servicios de taxi tradicionales y el transporte público de pasajeros en general¹⁸¹.
123. A diferencia de lo señalado por las Partes, es posible descartar que los servicios de Uber Rides y los de transporte público de pasajeros (v.gr. buses urbanos y Metro de Santiago) pertenezcan al mismo mercado relevante. Como es público y notorio, los servicios de transporte público tienen recorridos predefinidos con paradas previamente determinadas y precios diferentes respecto a los de Uber Rides. De hecho, el transporte público de pasajeros tiene tarifas fijas para un mismo recorrido, mientras que los servicios de Uber Rides cobran en función del tiempo y de la distancia total del trayecto, la que adicionalmente puede variar en caso de existir una sobre demanda de viajes respecto de la cantidad de conductores disponibles —lo que se denomina ‘tarifas dinámicas’, según se indicó *supra*—.
124. Con respecto a si los servicios básicos de Uber Rides¹⁸² y los de taxis no intermediados por plataformas digitales de transportes de pasajeros (o taxis

¹⁸⁰ En la Encuesta, en respuesta a la pregunta “En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus pedidos online de restaurante si Uber Eats no estuviera disponible de manera indefinida?” realizada a quienes hayan usado Uber Eats desde el 1 de diciembre de 2019 al 1 de marzo de 2020, un 15,9% indicó la opción “Pediría con teléfono con despacho a domicilio”, mientras que un 65,1% señaló la opción “Compraría desde las otras aplicaciones o sitios web con despacho a domicilio” (N=132). Del 65,1% de los usuarios que señaló esta última opción, en respuesta a la pregunta “En base a su respuesta anterior: ¿Desde qué otra aplicación o sitio web hubiese realizado sus pedidos de restaurantes?” un 90% señaló PedidosYa o Rappi y un 8,1% la opción “App/sitio web de restaurante” (N=86).

¹⁸¹ Notificación, p. 28.

¹⁸² Como fue indicado en la sección Industria de este Informe, Uber ofrece una serie de servicios, como Uber X, Uber Black, Uber XL, entre otros. Respecto al servicio básico, Uber X, este consiste en viajes económicos para hasta cuatro personas, lo que se diferencia de otros servicios por el número de personas que pueden tomar un viaje o por las características de los autos, como sus especificaciones especiales.

básicos)¹⁸³ pertenecen al mismo mercado relevante, cabe hacer presente que ambos cumplen con la misma intención de uso, esto es, proveer transporte —para un individuo o un máximo de cuatro personas— a un destino específico. Pese a ello, de los antecedentes de la Investigación fue posible apreciar que también existen ciertas diferencias relevantes entre ambos servicios. En primer lugar, mediante las aplicaciones de transporte de pasajeros es posible conocer antes del viaje al conductor del vehículo, su calificación, el precio del viaje y el tiempo restante para que llegue al punto de partida del trayecto, sin que ello sea posible con los taxis básicos. Asimismo, la forma de acceder a uno y otro servicio difiere, ya que los servicios de Uber Rides son requeridos seleccionando un punto de partida determinado, mientras que para acceder a los taxis tradicionales por lo general es necesario que el consumidor final se desplace hasta alguna vía principal. Por último, ningún actor del mercado mencionó a los servicios de taxis básicos como competidores, ni serían éstos monitoreados conforme se advierte de los documentos internos acompañados por estas empresas¹⁸⁴.

125. Sin perjuicio de lo anterior, según la ubicación del consumidor final podría existir una mayor presión competitiva por parte de los taxis básicos, dado que si los puntos de partida de los consumidores son cercanos a áreas con alta densidad de taxis (i.e. el centro de una ciudad), estos servicios podrían llegar a ser sustitutos más cercanos. Por el contrario, para aquellos consumidores que requieren servicios de transporte desde zonas de poco tránsito de taxis (i.e. suburbios)¹⁸⁵ o en horarios de bajo tránsito vehicular, estos servicios no resultan un sustituto adecuado.
126. En razón de que las conclusiones del presente Informe no varían según la definición de mercado relevante adoptada respecto de los servicios de transporte de pasajeros realizados por Uber Rides, la misma puede dejarse abierta. Sin perjuicio de lo anterior, el análisis de los efectos de la Operación se llevará a cabo respecto de los servicios de intermediación de transporte de pasajeros en automóvil, por ser éste el marco de análisis que maximiza los riesgos. En consecuencia, el presente segmento incluirá los servicios ofrecidos por plataformas digitales de intermediación de transporte de pasajeros en automóvil, tales como Beat, Cabify, Didi, Easy Taxi, Uber y otras similares.

¹⁸³ A partir de los antecedentes de la Investigación, aquellos servicios de taxi intermediados por plataformas digitales de intermediación de pasajeros tales como Easy Taxi y DiDi Taxi, forman parte del mismo mercado relevante de producto en razón de ciertas funcionalidades, especialmente la capacidad de seleccionar un punto de origen, que diferencian a estos servicios a los de los taxis tradicionales y los acercan a las otras plataformas de transporte de pasajeros.

¹⁸⁴ Respuesta de Beat a Oficio ORD N° 0444 de fecha 12 de marzo de 2020; Respuesta de Cabify a Oficio ORD N° 0433 de fecha 11 de marzo de 2020; Respuesta de Didi a Oficio ORD N° 0442 de fecha 4 de marzo de 2020.

¹⁸⁵ CMA; Completed Acquisition by Sheffield City Taxis Limited of certain assets and business of Mercury Taxis (Sheffield) Limited, 2015.

3.2. Mercado relevante geográfico

127. En relación al aspecto geográfico de la Operación, como se indicó *supra*, Cornershop opera en las ciudades de Santiago, Concepción, La Serena, Viña del Mar y Valparaíso. Por su parte, Uber opera con el servicio de Uber Eats en las ciudades de Antofagasta, Arica, Concepción, Iquique, la Serena, Puerto Montt, Rancagua, Santiago, Talca, Temuco, Valparaíso y Viña del Mar, mientras que para el servicio de Uber Rides lo hace en las mismas ciudades que Uber Eats y adicionalmente en las ciudades de Calama, Copiapó, Coyhaique, Iquique, La Serena, Los Andes, Osorno, Ovalle, Punta Arenas y Valdivia.
128. Por su parte, en la Notificación, al considerar los servicios de Uber Eats y Cornershop, las Partes indicaron que el traslape entre ambas se daría en las ciudades donde operaría esta última empresa.
129. Es conveniente tener presente que en los servicios prestados por Uber Eats y Cornershop, existen ciertos aspectos geográficos específicos a la localidad donde se encuentre el consumidor —como la disponibilidad del servicio, promociones¹⁸⁶ y la oferta de comercios asociados disponibles para el consumidor— que genera que la demanda sea inherentemente local. En particular, desde el punto de vista de la oferta y respecto de las plataformas digitales de restaurantes, la tarifa del restaurante se produce en virtud de una negociación bilateral, la que podría variar según las condiciones competitivas de cada localidad¹⁸⁷.
130. Sin embargo, existen una serie de elementos que apuntan a que ciertas variables son determinadas de manera nacional. En primer lugar, en la mayoría de los casos —como en Cornershop y Uber Eats¹⁸⁸— la tarifa de despacho se definiría a nivel nacional y no cambiaría localmente según variables de competencia¹⁸⁹. En segundo lugar, las tarifas acordadas con los repartidores y *shoppers* serían establecidas para todo Chile, sin perjuicio de que los incentivos por exceso de demanda son determinados a nivel local¹⁹⁰. En particular, Cornershop establece tarifas a nivel nacional¹⁹¹.

¹⁸⁶ Respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

¹⁸⁷ Respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020; Respuesta de Rappi a Oficio ORD. N° 0432 de fecha 25 de febrero de 2020.

¹⁸⁸ Respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020; Notificación p. 29, 30.

¹⁸⁹ En el caso de Rappi, según lo indicado en la respuesta al Oficio ORD. N° 0432 de fecha 3 de marzo de 2020, la tarifa de despacho podría variar según ciudad. Lo mismo ocurre en el caso de Walmart, según lo señalado por la empresa en la respuesta al Oficio ORD. N° 2452 de fecha 12 de diciembre de 2019, pero el motivo no respondería al nivel de competencia, sino que a los acuerdos alcanzados con los terceros encargados del despacho de los productos.

Lo anterior es consistente con lo indicado por la CMA en el Caso Just Eat-Hungryhouse y por el CADE en la operación de concentración entre Naspers y Delivery Hero.

¹⁹⁰ Respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

¹⁹¹ En el caso de Cornershop, para Cornershop Stores la tarifa cobrada es de un 15% <https://cornershopapp.com/es-cl/stores> [última visita: 25.5.2020]. Para las tiendas Key Account, la tarifa se negocia bilateralmente, pero ésta, para una misma cuenta, no varía según localidad.

131. En contraste con lo anterior, respecto a los servicios de Uber Rides, según lo aportado por Uber, la mayoría de las variables competitivas se determinarían a nivel local, esto es, para cada ciudad e incluso para zonas geográficas más pequeñas¹⁹². Esto incluye: (i) las tarifas base, (ii) las tarifas dinámicas y (iii) los incentivos y promociones a conductores y pasajeros¹⁹³.
132. Sin embargo, para los efectos del análisis de este Informe no resulta necesario adoptar una definición exacta de mercado relevante geográfico, en razón de que las conclusiones bajo ningún respecto variarían al analizar las teorías de riesgo identificadas durante el curso de la Investigación.

4. ANÁLISIS DE RIESGOS

4.1 Introducción

133. En la presente sección se expone el análisis de los riesgos que la Operación podría generar en las condiciones de competencia de los mercados en que participan las Partes. Según se indica en la Resolución que extiende la Investigación, y como se verá, dichos riesgos son unilaterales¹⁹⁴, tanto horizontales —que se refieren a la eliminación de eventuales traslapes futuros entre las Partes— como de conglomerado —por la participación de las Partes en mercados no relacionados horizontal ni verticalmente—.
134. Los riesgos horizontales se derivan principalmente de la pérdida de un competidor potencial en el mercado de plataformas digitales de productos de supermercados, dado que Uber había realizado intentos serios por ingresar a dicho segmento y del desincentivo que la Operación podría implicar a las actividades de innovación que realizan la Partes hacia mercados adyacentes o afines.
135. Por su parte, los riesgos de conglomerado proceden de la posición de liderazgo competitivo que tendrían las Partes en mercados afines, pudiendo utilizar dicha posición para debilitar la competencia en mercados donde enfrenten mayor

¹⁹² Respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

¹⁹³ Respecto a las tarifas generalmente aplicadas, Uber indicó que variarían según las condiciones de tráfico, los precios históricos locales, los precios de las otras opciones de transporte, entre otros factores. En relación a la tarifa dinámica, al ser un mecanismo que intenta equilibrar la oferta y demanda de viajes, esta decisión sería tomada a nivel *hiperlocal*. Respuesta de Uber a Oficio ORD. 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

¹⁹⁴ Atendido que las Partes tienen escaso traslape horizontal y tampoco existen otras características que permitan prever un aumento de las posibilidades de coordinación en los mercados afectados por la Operación.

competencia efectiva o potencial. Estos riesgos podrían tener efectos *exclusorios*¹⁹⁵ o *explotativos*¹⁹⁶.

136. Así, la presente sección se estructurará a partir de los siguientes riesgos analizados durante la Investigación: (1) riesgos horizontales por la eliminación de Uber como competidor potencial en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados¹⁹⁷ y por la disminución de los incentivos a innovar en mercados afines¹⁹⁸; y (2) riesgos de conglomerado. Respecto de estos últimos, se analizará: (i) *la posibilidad de exclusión o debilitamiento significativo de la competencia*, extendiendo la posición relevante de la entidad fusionada en un determinado mercado a otro, mediante: a) el empaquetamiento de productos de mercados relacionados¹⁹⁹; y b) la concentración de datos e información de usuarios que aporte una ventaja competitiva que tornen a la entidad fusionada incontestable para los competidores²⁰⁰; y (ii) *los efectos explotativos*, que pueden generarse respecto de: a) consumidores finales, relativos al manejo de sus datos personales; y b) *shoppers*, repartidores y conductores (“**usuarios oferentes**”), por el eventual aumento del poder de negociación de la entidad fusionada²⁰¹⁻²⁰².

¹⁹⁵ Provenientes del empaquetamiento de productos o servicios y/o de la obtención de ventajas competitivas incontestable por los rivales, a partir de la concentración de información.

¹⁹⁶ Derivados principalmente de una eventual imposición a los consumidores finales de políticas de privacidad más gravosas y/o de un posible aumento del poder de negociación de las Partes que podría afectar a los *shoppers*, repartidores y conductores.

¹⁹⁷ Durante la Fase I se constató que Cornershop tenía una posición de liderazgo en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados y que Uber había realizado intentos serios por ingresar a dicho segmento, siendo un actor internacional con suficientes recursos y experiencia relevante en otros mercados digitales. Considerando 17 y 18, Resolución que extiende la Investigación.

¹⁹⁸ Riesgo que se desprende de la posición de Uber y de Cornershop, como empresas innovadoras, las que una vez perfeccionada la Operación podrían dejar de competir entre ellas en la innovación e implementación de mejoras y desarrollos en mercados cercanos.

¹⁹⁹ Se tuvo en consideración, por una parte, el liderazgo de Uber en el segmento de servicios de intermediación de transporte de pasajeros en automóvil (*ride-sharing*), la participación relevante en el segmento de plataformas digitales de restaurantes y el liderazgo de Cornershop en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados, así como la existencia de programas de fidelización ofrecidos por Cornershop en Chile y por Uber en otras jurisdicciones. Considerando 22 y 23, Resolución que extiende la Investigación.

²⁰⁰ Se evaluó si la información que adquiriría la entidad fusionada constituiría un insumo replicable por los competidores y si resultaría el insumo principal para competir en los mercados afectados.

²⁰¹ En Fase I se descartó un riesgo unilateral derivado de la concentración horizontal en el segmento de otras tiendas, en el que participan tanto Cornershop como Uber, por cuanto (i) se trata de un mercado menos concentrado que los otros segmentos, en el que participan otros *marketplaces*, tales como Linio, Mercado Libre, Yapó, etc.; (ii) Uber Eats tendría en general una baja participación (menor al 8% de las ventas en 2019), centrándose principalmente en la categoría alcohol (que representa un [90–100]% **Nota Confidencial [30]** de sus ventas), categoría que representa un [0–10]% **Nota Confidencial [31]** de las ventas de Cornershop); y (iii) Bajo traslape general de clientes entre las Partes, **Nota Confidencial [32]**.

²⁰² En línea con la jurisprudencia y doctrina comparada (v.gr., Bundeskartellamt contra de Facebook, por explotación de consumidores respecto a la protección de sus datos personales, de febrero del año 2019, B6-22-16 y lo referido en Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016 y en razón de la complementariedad de las actividades de las Partes —que podría significar que en el escenario post Operación éstas vean incrementado su poder de negociación—, se analizó si era posible que los consumidores pudiesen verse obligados aceptar condiciones de políticas de privacidad menos favorables en comparación con las que actualmente se les solicitan y si los usuarios oferentes pudiesen ver disminuidos sus ingresos o mermadas sus condiciones en virtud de la Operación (Considerando vigésimo cuarto, Resolución que extiende la Investigación).

4.2 Riesgos Horizontales

4.2.1 Eliminación de competidor potencial

137. Tal como señala la Guía, el análisis de cualquier operación de concentración parte de la comparación de los niveles de competencia de un primer escenario en que intervienen empresas independientes (escenario contrafactual o sin la operación), en contraposición con el escenario que tendría lugar tras la concentración (escenario post operación)²⁰³. De este modo, si el contrafactual de una operación considera el ingreso de una de las empresas que se fusionan a un mercado en que participa la otra, los efectos de dicha operación serían equivalentes a los de una concentración horizontal, aunque no exista superposición actual entre las actividades de las partes²⁰⁴.
138. En el presente caso, según diversos antecedentes recabados en la Investigación, el escenario contrafactual más probable de la Operación habría implicado el ingreso de Uber como plataforma digital de productos de supermercados, por lo que corresponde evaluar los efectos de la pérdida de ese competidor, en el desarrollo del mercado.
139. En ese sentido, se debe tener presente que, en economías digitales, la eliminación de un competidor potencial cobra especial importancia, toda vez que en ciertos casos este tipo de adquisiciones podría obedecer a objetivos preventivos de parte de conglomerados digitales que buscan mantener su posición de dominio en determinados mercados²⁰⁵.
140. Como se indicó *supra*, los mercados digitales se caracterizan por la existencia de efectos positivos de red muy relevantes, así como la presencia de economías de escala o de ámbito, que hacen que éstos tiendan hacia un proceso de concentración y cierre de los mismos (*tipping*), convergiendo naturalmente hasta un punto donde un único actor adquiere gran parte o la totalidad de los mismos (*“winner-takes-all markets”*). En estos escenarios, la adquisición de un entrante potencial podría

²⁰³ Guía, p. 7.

²⁰⁴ Guía, p.6. En el mismo sentido, la autoridad de competencia del Reino Unido en su Guía para el Análisis de fusiones, refiere que la eliminación de competencia potencial podría lesionar la competencia en dos escenarios diferentes: (i) si existe un proyecto de entrada concreto que signifique una alta probabilidad de participación futura exitosa en el mercado, pero que dicha entrada sólo habría ejercido presión competitiva una vez que se hubiera producido; y (ii) que la mera posibilidad de entrada del competidor potencial genere una presión relevante respecto de los demás actores del mercado, sin que ella se produzca. Véase Office of Fair Trading (actualmente CMA), Merger Assessment Guidelines, 2010, pár. 5.4.13 a 5.4.18. Disponible en: <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/284449/OFT1254.pdf> [última visita: 18.5.2020]

²⁰⁵ Bourreau, M. y Streel, A., Big Tech Acquisitions: Competition and Innovation Effects and EU Merger Control, CERRE, 2020, p. 21. Ver también Gautier, A. y Lamesch, J., Mergers in the Digital Economy, CESifo Working Papers 8056-2020, que contiene un análisis de los posibles objetivos que buscarían los grandes conglomerados digitales en sus adquisiciones.

ocasionar daños significativos al mercado, por cuanto permite que la firma incumbente mantenga su posición, por una vía distinta al proceso competitivo²⁰⁶.

141. En este caso particular, según se analizará *infra* y de acuerdo a los antecedentes tenidos a la vista, el mercado afectado por la eliminación del competidor potencial no sería —bajo las condiciones actuales— propenso a un escenario de *tipping*. Por el contrario, a la fecha es posible observar una dinámica competitiva de innovaciones progresivas, con actores que cuentan con posibilidades de diferenciación y de expansión y con efectos indirectos de red que se encuentran en gran medida limitados, por el contrapeso que ejercen las cadenas de supermercado²⁰⁷, lo cual se ha acentuado atendida su respuesta a la Crisis Sanitaria, según se expone *infra*.
142. En lo que sigue, se analizan los antecedentes de la Investigación, con el objeto de determinar, por una parte, si en ausencia de la Operación, Uber podría haberse configurado en un competidor directo en el segmento de las plataformas digitales de productos de supermercados con capacidad suficiente para disciplinar competitivamente a los restantes actores del mercado y, por la otra, si una vez perfeccionada la Operación, existirían otros actores capaces de ejercer una presión competitiva equivalente. El análisis se estructura considerando como marco conceptual de referencia los requisitos considerados en directrices comparadas²⁰⁸.
143. Para los efectos de este análisis se consideraron, principalmente, los siguientes antecedentes de la Investigación: (i) la prueba piloto de Uber para ofrecer sus servicios en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados (“**Piloto Uber**”); (ii) documentos y presentaciones internas de Uber en las cuales se refleja su intención, alineada con su estrategia global, de ingresar y participar en dicho segmento; (iii) la Encuesta a Consumidores; (iv) los documentos internos de terceros, tanto de otras plataformas digitales como de supermercados, en donde constan los planes de expansión y estrategias comerciales para el segmento analizado, entre otras piezas de la Investigación consistentes con las indicadas.

²⁰⁶ Para una referencia sobre las condiciones para *tipping*, véase ejemplo Stigler Committee on Digital Platforms, Final Report, 2019, p.7-8. Disponible en <https://research.chicagobooth.edu/stigler/media/news/committee-on-digital-platforms-final-report>. [última visita: 13.5.2020].

²⁰⁷ En la sección de Condiciones de Entrada se analiza si en el mercado de plataformas digitales de productos de supermercados confluyen las condiciones necesarias para considerarlo propenso a *tipping*, concluyéndose que, bajo las actuales condiciones, el presente mercado no se encontraría cercano a un punto de *tipping* y, por el contrario, existen limitaciones relevantes a los efectos indirectos de red, economías de escala y de ámbito, además de una expansión relevante de la demanda y proyectos concretos de expansión, consistentes con la proyección de un mercado menos concentrado a futuro.

²⁰⁸ Véanse las Directrices sobre la evaluación de las concentraciones horizontales con arreglo al Reglamento del Consejo sobre el control de las concentraciones entre empresas, de 31 de marzo de 2004, de la Comisión Europea, pár. 58-60.

(i) Probabilidad de que Uber se hubiera convertido en un competidor efectivo

144. Al respecto, es pertinente evaluar no sólo los antecedentes referidos a la intención de entrada de Uber al segmento de plataformas digitales de productos de supermercados en Chile, sino la eventual calidad de servicio con que se hubiera desarrollado dicha entrada, esto es, evaluar la posición que probablemente habría ocupado Uber en caso de materializarse su incorporación al mercado, y su capacidad de ejercer disciplina competitiva en razón de ello.
145. Con el propósito de examinar la intención de entrada de Uber, en el marco de la Investigación se recabaron antecedentes que dan cuenta de que, en ausencia de la Operación, Uber proyectaba seriamente ingresar al segmento de plataformas digitales de productos de supermercados, desplegando diversos actos positivos encaminados a dicho fin, y que la intención de adquirir Cornershop podría haber incidido en el desaceleramiento de las acciones destinadas a ingresar al mercado²⁰⁹.
146. En efecto, entre julio y octubre de 2019, Uber y Tottus llevaron a cabo una prueba piloto tendiente a evaluar las posibilidades para un posterior acuerdo que permitiera el ofrecimiento de los productos de Tottus, a través de una plataforma basada en el interfaz de Uber Eats²¹⁰. Por otra parte, consta en la Investigación que en agosto del año 2019, ejecutivos de Uber se reunieron con ejecutivos de otra cadena de supermercados²¹¹.
147. Dicho piloto habría sido motivado inicialmente por Uber²¹² —en el marco de una estrategia global de la compañía²¹³— y su formato consistió en utilizar la interfaz y herramientas de Uber Eats, para ofrecer el servicio de reparto a domicilio de productos desde una sucursal de Tottus ubicada en Vitacura. En específico, mediante la aplicación de Uber Eats se le envió una invitación a un grupo limitado de personas en un radio cercano a dicho establecimiento, a quienes se dio acceso al servicio de compra en línea de productos de ese supermercado²¹⁴, y tuvo una duración de 14 semanas.
148. Los antecedentes tenidos a la vista por esta División, dan cuenta de que **Nota Confidencial [35]**²¹⁵⁻²¹⁶.

²⁰⁹ Lo anterior, sin considerar las medidas de Uber Eats con respecto a la Crisis Sanitaria.

²¹⁰ En respuesta a Oficio ORD.N°2456 de 3 de enero de 2020, Tottus acompañó un borrador con los principales términos del acuerdo, el cual no alcanzó a concretarse.

²¹¹ Respuesta de **Nota Confidencial [33]**.

²¹² **Nota Confidencial [34]**.

²¹³ En respuesta al Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

²¹⁴ **Nota Confidencial [36]**; Presentación “Workshop Groceries, septiembre 2019”, p.8, aportada por Uber en respuesta a Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020, Anexo Confidencial Uber N°44; Informe CRA sobre competencia potencial, p.30.

²¹⁵ Declaración de Tottus de fecha 26 de diciembre de 2019.

²¹⁶ Respuesta al Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

149. Adicionalmente, cabe señalar que el surtido de productos que consideró el Piloto Uber era acotado²¹⁷, atendido que se utilizaba la interfaz de Uber Eats que según se ha recabado en la Investigación tiene una menor capacidad de incorporar productos que las desarrolladas especialmente para supermercado²¹⁸. En relación con el modo de operar en el marco del Piloto Uber, la recolección y empaque de productos fueron realizados por una empresa externa²¹⁹ y los despacho a domicilio principalmente se realizaron por repartidores de Uber Eats²²⁰, con tiempos promedios menores a 120 minutos, correspondiente a un servicio de entrega inmediata²²¹.
150. La realización de la señalada prueba requirió una coordinación y estrecha relación con Tottus, en orden a establecer estrategias para una posterior implementación a mayor escala. Así, la experiencia del Piloto Uber dio cuenta de un crecimiento sostenido de las compras, alcanzando, en las semanas que duró, alrededor de [40–50] millones de pesos en ventas y (durante las últimas semanas) un promedio en torno a los [400–500] pedidos semanales, con un valor promedio por cada uno de CLP\$[10.000–20.000]²²²⁻²²³. No obstante lo anterior, con posterioridad al término del Piloto Uber, ésta no habría manifestado interés de perseverar en el lanzamiento del servicio a una mayor escala²²⁴⁻²²⁵.
151. Como se señaló, el Piloto Uber se desarrolló en el marco de una estrategia global de Uber para incorporar a sus servicios la distribución de productos de supermercados, en distintos países. Documentos internos de la compañía detallan las características de los planes de negocio en cada mercado. A modo de ejemplo, en la siguiente Figura N°5 se presenta una lámina contenida en uno de dichos estudios, que resume la estrategia de Uber respecto de cada mercado en los que se encontraba evaluando su incorporación al segmento de supermercados, indicando su estado de avance, prioridad asignada, entorno competitivo, niveles de presupuesto y plazos programados²²⁶.

²¹⁷ Alrededor de **Nota Confidencial [37]** [2.000–3.000] SKU, véase Anexo Confidencial Uber N°48 (archivos 21,22 y 109). En respuesta a Oficio ORD. N°0352 de fecha 28 de febrero de 2020, correos electrónicos entre personal de Uber y Tottus, de agosto de 2019: **Nota Confidencial [38]**; Informe CRA sobre competencia potencial, p.31.

²¹⁸ Según una presentación de Uber, **Nota Confidencial [39]**. Respuesta al Oficio ORD.N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020, Anexo Confidencial Uber N°44, presentación "Workshop Groceries, Septiembre de 2019".

²¹⁹ De acuerdo a lo indicado en respuesta al Oficio ORD: 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019, mientras duró el Piloto Uber, **Nota Confidencial [40]**.

²²⁰ Respuesta a Oficio ORD. N°2456 de fecha 3 de enero de 2020. Según comunicaciones entre Uber y Tottus menos del 10% de los pedidos habrían sido en automóviles **Nota Confidencial [41]**.

²²¹ Presentación de octubre del año 2019 titulada "Resultados Piloto Groceries, octubre 2019", aportada en respuesta de Uber al Oficio ORD. N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2020, en un archivo denominado "Anexo Confidencial Uber N 48 –(125) a.pdf"

²²² Idem anterior.

²²³ Es pertinente señalar que, **Nota Confidecnial [42]**.

²²⁴ **Nota Confidencial [43]**.

²²⁵ **Nota Confidencial [44]**.

²²⁶ Respuesta a Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020, en un archivo denominado "Anexo Confidencial Uber N 43 –(8).pdf", presentación de octubre del año 2019 titulada "Uber Eats, Grocery Planning, Investment Thesis", p. 12.

Figura N°5
Experiencia e intención de entrada de Uber al segmento de plataformas digitales de productos de supermercados²²⁷

--CONFIDENCIAL--

Fuente: Pág. 12 Presentación “Uber Eats, Grocery Planning, Investment Thesis” aportado por Uber.

152. En definitiva, los antecedentes examinados dan cuenta de la intención seria y de la probabilidad real de entrar al segmento de supermercados en un plazo acotado por parte de Uber, lo que se enmarcaba dentro de un plan global y que se había desarrollado de manera exitosa en las primeras etapas en Chile, por lo que es razonable sostener que el adquirente había ya generado las capacidades necesarias para ingresar al mercado y ofrecer el servicio.
153. A mayor abundamiento, no es posible desconocer que como reacción a la Crisis Sanitaria, Uber amplió su oferta de productos de tiendas de conveniencias a través de Uber Eats, y lanzó la aplicación de Uber *Shopping*, la cual permite a los comercios conectarse con socios conductores que entreguen sus productos a los clientes, lo que incluye la distribución de productos de consumo frecuente en el hogar. Lo anterior, opera como un indicio adicional de la capacidad técnica de Uber para escalar la experiencia piloto que llevó a cabo con Tottus²²⁸.
154. En segundo lugar, debe evaluarse la calidad de la entrada de Uber, esto es, la intensidad competitiva que su ingreso hubiera aportado al mercado. A este respecto, los documentos internos indican que la estrategia de la compañía para intermediar las compras en línea con despacho a domicilio de productos de supermercados habría consistido en un modelo inicial similar al de Uber Eats —con una interfaz de usuario que no se encuentra del todo optimizada para la intermediación de productos de supermercados— y que hubiera desarrollado un modelo de mediano a largo plazo cercano al de Cornershop.
155. De acuerdo a la descripción realizada por Uber²²⁹ y consistente con dichos documentos internos, la implementación de los servicios de compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados, comprenden diversas etapas:
Nota Confidencial [46]²³⁰⁻²³¹.

²²⁷ **Nota Confidencial [45]**

²²⁸ Al respecto, véase información de prensa, Diario La Tercera, de fecha 8 de abril de 2020, disponible en: <https://www.latercera.com/pulso/noticia/uber-lanza-opcion-uber-shopping-para-que-comercios-despachen-productos-a-sus-clientes/UBVW4PO2EFFYXGRDK7JZ2KMGCY/> [última visita 16.5.2020].

²²⁹ Respuesta a Oficio ORD. N°0352 de fecha de fecha 28 de febrero de 2020.

²³⁰ De acuerdo a la información aportada a la Investigación, **Nota Confidencial [47]**.

²³¹ De acuerdo a los documentos evaluados, el período de transición entre una fase y otra sería variable. **Nota Confidencial [48]**. Véase respuesta a la pregunta 5 del Oficio ORD. N°0352 de fecha 28 de febrero de 2020, y presentaciones acompañadas como anexo a dicha respuesta, en particular Anexo Confidencial Uber N 43– (10), presentación titulada “Uber & Woolworths Food, 13 de February 2020” p. 10, Anexo Confidencial Uber N 43–(5), presentación titulada “Groceries in EMEA, August 2019”, p.25. y en respuesta Oficio ORD. N°2443 de 10 de diciembre de 2019, documento “Anexo Confidencial N°16-Grocery Brazil Operations Strategy”, presentación titulada “Grocery Brazil Operations Strategy, September 2019”, p.7.

156. Así, los antecedentes tenidos a la vista²³², dan cuenta de que el formato adoptado inicialmente por Uber compartía características similares a los servicios que actualmente ofrecen Rappi y PedidosYa, esto es, con canastas promedios pequeñas²³³ y transportadas principalmente en vehículos de dos ruedas²³⁴. No obstante lo anterior, en la Investigación se recabó evidencia de que la estrategia global de Uber habría implicado evolucionar hacia un modelo de servicio más cercano al de Cornershop. En opinión de esta División, dicho modelo de servicio probablemente se habría podido realizar de manera eficaz, atendidas sus posibilidades de financiamiento y la experiencia de la compañía a nivel global y en otros mercados afines²³⁵.

(ii) Potencial contrapeso de competidores

157. La segunda condición para evaluar el riesgo de eliminación de entrante potencial es si la pérdida de competencia que produciría la Operación podría verse suficientemente compensada por la expansión de otros competidores que estuvieran en condiciones de ejercer una presión competitiva comparable a la que hubiera ejercido Uber en el mercado. En este sentido, resulta clave establecer el rol que habría tenido Uber en caso de haber ingresado al mercado, de modo de determinar

²³² **Nota Confidencial [49].**

²³³ Como se señaló, el ticket promedio de los pedidos realizados en Cornershop, al año 2019 están en torno a los CLP\$[60.000–70.000] pesos, al igual que en el caso de los pedidos online de Cencosud, mientras que para el caso de Rappi y PedidosYa, corresponde a montos en torno a los CLP\$[10.000–20.000] pesos. El ticket promedio del Piloto Uber, según los documentos internos referidos, habría sido de CLP\$[10.000–20.000] pesos. **Nota Confidencial [50].**

²³⁴ De acuerdo, a los antecedentes indicados (Oficio ORD. N°2456 de fecha 3 de enero de 2020), los vehículos utilizados en el despacho eran mayoritariamente vehículos de dos ruedas ([70–80]% bicicletas y [10–20]% en motos) **Nota Confidencial [51].** Lo anterior da cuenta de que la oferta inicial de Uber en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados era más cercana a la de Rappi y PedidosYa, la que de acuerdo a la Encuesta no resultaría actualmente cercana a la de Cornershop.

De hecho, la Encuesta a Consumidores, arrojó que ante una indisponibilidad de Cornershop sólo un 3,7% de los encuestados señala que se cambiaría a Rappi y un 3,1% a PedidosYa (N=171). Las preguntas realizadas a los encuestados fueron las siguientes: "En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus compras en supermercado si Cornershop no estuviera disponible de manera indefinida?: (i) iría a una tienda física; (ii) Compraría desde las otras aplicaciones o sitios web; (iii) Otra; (iv) No sé" (N=171). En caso de que el encuestado respondió que compraría desde otras aplicaciones, se preguntó: "¿Desde qué otra aplicación o sitio web hubiese comprado productos de supermercado?: (i) Jumbo app/Jumbo.cl; (ii) Lider App/Lider.cl; (iii) PedidosYa; (iv) Rappi; (v) Tottus.cl; (vi) Telemercados; (vii) Otro." (N=70).

²³⁵ Uber es la plataforma de *ride-sharing* más grandes del mundo. Al año 2019, según reportes de la compañía, tendría del orden de 110 millones de usuarios a nivel mundial, presente en más de 65 países (<https://www.statista.com/statistics/833743/us-users-ride-sharing-services/>). Según información tenida a la vista, en Chile durante el año 2019, atendió [0–10] millones **Nota Confidencial [52]** de usuarios, en el segmento de *ride-sharing* (respuesta a Oficio ORD.N° 0352 de fecha 14 de febrero de 2019-primer respuesta, Anexo Confidencial Uber N°32). Uber sería reconocido como un actor innovador. Esta capacidad de innovación y de ajustar rápidamente la oferta y la demanda por servicios de *delivery*, sería algo replicable a otros servicios de Uber. Respecto al mercado de plataformas digitales de restaurantes, Uber Eats tendría 91 millones de usuarios registrados en Uber Eats (2019) y más de 220.000 restaurantes en más de 500 ciudades. Asimismo, es una compañía que desarrolla innovaciones relevantes en sus respectivos rubros. Adicionalmente, según presentaciones internas (respuesta a Oficio ORD. N°2443 de fecha 12 de diciembre de 2019, documento "Anexo Confidencial N°7-Grocery Business Case", p.11) se aprecia que la compañía contemplaba ventajas derivadas de su participación en mercados relacionados.

si este nuevo competidor tenía condiciones específicas que no fuesen replicables de manera suficiente por otros actores.

158. En relación con lo anterior, como se señaló *supra*, los antecedentes tenidos a la vista dan cuenta de dos fases de desarrollo en la incorporación de Uber al mercado, que deben ser tenidas en consideración. En una primera fase, al principio de su operación, Uber probablemente habría ingresado con un servicio cercano a Rappi y PedidosYa (i.e., con tickets promedio de los pedidos menores que Cornershop y las plataformas digitales de los supermercados). En efecto, los antecedentes tenidos a la vista indicarían que al utilizar Uber la interfaz desarrollada para distribuir productos de restaurantes y de otras tiendas, probablemente no habría significado un cambio relevante en las condiciones de competencia del mercado²³⁶.
159. Por otra parte, en una segunda etapa de desarrollo, una vez establecido en el mercado, Uber hubiera proyectado adaptar su servicio hacia la atención de pedidos de mayor volumen, segmento que actualmente atienden Cornershop y las plataformas digitales de las cadenas de supermercados. En efecto, existe evidencia en la Investigación de planes concretos (y oportunos) de expansión de competidores en el mercado, teniendo dichos competidores herramientas competitivas relevantes, que, como se verá, no serían inferiores a las de Uber para desarrollar sus servicios.
160. En cuanto a los planes de expansión, las principales cadenas de supermercado se encuentran desarrollando proyectos relevantes en sus áreas de comercio electrónico, los que se han visto acelerados por efectos de la Crisis Sanitaria. Dichos planes tienen como finalidad potenciar el despacho inmediato de las compras en línea²³⁷, y proyectan materializarse durante el presente año. Entre otros aspectos, los planes incluirían inversiones referidas a mejoras respecto a los métodos de pago y los

²³⁶ Como se ha señalado previamente, la Encuesta a Consumidores muestra que la razón de desvío de Cornershop hacia cada uno de estos actores es en torno a un 3%, para cada uno (N=171). En cuanto a participación de mercado, previo a la Crisis Sanitaria (en diciembre de 2019) dichos actores representaban respectivamente, un 3,6% y un 2,1% de las ventas intermediadas por plataformas digitales de productos de supermercado. Durante los primeros 15 días de abril, considerando la expansión de todos los actores, la participación de mercado de Rappi y PedidosYa, son de 5,7% y 1,2% respectivamente.

²³⁷ De acuerdo a la Encuesta de Consumidores el 80,7% de los encuestados considera como uno de los tres principales motivos para escoger Cornershop “el tiempo de entrega adecuado” (N=171). En segundo lugar, un 52,63% de los encuestados mencionan entre las tres razones principales “Shopper personalizado” y un 43,66% que “está el supermercado de su preferencia”.

servicios de recolección y sustitución de productos (*shoppers*) con la finalidad de proveer una oferta más personalizada²³⁸⁻²³⁹.

161. Cabe señalar que los supermercados tienen herramientas competitivas relevantes para desarrollar su canal de comercio electrónico²⁴⁰, siendo a la fecha los actores que entregan un servicio más cercano al de Cornershop²⁴¹.
162. Por otra parte, las otras plataformas digitales presentes en este segmento también se encuentran desarrollando planes de expansión, que buscarían ampliar su oferta y desarrollar nuevas funcionalidades a los servicios de compra en línea y despacho de productos de supermercados²⁴². Es pertinente señalar que, si bien Uber tiene

²³⁸ En ese sentido, **Nota Confidencial [53]** en su respuesta al Oficio ORD. N° **Nota Confidencial [54]** señaló que desde febrero de este año se encuentra desarrollando una prueba piloto de servicio de despacho inmediato en tres supermercados de Santiago y proyecta ampliarlo a más de 80 durante el presente año. La estrategia propuesta por Walmart, que consta en presentaciones internas de la compañía, sería ofrecer un servicio de entrega en que el 80% de sus pedidos puedan entregarse en menos de 90 minutos, mejorando los servicios de sustitución de pedidos en sala, para que sean personalizados y permitiendo la opción de pago rápido a través de tarjetas de crédito, con un sistema “one click”.

En esa línea, algunas de estas plataformas han incluido a la mayoría de las principales cadenas de supermercados en sus aplicaciones móviles, integrando en lo posible los niveles de stock, precios y promociones.

Así, Rappi en la última ronda de financiamiento del año 2019 habría recibido mil millones de dólares por parte de Softbank Group Corp y Softbank Vision Fund. Adicionalmente, desde el año 2018 ha recibido alrededor de dos mil quinientos millones de dólares. Véase <https://techcrunch.com/2019/04/30/softbank-makes-a-huge-bet-on-latin-america/>; <https://www.businesswire.com/news/home/20190430006123/en/Rappi-Raises-1-Billion-SoftBank-Group-Corp> [última visita: 25.5.2020]

Por su parte, PedidosYa es parte del grupo Delivery Hero, grupo que opera servicios de entrega de restaurantes en más de 40 países, y que es una empresa abierta que cotiza sus acciones en la Bolsa de Acciones de Frankfurt. Véase <https://ir.deliveryhero.com/download/companies/delivery/Annual%20Reports/DE000A2E4K43-JA-2019-EQ-E-00.pdf> [última visita: 25.5.2020]

²³⁹ Por su parte, Tottus, en su respuesta al Oficio ORD. N°0406 de fecha 20 de febrero de 2020, también indicó **Nota Confidencial [55]**.

²⁴⁰ En primer lugar, tienen facilidades para coordinar su registro de inventario, precios en tiendas y promociones, de modo de asegurar a los consumidores una entrega más completa de sus pedidos. En segundo lugar, tienen una relación estrecha con los proveedores respecto a un volumen de productos mucho mayor que el que pueden alcanzar las plataformas, y, por lo tanto, podrían negociar promociones y adicionalmente pueden realizar subsidios cruzados, respecto a las ventas físicas, con el objetivo de atraer demanda. En tercer lugar, las plataformas digitales dependen para su desarrollo de las condiciones comerciales y facilidades de acceso que otorguen las cadenas. En cuarto lugar, tienen visibilidad y poder comunicacional, al poder utilizar el tráfico en sus propias tiendas y publicidad que se financia con el canal de venta físico. En quinto lugar, parte de los costos fijos del desarrollo de la plataforma y de la logística, pueden ser cubierto por las ventas físicas. Véase por ejemplo presentaciones acompañadas a respuesta de fecha 5 de marzo de 2020 al Oficio ORD. N°0406 de fecha 20 de febrero de 2020. Declaración de fecha 6 de marzo de 2020 de Falabella Retail S.A.

²⁴¹ De acuerdo a los resultados de la Encuesta a Consumidores, ante una indisponibilidad de Cornershop las principales plataformas que mencionan los usuarios que se cambiarían son Jumbo App/Jumbo.cl (17,39% de los encuestados) y Líder App/Líder.cl (15,53%); la siguiente plataforma es Rappi que, como se mencionó, representa solo un 3,7% de las respuestas, y luego PedidosYa con un 3,1% (N=171). Las preguntas realizadas fueron las siguientes: “En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus compras en supermercado si Cornershop no estuviera disponible de manera indefinida?: (i) iría a una tienda física; (ii) Compraría desde las otras aplicaciones o sitios web; (iii) Otra; (iv) No sé”. En caso de que el encuestado respondió que compraría desde otras aplicaciones, se preguntó: “¿Desde qué otra aplicación o sitio web hubiese comprado productos de supermercado?: (i) Jumbo app/Jumbo.cl; (ii) Líder App/Líder.cl; (iii) Pedidos Ya; (iv) Rappi; (v) Tottus.cl; (vi) Telemercados; (vii) Otro.” (N=70)

²⁴² En particular, Rappi en su respuesta al Oficio ORD. N°0432 de fecha 25 de febrero de 2020 indicó que **Nota Confidencial [56]**.

posibilidades de financiamiento y experiencia en otras plataformas de intermediación, no se observa que sus posibilidades de abordar el mercado hubieran sido sustancialmente diferentes a las de los actuales partícipes del mismo. En efecto, tanto Rappi como PedidosYa, también participan en la distribución de otros productos y son empresas internacionales, que cuentan con financiamiento²⁴³.

163. Por último, como ya se mencionó *supra*, la Crisis Sanitaria ha generado un aumento significativo de las ventas en línea de plataformas digitales de productos de supermercados. Lo anterior, como se indicó *supra*, podría considerarse una especie de ‘experimento natural’, por cuanto ha acelerado de manera considerable la demanda por este tipo de servicios, pudiendo servir, hasta cierto punto, para evaluar la capacidad de estas plataformas en términos de ajustar su oferta, ante cambios significativos de demanda²⁴⁴.
164. Lo que se ha observado en la práctica, es que la Crisis Sanitaria ha tenido como consecuencia que los actores en este segmento incorporen nuevos productos y aceleren sus planes de inversión para hacer frente al incremento súbito de la demanda²⁴⁵. En particular, ciertos actores se encontrarían realizando acciones para flexibilizar su modelo de recolección de productos; mejorar la disponibilidad de vehículos de cuatro ruedas y la capacitación de *shoppers*; personalizar el proceso de selección de productos e implementar ‘tiendas oscuras’ o *dark stores*²⁴⁶, entre otras estrategias.
165. A partir de lo expuesto, es posible advertir que los proyectos de expansión de los actores del segmento de plataformas digitales de productos de supermercados tenidos a la vista se encuentran en un grado de desarrollo relativamente avanzado, haciéndolos probables y capaces de ejercer presión competitiva a la entidad fusionada. Lo anterior, sumado al hecho de que no se observa en los antecedentes

Por otra parte, a modo de ejemplo, según información de prensa, PedidosYa habría inaugurado recientemente una tienda de aproximadamente 400 metros cuadrados específicamente para atender compras de supermercados realizado desde su plataforma, que buscaría brindar a sus usuarios un tiempo de entrega promedio de 20 minutos. Disponible en: <<https://www.df.cl/noticias/df-lab/innovacion-y-startups/pedidosya-amplia-su-giro-y-abre-un-supermercado-para-compras-online-en/2020-04-17/154410.html>> [última vista: 17.5.2020].

Adicionalmente, según señaló PedidosYa en su respuesta a Oficio ORD N° 0875 de fecha 27 de abril de 2020, **Nota Confidencial [57]**.

²⁴³ En esa línea, algunas de estas plataformas han incluido a la mayoría de las principales cadenas de supermercados en sus aplicaciones móviles, integrando en lo posible los niveles de stock, precios y promociones.

²⁴⁴ Evidentemente, no es posible establecer con total certidumbre si existe una causalidad entre los efectos de la Crisis Sanitaria y los planes de mejora de la calidad de servicios prestados por parte de las plataformas digitales.

²⁴⁵ Como ya fue mencionado, en el caso de Falabella, la empresa reestructuró su plan de inversiones para destinar un mayor uso de recursos en el canal *online* y adicionalmente lanzó la aplicación Fazil que permite realizar pedidos de tiendas Tottus con despacho. <<https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/falabella-reprogramara-40-de-las-inversiones-de-este-ano-y-privilegia/2020-04-28/174343.html>> [última visita: 7.5.2020].

²⁴⁶ Ello se relaciona con lo indicado *supra*, respecto de PedidosYa y la inauguración reciente de una tienda de aproximadamente 400 metros cuadrados específicamente para atender pedidos de supermercado realizado desde su plataforma y lo indicado en su respuesta a Oficio ORD. N° 0875 de 27 de abril de 2020, **Nota Confidencial [58]**.

estudiados que Uber cuente con una posición que no pudiera haber sido razonablemente replicada por otros actores, permiten concluir que la eliminación de Uber como entrante potencial a este segmento no habría implicado un cambio en las condiciones de mercado, que signifique una reducción sustancial de la competencia.

4.2.2 Riesgo de disminución de los incentivos a innovar

166. Para analizar el presente riesgo, debe considerarse que las aplicaciones que participan en los mercados afectados por la Operación son el resultado de un proceso de desarrollo iterativo²⁴⁷, cuyo atractivo o potencial competitivo proviene de su permanente evolución y de la efectividad con que constantemente resuelven los desafíos técnicos y mejoran los servicios ofrecidos. En este sentido, la innovación sería un elemento constitutivo de los mercados afectados por la Operación y forma parte de las actividades habituales de las empresas que participan en estos mercados²⁴⁸.
167. Las características mencionadas podrían implicar que las plataformas digitales establecidas en distintos mercados de intermediación posean ciertas ventajas comparativas para desarrollar innovaciones en mercados afines. En efecto, atendido que las plataformas desarrollan su oferta de valor a partir de desarrollos previos, y que parte de los recursos utilizados en sus actividades habituales podrían aprovecharse en otros mercados, resulta posible que estos actores tengan facilidades para la exploración de nuevos servicios de intermediación a través de tecnologías de la información²⁴⁹. Por lo anterior, se decidió investigar con mayor profundidad *“la posibilidad de que la Operación disminuya la intensidad competitiva para desarrollar nuevos productos o servicios innovadores en mercados afines”*²⁵⁰.

²⁴⁷ En relación con lo anterior, véase la declaración **Nota Confidencial [59]**: *“Pero el desarrollo de la aplicación en términos, lleva tiempo. Es un producto que nunca está terminado, que se haya acabado, es algo que va a seguir evolucionando y sigue mejorando como cualquier cosa que va interactuando con clientes finales, va mejorando y va cambiando. Entonces en términos de inversiones o equipos y ese tipo de cosas porque al final son equipos que van construyendo distintas cosas y van avanzando en el tiempo. Entonces no es como una inversión específica porque (...) se va a adecuando a las necesidades que va teniendo el cliente y a cómo el mercado va cambiando (...)”*.

²⁴⁸ Lo anterior se expresa, entre otros aspectos, en la propia estructura de costos de las compañías donde se observa un gasto relevante en remuneraciones de profesionales del ámbito de la tecnología, programadores y equipos, mantenimientos y softwares. Estos gastos incluso podrían estar subestimados, porque en el caso de compañías internacionales parte de las inversiones en soporte tecnológico e innovación se realiza a nivel global. De todos modos, **Nota Confidencial [60]**.

²⁴⁹ Tanto Uber como Cornershop han sido reconocidos como innovadores. Véase, Dudley, G. et al, *The Rise of Uber and Regulating the Disruptive Innovator*, 2017. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/317645711_The_Rise_of_Uber_and_Regulating_the_Disruptive_Innovator/link/5beb184ba6fdcc3a8dd4611b/download> [última visita: 19.5.2020]. En el mismo sentido, Cornershop: la exitosa aplicación chilena que triunfa en el extranjero, disponible en: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=407185> [última visita: 15.1.2020].

²⁵⁰ Considerando vigésimo primero de la Resolución que extiende la Investigación. El Considerando continúa de la siguiente manera: *“En efecto, dado que las Partes son plataformas digitales que participan en mercados donde hay altos niveles de innovación, y específicamente en segmentos que presentan puntos de contacto entre sí, la Operación elimina un actor relevante en dicha materia, y podría reducir los incentivos de la entidad resultante para innovar mediante el desarrollo de nuevos servicios en mercados relacionados o adyacentes.”*

168. Así, tal como lo ilustra la Resolución que extiende la Investigación, durante la Fase I se consideró plausible que, previo a la Operación, las Partes compitieran por ser las primeras en desarrollar ciertos servicios o funcionalidades relacionadas con la intermediación de servicios²⁵¹, lo que podría brindarles una ‘ventaja de ser el primero’²⁵² (o *first-mover-advantage*) en el mercado en que participan y en aquellos adyacentes. Por el contrario, una vez materializada la Operación, dicho incentivo disminuiría puesto que desaparecería la amenaza de innovación por parte de la sociedad adquirida²⁵³.
169. No obstante lo anterior, existen antecedentes de la Investigación que permiten prever que la Operación no significaría una reducción significativa de las posibilidades de innovación y desarrollo de las plataformas digitales de comercio electrónico.
170. En primer lugar, atendido que los mercados afectados por la Operación son dinámicos y están en una etapa temprana de desarrollo, existirían incentivos tanto de la Partes como de otros actores para seguir invirtiendo en innovación. Así, respecto de las Partes, las proyecciones de expansión a nuevos mercados permiten presumir la persistencia de dichos incentivos, ya que por lo general estas expansiones conllevan constantes desafíos para ajustar la actual tecnología y servicios a nuevas realidades y mercados.
171. Por su parte, a diferencia de lo que ocurre en otros mercados en que el desarrollo de innovaciones requiere inversiones muy relevantes que limitan el número de potenciales innovadores dispuestos a asumir el riesgo²⁵⁴, en el caso de las plataformas digitales que participan en el comercio electrónico, las innovaciones iniciales serían relativamente menos costosas y existirían posibilidades de financiamiento en las etapas tempranas de los proyectos, siendo el principal desafío escalarlos para que funcionen a un nivel relevante y adquieran una masa crítica de usuarios²⁵⁵.

²⁵¹ Adicionalmente podrían existir otros elementos de la Operación que impliquen un aumento de la innovación, tales como el acceso a mejores condiciones de financiamiento para Cornershop, y las sinergias propias de integrar tecnología y la cooperación entre los equipos de desarrolladores de estas dos compañías innovadoras. Estos aspectos no se analizan en la presente sección.

²⁵² Una ventaja de ser el primero consiste en la ventaja estratégica que significa ser pionero en ofrecer un determinado bien o servicio en un mercado. Lo anterior corresponde a un resultado habitual en modelos secuenciales de competencia, en los cuales, generalmente, si una de las empresas del mercado tiene la posibilidad de adelantarse a sus competidores, obtiene una posición de preminencia respecto a éstos. Véase, por ejemplo, Fudenberg, D. y Tirole, J., *Game Theory*, MIT Press, 1991, p.116-117.

²⁵³ Véase Comisión Europea, Caso M.4731, Dow/ Dupont, 2017, pár. 2030 y 2114, y en el mismo sentido, CMA en el *Provisional Report* de 24 de octubre de 2019 respecto de la adquisición de Illumina, Inc. de Pacific Biosciences of California, Inc., (la fusión fue abandonada por las partes), pár. 8.333 .

²⁵⁴ Tales como el mercado de laboratorios o aquellos relacionados con creación de nuevos materiales, compuestos químicos, biotecnología u otros similares. Por ejemplo, ver Comisión Europea, Caso M.7326, Medtronic/Covidien, 2014 o Caso M.7932, Dow/Dupont, 2017.

²⁵⁵ Véase declaraciones de representantes de Imagine Lab de 2 de marzo de 2020, de la Asociación Chilena de Venture Capital de 6 de marzo de 2020 y del departamento de Innovación de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Católica de Chile de 3 de enero de 2020.

172. Así, la Investigación dio cuenta que el desarrollo de innovaciones tecnológicas iniciales en plataformas digitales de comercio electrónico no sería de una entidad tal que impida que otros actores puedan desarrollarlas²⁵⁶, estando las limitaciones más bien en la etapa de expansión.
173. Adicionalmente, las plataformas de intermediación estarían constituidas por múltiples componentes y funcionalidades, en donde es posible que otros agentes interactúen entre sí²⁵⁷. De esta forma, según actores de la industria, la existencia de empresas exitosas en determinados segmentos tendría el efecto de incentivar el desarrollo de innovaciones complementarias²⁵⁸. En ese sentido, según los antecedentes que obran en la Investigación, existen actores que participan del comercio electrónico en segmentos similares o adyacentes —tales como tiendas por departamento, *marketplaces* y empresas de logística— que también tendrían incentivos y capacidad para desarrollar innovaciones en este ámbito²⁵⁹.
174. Por último, en relación con las posibilidades de innovación en los mercados afectados por la Operación o adyacentes a éstos, resulta ilustrativa la experiencia reciente que se ha podido observar a partir de la Crisis Sanitaria. En efecto, esta situación ha llevado a los comercios tradicionales a modificar la forma en que distribuyen sus productos, lo que ha dado lugar a un conjunto de innovaciones de múltiples actores, según se expuso *supra*.
175. Todo lo anterior constituyen indicios que permiten a esta División razonablemente proyectar que, de perfeccionarse la Operación, existirían todavía suficientes actores con posibilidades de desarrollo innovativo en la industria²⁶⁰. En razón de ello, los antecedentes tenidos a la vista muestran que la Operación no significaría una reducción significativa de los incentivos o de la habilidad para desarrollar innovaciones en comercio electrónico.

4.3. Riesgos de Conglomerado

176. Esta Fiscalía ha entendido que una operación de concentración puede generar riesgos unilaterales de conglomerado, principalmente cuando la participación de las

²⁵⁶ Sin perjuicio de lo anterior, ello va a depender del tipo de proyecto y del nivel de integración con la cadena logística de cada empresa.

²⁵⁷ Véase Op Cit, Parker, G. et. al, 2016, capítulo 3.

²⁵⁸ Véase declaraciones de representantes de Imagine Lab de 2 de marzo de 2020, de la Asociación Chilena de Venture Capital de 6 de marzo de 2020 y del departamento de Innovación de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Católica de Chile de 3 de enero de 2020.

²⁵⁹ Ejemplos de ellos pueden ser Amazon, Falabella, Linio, Mercado Libre, además de los desarrollos que puedan hacer los mismos supermercados del país. Por ejemplo, véase nota de prensa disponible en: <https://www.df.cl/noticias/reportajes/cambio-de-mando-en-argentina/falabella-revela-detalles-de-la-aplicacion-que-lanzara-para-competir-con/2019-06-13/200312.html> [fecha última visita: 15.4.2020].

²⁶⁰ Véanse noticias sobre innovación durante la Crisis Sanitaria. Por ejemplo, artículo publicado en Pulso, La Tercera, el 18.04.2020, denominado “Innovaciones por coronavirus”, del Presidente de Endeavor Chile. Disponible en: <https://www.latercera.com/opinion/noticia/innovaciones-por-coronavirus/MFIZJ24R2RHL5CKSQHBM2O2NQ/> [última visita: 16.5.2020].

partes en mercados distintos²⁶¹ otorga o incrementa la habilidad e incentivos de la entidad fusionada para excluir a sus rivales y adquirir poder de mercado, ya sea por la obtención de alguna ventaja competitiva relevante que debilite la competencia, o por la posibilidad de realizar conductas que permitan extender el poder que detenta la entidad fusionada en alguno de estos mercados, hacia otros²⁶². La Fiscalía ha abordado este tipo de riesgos en decisiones recientes²⁶³, en forma coherente con los lineamientos de agencias comparadas²⁶⁴ y lo resuelto por el Honorable Tribunal de Defensa de la Libre Competencia (“H.TDLC”)²⁶⁵.

177. Por otra parte, también existe la posibilidad de que los riesgos de conglomerado sean de naturaleza explotativa, es decir, que la integración de empresas que participan en mercados no relacionados, ni vertical, ni horizontalmente, puedan aumentar la capacidad de la entidad fusionada para extraer rentas, por una vía distinta que la exclusión de competidores²⁶⁶.

²⁶¹ Esto es, mercados no relacionados de manera horizontal (como competidores en el mismo mercado de referencia) ni vertical (como proveedores o clientes). Véase, Directriz de concentraciones no horizontales, pár.5. 3.2.

Según ha señalado recientemente por la OCDE, en las operaciones de concentración de conglomerado propiamente, involucran productos o servicios que pueden ser complementarios, cercanos (o sustitutos débiles) o bien, productos o servicios no relacionados (o con demanda independiente). Véase OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020. Disponible en: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DAF/COMP\(2020\)2&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DAF/COMP(2020)2&docLanguage=En) [última visita: 19.05.20].

²⁶² Estas prácticas pueden ser el empaquetamiento de productos y la venta atada. Respecto del primero puede distinguirse entre el “empaquetamiento puro”, –en el cual los productos sólo se venden conjuntamente en proporciones fijas– y en “empaquetamiento mixto”, –en el cual los productos también se venden por separado, pero la suma de los precios si se adquiere por separado es superior al precio del paquete. En cuanto a la venta atada, ésta consiste en la obligación técnica o contractual de adquirir dos productos en forma conjunta.

²⁶³ Al respecto véanse la fusión de Outotec Oyj con Metso Oyj Rol FNE F218-19; la asociación entre Puertos y Logística S.A. y CMA CGM S.A. Rol FNE F189-2019; la adquisición de Red Hat Inc por International Business Machines Corporation y Sócrates Acquisition Corp. Rol FNE F188-2019; la adquisición de control por Henkel Ireland Operations and Research Ltd. en Aislantes Nacionales S.A. Rol FNE F156-18; la operación de concentración de Coca-Cola y Comercializadora Novaverde S.A. Rol FNE F131-2018; y la operación de concentración entre Essilor Internacional y Luxottica Group Rol FNE F85-2017.

²⁶⁴ La Directriz de concentraciones no horizontales indica que el principal riesgo de conglomerado (no coordinado) sería el eventual cierre de los mercados, a través de estrategias de empaquetamiento o venta atada, los cuales, si bien suelen no implicar efectos anticompetitivos, en ciertas circunstancias podrían reducir la habilidad o incentivos de los competidores (actuales o potenciales) para competir. Véase Directriz de concentraciones no horizontales, pár.91-121.

²⁶⁵ Véanse los Considerando 11.5 y 11.6 de la Resolución N°41-2012 del H.TDLC; Resolución N° 41-2012 respecto a la consulta formulada por la FNE sobre la adquisición y arriendo por Radiodifusión SpA de concesiones de radiodifusión de Comunicaciones Horizonte Ltda.

²⁶⁶ Por ejemplo, estrategias de empaquetamiento o venta atada podrían servir para implementar discriminaciones de precios no disponibles con anterioridad a una fusión, las que pueden ser anticompetitivas bajo ciertas condiciones específicas. Asimismo, prácticas como las mencionadas, podrían incrementar las barreras de entrada (al imponer que las empresas a participar en una mayor cantidad de mercados), lo que reduce la presión a innovar que genera la existencia de potenciales entrantes. Véase OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, secciones 4.1.2. y 4.1.3. Como se verá *infra*, en el presente caso, el análisis llevado a cabo respecto a riesgos exclusorios, permite también descartar la habilidad de las plataformas para utilizar su posición en diversos mercados, para discriminar de manera anticompetitiva de consumidores y también respecto al desincentivo a la innovación. No obstante lo anterior, la naturaleza de los mercados afectados por la Operación obligó a analizar otras dos fuentes de potenciales efectos derivados de la operación de conglomerados: (i) riesgos de cara a consumidores finales por empeoramiento de las políticas de protección de la privacidad y (ii) riesgos de cara a usuarios oferentes, por el aumento de poder de negociación de la entidad fusionada.

178. Es pertinente señalar que si bien hay cierto consenso a nivel comparado acerca de que la generalidad de las operaciones de concentración de conglomerado no revisten mayores aprehensiones de competencia²⁶⁷, en el caso de mercados digitales, los efectos de red, las economías de escala y de ámbito, amplifican los eventuales efectos (positivos y negativos) de operaciones de conglomerado.
179. A modo de ejemplo, como se indicó *supra*, la existencia de efectos de red indirectos genera que una disminución en el número de usuarios de un lado de la plataforma impacte negativamente en el número de usuarios interesados en participar en los otros lados de ésta, lo que, a su vez, tendría un efecto retroalimentador respecto del primer grupo de usuarios. Lo anterior amplificaría los riesgos de eventuales prácticas exclusorias²⁶⁸. Asimismo, en plataformas digitales es usual la presencia de economías de escala y/o ámbito relevantes, lo que también acrecentaría las ventajas que podría obtener un conglomerado digital, respecto de sus competidores, derivado del empaquetamiento de sus productos u otras prácticas que le permitan aumentar su escala²⁶⁹.
180. Así, en la presente sección se evalúan riesgos de conglomerado (i) exclusorios, derivados de la posibilidad de la entidad fusionada de limitar las capacidades competitivas de sus rivales, ya sea mediante prácticas de empaquetamiento de productos, o por la obtención de ventajas informacionales significativas; y (ii) riesgos explotativos, derivados del aumento de poder de mercado respecto a consumidores finales (en lo que respecta a la política de protección de datos personales) y de cara a usuarios oferentes, referidos al pago que reciben por los servicios que ofrecen a través de las plataformas.

4.3.1. Riesgos de exclusión

181. En la Resolución que extiende la Investigación, esta Fiscalía consideró plausible que, de perfeccionarse la Operación, las Partes incurrieran en acciones estratégicas que permitieran alcanzar o utilizar poder de mercado en los distintos servicios, atendida la posición que detentan en los mercados en que participan²⁷⁰. En particular, se consideró la necesidad de investigar en profundidad la existencia de una base común de clientes y la capacidad de los competidores actuales o potenciales del mercado de desplegar estrategias para reaccionar al comportamiento de la entidad resultante, entre otros elementos.

²⁶⁷ Directriz de concentraciones no horizontales, pár. 92; OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, sección 10.

²⁶⁸ Véase, OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, pár. 61.

²⁶⁹ Lo anterior obliga a considerar de manera flexible y cuidadosa la aplicación de los criterios tradicionalmente utilizados para evaluar este tipo de operaciones, tomando en cuenta las características específicas de los mercados afectados que puedan hacerlos más proclives a determinados tipos de estrategias de empaquetamiento o más sensibles a una distorsión de su dinámica competitiva. Véase Burreau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019.

²⁷⁰ Considerando vigésimo segundo de la Resolución que extiende la Investigación.

182. Adicionalmente, considerando que la Operación aportaría a la entidad fusionada un mayor acceso a datos y la información constituye un insumo que utilizan para competir las plataformas de intermediación, el análisis *infra* aborda si la obtención de dicho insumo permite a la entidad fusionada adquirir una ventaja incontestable por los rivales la Operación, que resulte en una exclusión o debilitamiento significativo de las posibilidades competitivas de sus competidores.
183. Para evaluar la probabilidad de que las eventuales prácticas de empaquetamiento de servicios pudieran efectuarse de manera exitosa, por la entidad fusionada, y generar efectos anticompetitivos, la Comisión Europea ofrece un marco conceptual que resulta de utilidad para el presente análisis²⁷¹. Dicho marco conceptual consiste en considerar de manera separada tres elementos que deberían verificarse copulativamente: (i) la habilidad de la entidad resultante para excluir rivales²⁷²; (ii) la existencia de incentivos para efectuar la señalada estrategia de exclusión²⁷³; y (iii) si lo anterior daría lugar a un efecto perjudicial considerable sobre la competencia, en detrimento de los consumidores²⁷⁴⁻²⁷⁵.
184. Si bien, en la práctica, los factores enunciados se encuentran estrechamente relacionados²⁷⁶ —por lo que muchas veces pueden evaluarse conjuntamente— el análisis *infra* sigue esta estructura y distingue en específico cada una de las

²⁷¹ Directriz de concentraciones no horizontales, pár.93-118.

²⁷² Al respecto resulta ilustrativo lo indicado por la Directriz de concentraciones no horizontales, en el sentido que la habilidad dependerá de que (i) la empresa tenga un grado significativo de poder de mercado, tal que al menos uno de los productos de las partes sea especialmente valorado por un grupo significativo de consumidores (pár.99); (ii) que exista una amplia base común de clientes para cada uno de los productos individuales en cuestión, adquiriendo mayor importancia en caso que los productos sean complementarios (pár.100); (iii) resultará más probable cuando existan economías de escala en los mercados de modo tal que la limitación en las ventas eleve los costos de los competidores y, asimismo, si en el mercado existen externalidades de red, que reduzcan las posibilidades de los rivales a ampliar sus ventas en el futuro, en caso de aplicarse una estrategia que hubiera disminuido el número de usuarios (pár.101); (iv) la habilidad será menor si es que las partes no pueden comprometer estrategias de empaquetamiento o venta atada que sean duraderas, por ejemplo mediante la vinculación técnica o la venta por paquetes cuya supresión es onerosa. (pár.102); (v) la probabilidad será menor si los rivales tienen la posibilidad de desplegar contra- estrategias efectivas y oportunas (pár.103) y (vi) si existe alguna complementariedad comercial, vale decir si existe interés por parte de los clientes de comprar a un solo proveedor, en lugar de a muchos, por ejemplo, por disminuir los costos de transacción, entonces existiría mayor habilidad para realizar estrategias de empaquetamiento de productos (pár.104).

²⁷³ Lo que depende de la rentabilidad de la estrategia, considerando sus costos para implementarla (Idem. pár.105-110)

²⁷⁴ La reducción en la venta de competidores no es en sí mismo un problema de competencia, por lo que lo relevante es si la estrategia debilita la competitividad en algún mercado, elevando o manteniendo el poder de mercado de la entidad fusionada en alguno de ellos (Idem. Pár.111-118).

²⁷⁵ Respecto a los mercados digitales, los efectos de red, las economías de escala y complementariedades por el lado de la oferta y la demanda (por ejemplo, la creación de ecosistemas de productos), suelen tener mucha relevancia, lo que amplifica los eventuales efectos (positivos y negativos) de operaciones de conglomerado. Lo anterior obliga a considerar de manera flexible la aplicación de los criterios tradicionalmente utilizados para evaluar este tipo de operaciones, tomando en cuenta las características específicas de los mercados afectados que puedan hacerlos más proclives a determinados tipos de estrategias de empaquetamiento o más sensibles a una distorsión de su dinámica competitiva, desde una perspectiva no estática, que considere el desarrollo probable de los mismos. Véase Bureau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019.

²⁷⁶ Idem. pár. 94.

condiciones antedichas, en forma consistente con jurisprudencia comparada reciente de operaciones de concentración entre plataformas digitales²⁷⁷.

(i) Riesgo de exclusión por empaquetamiento de productos

185. En lo que sigue, se analizan los antecedentes de la Investigación²⁷⁸, a fin de determinar si la Operación otorga a la entidad fusionada la habilidad y los incentivos para implementar estrategias capaces de excluir a sus competidores y limitar de manera relevante su escala competitiva, de modo de producir efectos contrarios a la libre competencia.
186. Para dichos efectos, el análisis *infra* aborda: (i) el riesgo que la entidad fusionada extienda la posición de Cornershop para debilitar la competencia en los segmentos de restaurantes y/o *ride-sharing*; y (ii) el riesgo de que la entidad fusionada extienda la posición de Uber en los segmentos en que participa, para debilitar la competencia en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados²⁷⁹.
187. Es importante mencionar que, en este caso, las estrategias que se analizan corresponden puntualmente a beneficios cruzados que podrían ofrecerse por utilizar los distintos servicios de la entidad fusionada, en los mercados de plataformas digitales de productos de supermercados, de restaurante, otras tiendas y *ride-sharing*. Vale decir, estrategias de empaquetamiento mixto. Lo anterior por cuanto prácticas de empaquetamiento puro²⁸⁰ o de venta atada²⁸¹, no estarían disponibles para la entidad fusionada, dada las características de los servicios que ofrecen. Por otra parte, a juicio de esta División, las estrategias planteadas se enfocarían principalmente a consumidores finales, por cuanto, los restaurantes y supermercados, no tienen negocios relacionados, respecto de los cuales la entidad fusionada pueda

²⁷⁷ Un ejemplo de análisis que sigue la estructura descrita para evaluar riesgos de conglomerado, en plataformas digitales, es el realizado por la autoridad de competencia francesa, Autorité de la Concurrence, relativo a la adquisición de control de Concept Multimedia por el grupo Axel Springer (Decisión nº18-DCC-18 de 1 de febrero de 2018, pp.64-75) (“**Caso Concept Multimedia-Axel Springer**”).

²⁷⁸ En Fase II, se incorporaron al expediente mayores antecedentes para evaluar la complementariedad desde el punto de vista de la demanda entre los servicios que eventualmente podrían ser vinculados, en busca de estimar si una estrategia de este tipo tendría en la actualidad la potencialidad para restringir la expansión o la entrada de competidores. Lo anterior se obtiene principalmente de la Encuesta a Consumidores, que aporta información respecto a la posición competitiva de las Partes en cada uno de los segmentos en que participan, los patrones de uso de las plataformas, criterios para considerar la efectividad de prácticas probables de empaquetamiento y si los usuarios utilizan más de una aplicación simultáneamente. Adicionalmente, se utiliza información acerca de los mercados afectados, derivada de declaraciones, documentos internos de la compañía y análisis de las bases de datos aportadas respecto a usuarios comunes entre las plataformas en cada uno de los segmentos en que participan.

²⁷⁹ Es pertinente señalar que los riesgos que se analizan consideran el debilitamiento de la competencia, lo que incluye una hipótesis más amplia que la exclusión completa de los rivales. En efecto, en análisis que sigue considera también si las prácticas de empaquetamiento podrían aumentar el poder de mercado, traducido, por ejemplo, en la implementación de una discriminación de precios hacia consumidores que resulte abusiva o en la disminución de la innovación. Los argumentos presentados para descartar los riesgos que se presentan a continuación, también permitirían descartar un debilitamiento sustancial de la competencia expresado en prácticas de este tipo.

²⁸⁰ Esto es, impedir el consumo de los servicios de manera separada.

²⁸¹ Esto es, imponer vía requerimientos técnicos o contractuales el consumo simultáneo de un grupo de servicios.

proponer algún tipo de vinculación, y los riesgos de cara a usuarios oferentes se analizan en otro apartado de este informe.

188. Respecto del presente riesgo, las Partes presentaron el Informe CRA sobre riesgos de conglomerado, que evaluó si se cumplen las condiciones teóricas básicas para que una estrategia de empaquetamiento mixto permitiera a la entidad fusionada excluir competidores. El reporte concluye que dichas condiciones no se cumplirían, por cuanto los competidores tendrían acceso a estrategias compensatorias, las características de dichos competidores no harían probable su exclusión y los mercados afectados no serían propensos a *tipping*²⁸².

a) Riesgo de utilización de la posición de Cornershop para debilitar la competencia en los mercados donde participa Uber

189. En lo que sigue se evalúa si la Operación otorgaría o incrementaría a la entidad fusionada la habilidad e incentivos de incurrir en una eventual estrategia de vinculación de beneficios en Cornershop para los usuarios de Uber Eats y Uber Rides, y si ello podría constituir una ventaja que impida o restrinja de manera significativa las posibilidades competitivas de los rivales de la entidad fusionada en los respectivos mercados.

i. *Habilidad*

190. Como se indicó *supra*, los antecedentes de la Investigación muestran que Cornershop es, en la actualidad, la plataforma líder en intermediación de productos supermercados²⁸³. Lo anterior, en principio, podría considerarse indicativo de la

²⁸² Con respecto a la exclusión de competidores, el Informe CRA sobre riesgos de conglomerados desarrolla cuatro puntos (i) es poco plausible que los competidores del segmento de entrega de productos de supermercados, así como los del segmento de entrega de restaurantes puedan ser excluidos, (ii) los efectos de red no serían de una entidad que afecte de manera significativa la concentración de mercado, (iii) la evidencia indicaría que los competidores monoproducción logran competir de manera efectiva con empresas “multiservicio”, y (iv) el estado actual del programa de recompensas de Uber indicaría que no tiene la capacidad de excluir competidores.

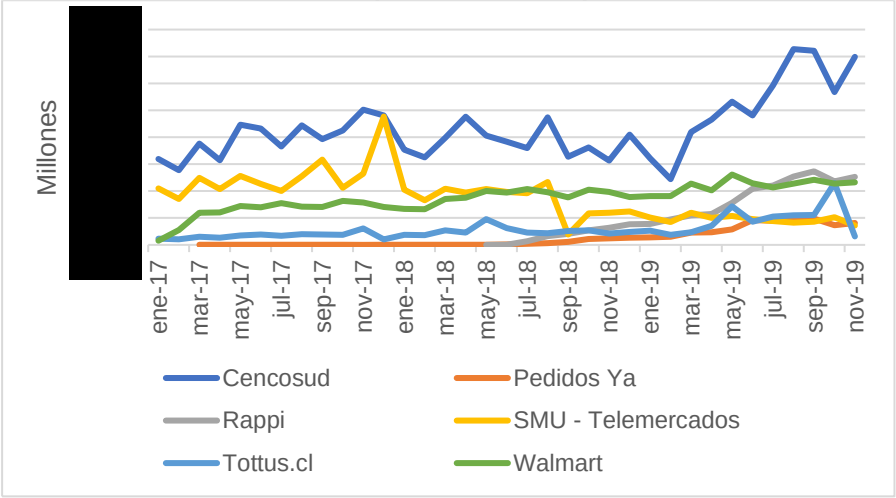
²⁸³ Ello se expresa en una participación de mercado en torno al 70% de las ventas realizadas a través de plataformas (al año 2019) y de la elevada valoración que manifiestan los consumidores, de acuerdo a los resultados de la Encuesta a Consumidores.

En efecto, un 37% de los usuarios de Cornershop califica que dicha plataforma no sería reemplazable por ninguna de las alternativas disponibles en el mercado, siendo las razones de desvío de usuarios, ante indisponibilidad de Cornershop, inferiores (en todos los casos) al 20% para cada uno de sus competidores (servicios web de Jumbo 17,4%, servicios web de Lider 15,5%, Rappi 3,7%, Pedidos Ya 3,11%, Telemercados 1,86% y los demás actores menos de 1% de desvíos cada uno). Respecto a las posibilidades de reemplazo de Cornershop, la pregunta de la Encuesta se formuló de la siguiente manera: “En condiciones normales, califique cuán reemplazable es para usted Cornershop, por cada una de las siguientes aplicaciones o sitios web para compra online de supermercado con despacho a domicilio: a) Jumbo app/Jumbo.cl; b) Lider App/Lider.cl; c) Pedidos Ya; d) Rappi; e) Telemercados; f) Tottus.cl; g) Otros”. (N=171) Por su parte, las razones de desvío se calcularon a partir de las respuestas a la Encuesta a Consumidores. Las preguntas realizadas a los encuestados fueron las siguientes: “En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus compras en supermercado si Cornershop no estuviera disponible de manera indefinida?: (i) iría a una tienda física; (ii) Compraría desde las otras aplicaciones o sitios web; (iii) Otra; (iv) No sé” (N=171). En caso de que el encuestado respondió que compraría desde otras aplicaciones, se preguntó: “¿Desde qué otra aplicación o sitio web hubiese comprado productos de supermercado?: (i) Jumbo app/Jumbo.cl; (ii) Lider App/Lider.cl; (iii) Pedidos Ya; (iv) Rappi; (v) Tottus.cl; (vi)

existencia de habilidad por parte de la entidad fusionada para implementar, en el escenario post Operación, estrategias de empaquetamiento mixto que apalanquen la posición de Cornershop hacia aquellos donde actualmente participa Uber²⁸⁴.

191. No obstante lo anterior, el probable desarrollo de los competidores, tanto cadenas de supermercado como otras plataformas digitales, junto con ciertos indicios que dan cuenta de la existencia de bajos costos de cambio de los consumidores finales en este segmento, mitigarían la habilidad de Cornershop para apalancar poder de mercado desde el segmento de supermercados hacia los otros servicios que ofrecería la entidad fusionada.
192. En efecto, como se observa en la siguiente Figura N°6, la generalidad de los competidores de Cornershop han aumentado significativamente sus ventas en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados. Adicionalmente, a juicio de esta División, sería razonable proyectar al alza esta tendencia dentro del presente año, en razón de los planes de expansión de los competidores de Cornershop que, según se detalló *supra*, muy probablemente les permitirán mejorar su posición competitiva en el mercado.

Figura N°6
Evolución de las ventas de plataformas competidoras de Cornershop en la intermediación de productos de supermercados²⁸⁵



Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por las empresas

Telemercados; (vii) Otro (N=70). Las razones de desvío fueron calculadas excluyendo a los usuarios que no respondieron la pregunta de indisponibilidad de Cornershop, o respondieron "No sé". Lo anterior, por cuanto, se asume que dichos encuestados ante un cambio marginal en las condiciones de comercialización de Cornershop no tendrían disposición a cambiar de plataforma.

²⁸⁴ Lo anterior se reafirma por la existencia del plan de fidelización de Cornershop (Cornershop Pop), el cual perfectamente podría incorporar beneficios en otros segmentos en el escenario post Operación, y por los planes pilotos de fidelización que ha realizado Uber en otros países (Uber Rewards), los cuales ofrecen un sistema que aporta beneficios en los distintos segmentos en que participa.

²⁸⁵ Nota confidencial [61]

193. Por otra parte, los resultados de la Encuesta a Consumidores muestran indicios de bajos costos de cambio entre plataformas, lo que significaría una limitación al uso de poder de mercado por parte de Cornershop. En efecto, del total de encuestados que declara utilizar plataformas digitales de productos de supermercados²⁸⁶, el 81% señala haber utilizado dos o más plataformas y el 51,8% refiere al menos tres plataformas para sus compras de supermercado²⁸⁷. Lo anterior muestra que incluso en el estado actual de desarrollo del mercado —en el que Cornershop ofrecería un servicio cuya calidad es altamente valorada por los consumidores por sobre las alternativas disponibles— los usuarios igualmente utilizan otras alternativas en el mercado²⁸⁸.

ii. Incentivos

194. Los incentivos que podría tener la entidad fusionada para efectuar estrategias de empaquetamiento mixto respecto a los servicios de Cornershop dependen, entre otros aspectos, de las complementariedades que existan entre los distintos productos que se quiera vincular, tanto desde el punto de vista de la demanda —que atiendan a un grupo relevante de clientes en común y que valoren la adquisición conjunta de los productos o servicios— como de la oferta —complementariedades técnicas, que permitan disminuir significativamente los costos de provisión de los servicios—²⁸⁹.

195. A pesar de que la complementariedad entre productos hace más probable que una práctica de empaquetamiento sea efectiva —debido a que los consumidores obtendrían beneficios directos de la compra conjunta de productos— esta no es condición necesaria para que una estrategia de empaquetamiento sea efectiva. Así, en el caso de que los productos sean sustitutos débiles o no estén relacionados con respecto a la demanda por parte de los consumidores, igualmente se podría

²⁸⁶ Esto es, aquellos que respondieron afirmativamente a la siguiente pregunta “Realizó compras online de supermercado con despacho a domicilio entre el 1 de diciembre de 2019 y el 1 de marzo de 2020?”

²⁸⁷ Respuesta a la pregunta de la Encuesta “Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente sus compras online de supermercado con despacho a domicilio, a través de cada una de las siguientes aplicaciones o sitios web que se mencionan a continuación” (N=191)., donde el listado contenía a Cornershop, Jumbo App/Jumbo.cl, Lider App/Lider.cl, PedidosYa, Rappi, Telemercados, Tottus.cl y Otros.

²⁸⁸ Adicionalmente, según se indicó *supra*, a raíz de la Crisis Sanitaria se han acelerado ciertos proyectos de expansión en el mercado de plataformas digitales de productos de supermercados.

²⁸⁹ En la medida que los productos resulten menos complementarios, los beneficios derivados de las estrategias de empaquetamiento serían menores y, por lo mismo, menos convenientes de implementar por la entidad fusionada, en el escenario post Operación. Respecto a la complementariedad, esta podría configurarse de distintas maneras, como una complementariedad técnica —cuando un producto no puede funcionar sin otro—, complementariedad económica —cuando los productos son consumidos juntos como la leche y el café— y complementariedad comercial —cuando comparten una misma ocasión de compra para un grupo relevante de consumidores. Véase Nevens, D, The Analysis of conglomerate effects in EU merger control, 2005, p.7. OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, p.11.

Si bien, la Directriz de concentraciones no horizontales, considera dentro de habilidad de excluir, el que exista una amplia base común de clientes para cada uno de los productos a empaquetar (p.18), aquello no es excluyente con respecto a cómo un mismo elemento puede afectar múltiples requisitos de manera simultánea. Adicionalmente, en la misma línea, se señala que en la práctica estos factores se examinan a menudo juntos al estar estrechamente relacionados (p.17).

configurar una estrategia de empaquetamiento en caso de que exista un número importante de consumidores que adquieran ambos bienes o servicios²⁹⁰⁻²⁹¹.

196. En este sentido, la Encuesta a Consumidores muestra una baja valoración por parte de los consumidores de Cornershop por planes de fidelización que incluyan beneficios en Uber Eats, lo que implicaría que una estrategia de empaquetamiento, que efectivamente derive demanda hacia Uber, probablemente resultaría costosa para la entidad fusionada.
197. En efecto, resulta ilustrativo para efectos del análisis que cerca de un 65% de los encuestados suscritos a Cornershop Pop señalan que no estaría dispuesto a pagar un monto mayor a CLP\$10.000 pesos adicionales al año por dicha suscripción, si ella le aportara todos sus envíos gratis en Uber Eats²⁹². Por otra parte, un 25% de los encuestados no estarían dispuestos a pagar ningún monto adicional por ese beneficio²⁹³.
198. Una situación similar se observa respecto del segmento de *ride-sharing*. De hecho, la Encuesta muestra que el 45% de los consumidores finales de Cornershop suscritos a su programa de fidelización, manifestaron no estar dispuestos a pagar ningún monto adicional por su suscripción anual si ello les permitiera obtener un viaje mensual gratis en Uber Rides, y un 25% sólo pagarían hasta CLP\$70.000 pesos al año.

²⁹⁰ OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, p.11: "El panorama se vuelve más complejo, y las condiciones para que surja el daño económico son más estrechas, cuando se evalúa la posibilidad de vincular o atar productos que no son complementos, es decir, productos que no están relacionados a los ojos de los consumidores, o que son sólo sustitutos débiles" y "En particular, la vinculación o el empaquetamiento sólo es posible si hay superposiciones en los consumidores de cada uno de los productos en cuestión".

Traducción libre de: "*The picture becomes more complex, and the conditions for economic harm to emerge more narrow, when assessing the potential for bundling or tying of products that are not complements – that is, products that are either unrelated in the eyes of the consumers, or are only weak substitutes*" y "*In particular, tying or bundling is only possible if there are overlaps in the consumers for each of the products involved*".

²⁹¹ Una estrategia de empaquetamiento de dos productos o servicios no relacionados puede estar relacionado con una estrategia de "*envelopment*" como la descrita en Bourreau, et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019, p.16, donde una plataforma con una amplia base de usuarios en un mercado se expande en otros, apalancando esta base de usuarios así como los componentes comunes de los servicios sobre el otro servicio.

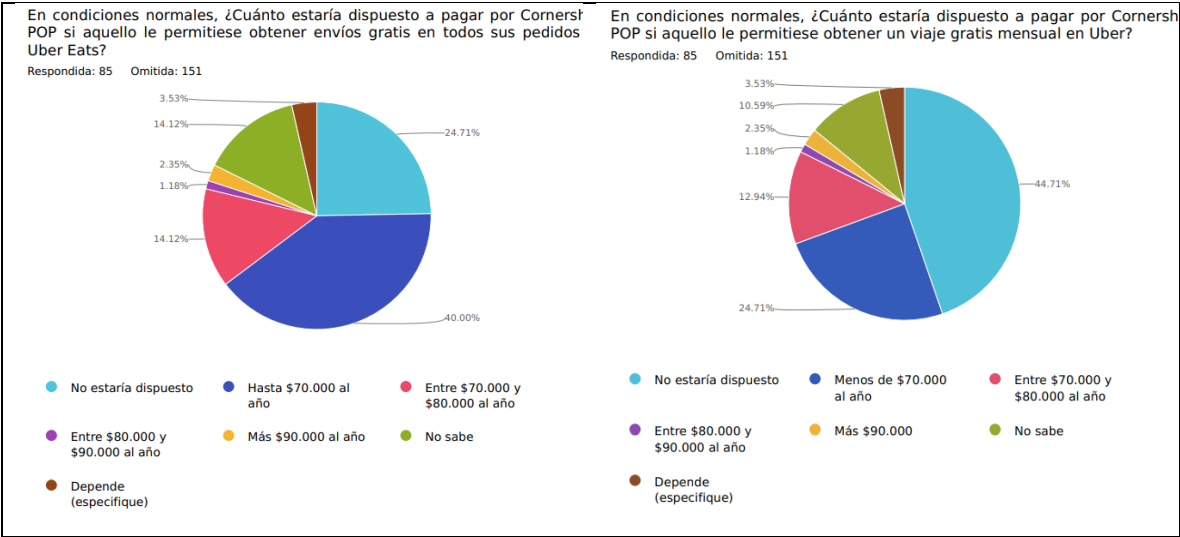
²⁹² La pregunta de la Encuesta fue formulada de la siguiente manera: "En condiciones normales, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por Cornershop Pop si aquello le permitiera obtener envíos gratis en todos sus pedidos de Uber Eats? Debido a que Cornershop Pop tiene un costo anual de 60.000, la interpretación con respecto a las alternativas que se observan en la Figura N° 7 es que la cantidad dispuesta a pagar adicional por los beneficios consiste en la diferencia entre la cota inferior del rango seleccionado y el precio de Cornershop Pop (CLP\$60.000 pesos), mientras que la respuesta "No estaría dispuesto", se interpreta como no estar dispuesto a pagar una cantidad adicional por el servicio, debido a que se realiza a consumidores ya asociados a Cornershop Pop quienes ya pagarían CLP\$60.000 anuales por la suscripción.

Así, el 65% de consumidores frente a la pregunta anterior (N=85), seleccionaron las opciones "No estaría dispuesto" y "Menos de CLP\$70.000 al año".

²⁹³ Respuesta "No estaría dispuesto a la pregunta "En condiciones normales, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por Cornershop Pop si aquello le permitiera obtener envíos gratis en todos sus pedidos de Uber Eats? (N=95). Adicionalmente tres encuestados que señalaron "Depende", al especificar su respuesta indicaron que no estarían dispuestos a pagar más por ese servicio. Así, el porcentaje de usuarios sin disposición a pagar por el servicio sería un 28% y sumado a los que señalan que pagaría menos de CLP\$70.000 al año, sería un 68%.

199. En la siguiente Figura N°7 se presenta la disposición a pagar de los usuarios de Cornershop Pop si éste incluyese beneficios en Uber Eats y Uber Rides.

Figura N°7
Valoración de Cornershop Pop por beneficios en Uber, según Encuesta a Consumidores



Fuente: Encuesta a Consumidores

200. Cabe hacer presente que, si bien las preguntas referidas de la Encuesta, muestran solo una de las muchas posibilidades que tendría la entidad fusionada para vincular los actuales servicios de Cornershop con los de Uber, resultan bastante ilustrativas e indiciarias de que los consumidores le otorgan una baja valorización a los planes de fidelización que incentiven el consumo entre distintos segmentos.

201. Más aún, la sola posibilidad de inducir una mayor demanda en alguno de los segmentos, tampoco sería una condición suficiente para que la entidad fusionada pudiera elevar los costos de sus competidores, puesto que, si existe *multi-homing* las posibilidades de excluir a los rivales serían menores²⁹⁴. Al respecto, la Encuesta muestra que en el segmento de plataformas digitales de restaurantes, un porcentaje significativo de usuarios utiliza más de una plataforma²⁹⁵, situación que es replicada

²⁹⁴ Adicional al efecto directo de afectar el número de usuarios que pueden acceder las plataformas rivales, el hecho de opciones de *multi-homing* disminuye posibles pérdidas producto de efectos de red. Véase, Haucap, J., Competition and Competition Policy in Data Driven Economy, Intereconomics, 2019, Vol.54, N°4; OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, p.17.

²⁹⁵ De acuerdo a la Encuesta, un 76% de los encuestados que han realizado compras online de restaurantes han utilizado alguna vez más de una plataforma.

Esto considera a quienes respondieron a la pregunta “Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente pedidos online de restaurantes con despacho a domicilio en cada una de las siguientes aplicaciones o sitios web que se mencionan a continuación”, una opción distinta de “Nunca” en relación a dos o más opciones dentro de las alternativas PedidosYa, Rappi y Uber Eats (N=166).

en el segmento de *ride-sharing*²⁹⁶, así como a nivel de entregas de productos de supermercados, según se indicó *supra*.

202. En definitiva, los antecedentes analizados muestran que los servicios brindados por las Partes en los distintos segmentos no serían altamente valorados por los consumidores de manera conjunta. Ello es indiciario de una baja complementariedad entre los servicios, lo que limitaría los incentivos de la entidad fusionada para implementar estrategias de empaquetamiento con fines anticompetitivos. De este modo, una estrategia para atraer demanda hacia Uber Eats y/o Uber Rides, ofreciendo beneficios en Cornershop, probablemente resultaría costosa y poco conveniente para la entidad fusionada.

iii. Efectos

203. Por último, incluso si una vez perfeccionada la Operación la entidad fusionada tuviera la habilidad y los incentivos para implementar estrategias de empaquetamiento entre los servicios de Cornershop y los de Uber, las diferencias entre los tamaños de los mercados no permitirían que ello significara una pérdida de la demanda de sus competidores de una magnitud suficiente para entorpecer el desempeño competitivo de éstos respecto de los segmentos de restaurantes y *ride-sharing*. Por otro lado, el hecho que exista un grupo relevante de consumidores que participa solo en uno de los mercados, hacen razonable presumir que los servicios de plataformas digitales de supermercados y restaurantes no estarían relacionados y sus demandas serían bastante independientes.
204. En primer lugar, el número total de consumidores activos mensuales de Cornershop durante el año 2019 representa en torno a un [20-30]%²⁹⁷ de los consumidores que en promedio utilizaron mensualmente cada una de las plataformas digitales de restaurantes²⁹⁸. Respecto al segmento de *ride-sharing*, las diferencias en cuanto a los tamaños de los mercados son todavía más significativas, no existiendo posibilidad de afectar significativamente el desempeño competitivo de los competidores por la vía de derivar demanda desde Cornershop a este mercado²⁹⁹. Lo anterior se cumpliría,

²⁹⁶ De acuerdo a la Encuesta, un 66% de los encuestados que han realizado viajes a través de aplicaciones de transporte han utilizado dos o más plataformas alguna vez.

Esto considera a quienes respondieron a la pregunta "Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente viajes por medio de cada una de las siguientes aplicaciones de transporte de pasajeros que se mencionan a continuación.", una opción distinta de "Nunca" en relación a dos o más opciones dentro de las alternativas Beat, Cabify, Didi y Uber (N=169).

²⁹⁷ **Nota Confidencial [62]**

²⁹⁸ Respuesta de Cornershop a Oficio ORD. N° 2446; respuesta de PedidosYa Oficio ORD. N° 2450; respuesta de Rappi a Oficio ORD N° 2448; respuesta de Uber a Oficio ORD. N° 2443 todos de fecha 12 de diciembre de 2019. En efecto, **Nota Confidencial [63]**.

²⁹⁹ Según los antecedentes del expediente, al año 2019 los usuarios activos de Cornershop representarían un [0-10]% de los usuarios de Uber, un [0-10]% de los de Beat, un [0-10]% de los de Didi y un [10-20]% de los usuarios de Cabify. **Nota Confidencial [64]**

Adicionalmente, la Encuesta a Consumidores indica que los usuarios de Cornershop tendrían un nivel de uso bajo de competidores de Uber en el segmento *ride-sharing*, siendo Cabify el actor más preferido después de Uber por los usuarios de Cornershop (de todos modos, un 49% de los encuestados refirió no utilizarlo nunca). Lo anterior considera las repuestas a la pregunta "Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente viajes

incluso hipotéticamente, considerando que existiese la habilidad e incentivos para implementar estrategias de empaquetamiento de la entidad fusionada que supongan una desviación de una proporción relevante de consumidores finales de un mercado al otro.

205. En segundo lugar, y en complemento a lo anterior, a partir de la información adicional de usuarios aportada por las Partes, se observa que un [90-100]%³⁰⁰ de los consumidores finales de Uber Eats durante el año 2019 no utilizó en ese periodo los servicios de Cornershop, lo que daría cuenta de que se trata de servicios cuya demanda no estaría relacionada³⁰¹. Por consiguiente, no se cumple un elemento central para configurar la conducta de empaquetamiento de productos no complementarios, que es la existencia de un traslape relevante entre los consumidores de ambos bienes³⁰².
206. En consecuencia, los antecedentes recabados en la Investigación dan cuenta que, en el escenario actual, la adquisición de Cornershop por parte de Uber no le permitiría a la entidad fusionada desplegar estrategias tendientes a monopolizar o afectar significativamente el desarrollo de los mercados en que actualmente participa Uber. Adicionalmente, a futuro, la probable expansión de competidores en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercado —que razonablemente puede proyectarse conforme a los resultados de la Investigación— morigeraría la posición competitiva de Cornershop, disminuyendo la habilidad para efectuar acciones estratégicas de esta naturaleza.
207. A mayor abundamiento, y como se mencionó *supra*, la Crisis Sanitaria ha tenido efectos recientes tanto en los patrones de consumo de los usuarios con respecto al segmento compras de productos de supermercados en línea, así como en las respuestas competitivas de los actores incumbentes para hacer frente a este incremento de demanda. A pesar de que ciertos cambios en el mercado podrían ser transitorios, no puede desconocerse que la Crisis Sanitaria ha reforzado y/o acelerado, en su caso, los planes de expansión de los competidores de las Partes.
208. Con todo, existen indicios de bajos costos de cambio entre plataformas digitales de restaurantes, así como entre plataformas digitales de transporte de pasajeros en automóviles por parte de los consumidores, según fue indicado *supra*, lo que reduciría

por medio de cada una de las siguientes aplicaciones de transporte de pasajeros que se mencionan a continuación" considerando la submuestra de consumidores que indicaron haber utilizado Cornershop (N=126).

En el caso de Cabify, las posibilidades de exclusión serían particularmente complejas atendido que un [40-50]% **Nota Confidencial [65]** de sus ingresos provienen de atención de transporte corporativo y no podrían por lo tanto verse afectados por políticas de fidelización que los vincularan con Cornershop.

³⁰⁰ **Nota Confidencial [66]**

³⁰¹ Respuesta de Cornershop a Oficio ORD. N° 0351, respuesta de Uber a Oficio ORD. N°0352 ambos de fecha 14 de febrero de 2020. Los usuarios comunes entre Uber Eats y Cornershop, al año 2019, correspondería solo a un [0-10]% **Nota Confidencial [67]** de los usuarios activos de Uber Eats, de acuerdo a la información de usuarios aportada por las Partes.

³⁰² Directriz de concentraciones no horizontales. p. 18. OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, p.11.

las posibilidades de exclusión de competidores por medio de estrategias de empaquetamiento, por lo que resulta posible descartar que la posición de Cornershop faculte a la entidad fusionada para afectar de manera sustancial la competencia en los segmentos de restaurantes y *ride-sharing*.

b) Riesgo de utilización de la posición de Uber para debilitar la competencia en el segmento de supermercados

209. El análisis *infra* distingue entre los riesgos que se derivan de las siguientes estrategias de empaquetamiento: (i) desde los servicios brindados en el mercado *ride-sharing*, a los de plataformas digitales de productos de supermercados; y (ii) desde los servicios brindados en plataformas digitales de productos de restaurantes a aquellos de plataformas digitales de productos de supermercados.

(1) *Uso de posición de Uber Rides para debilitar la competencia en el segmento de supermercados*

210. Con respecto a este riesgo, si bien ciertos antecedentes de la Investigación son indiciarios de una habilidad plausible por parte de la entidad fusionada para llevar a cabo una estrategia de empaquetamiento de los servicios de Uber Rides —que podrían inducir a los consumidores a preferir Cornershop— la información examinada no es concluyente en que existan incentivos para llevar a cabo la misma. Sin perjuicio de ello, considerando desde una perspectiva conservadora que la Operación genera la habilidad e incentivos de desplegar dicha estrategia, a la luz de la Investigación esta División pudo concluir que una estrategia de dicha naturaleza probablemente no afectaría en forma relevante la escala de los competidores y su desempeño competitivo.

i. Habilidad

211. Un requisito central para que exista habilidad de la entidad fusionada para aprovechar su posición y adquirir ventajas competitivas en otros mercados, es que ostente poder de mercado en dicho mercado.

212. Según se expuso, la Investigación da cuenta que Uber Rides es la plataforma líder en la intermediación de transporte de pasajeros o *ride-sharing*. Lo anterior se refleja en su participación de mercado, la que a pesar de haber caído de manera considerable en el último año, alcanza actualmente alrededor de un [60–70]%³⁰³ —lo cual contrasta

³⁰³ Esta posición de liderazgo fue corroborada además en estudios de mercado tanto de Uber como de sus competidores. A modo de ejemplo, véanse “How big are we Sept 2019” aportado por Beat en respuesta a Oficio ORD. N 0444 de fecha 26 de febrero de 2020; “Brand Tracking 2.0 Ficha Chile 2020 Q1” aportado por Cabify en respuesta a Oficio ORD. N 0443 de fecha 12 de marzo de 2020; “Chile Post Unrest Strategy Report, January 2020” aportado por Uber en respuesta a Oficio ORD. N 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

con su participación en el mercado de plataformas digitales de restaurantes— de un [30–40]%, considerando solo las tres principales plataformas³⁰⁴.

213. Por su parte, los resultados de la Encuesta muestran una preferencia de los consumidores finales hacia Uber Rides. En efecto, una parte relevante de los encuestados que usan los servicios de *ride-sharing*, indicaron no haber realizado ningún viaje en Beat, Cabify ni Didi³⁰⁵⁻³⁰⁶. El reconocimiento de este liderazgo es consistente con lo indicado en varios estudios de mercado encargados por distintos actores del segmento de *ride-sharing*, incluyendo a Uber³⁰⁷.
214. En segundo lugar, a nivel internacional existen pruebas piloto de un programa de fidelización por la utilización conjunta de servicios de la plataforma ('Uber Rewards'), el que consiste en la acumulación de puntos por el uso de los servicios de la compañía —tanto por Uber Eats como por Uber Rides—, los que se otorgan de manera escalonada³⁰⁸. **Nota Confidencial [69]**.
215. Lo expuesto da cuenta que Uber tendría la capacidad de realizar un empaquetamiento mixto de sus servicios, de lo que puede concluirse que la entidad fusionada tendría, asimismo, la habilidad para llevar a cabo una estrategia de empaquetamiento.

ii. Incentivos

216. Es pertinente evaluar si la entidad fusionada tendría incentivos para implementar un programa que vincule los distintos segmentos en que participa (del tipo Uber Rewards), que aporte beneficios suficientes como para generar efectos exclusorios o de debilitamiento significativo de las posibilidades competitivas de los rivales de Cornershop en el mercado de plataformas digitales de productos de supermercado. Lo anterior dependerá, entre otros aspectos, de la complementariedad entre los distintos servicios.
217. En primer lugar, los resultados de Uber Rewards en otros países muestran que, **Nota Confidencial [70]**³⁰⁹. A la luz de lo anterior, es razonable concluir que dicho programa **Nota Confidencial [71]**.

³⁰⁴ **Nota Confidencial [68]**

³⁰⁵ En el caso de Uber Rides, sólo un 4,73% indicó no haber realizado nunca viajes mediante esta plataforma.

³⁰⁶ Frente a la pregunta: "Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente viajes por medio de cada una de las siguientes aplicaciones de transporte de pasajeros que se mencionan a continuación" un 67,5% indicó no haber realizado viajes a través de Beat, un 53,3% por Cabify y un 75,7% por Didi.

³⁰⁷ Presentación "How Big We Are -Sept 2019" aportado por Beat en respuesta Oficio ORD. N 0444 de fecha 26 de febrero de 2020; presentación "Brand Tracking 2.0 Ficha Chile 2020 – Enero 2020" aportado por Cabify en respuesta a Oficio ORD. N 0443 de fecha 12 de marzo de 2020; "Chile Post Unrest Strategy Report, January 2020" aportado por Uber en respuesta a Oficio ORD. N 0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

³⁰⁸ Véase <https://www.uber.com/cl/es/u/rewards/> [última visita: 25.5.2020] y respuesta de Uber a Oficio ORD. N 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019.

³⁰⁹ "Uber Rewards 60 Day Check-In" aportado por Uber en Respuesta a Oficio ORD. N 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019.

218. En este sentido, a pesar de que efectivamente ha aumentado el uso de Uber Eats para aquellos usuarios que utilizan Uber Rides, esto no es hasta ahora de una magnitud relevante³¹⁰. Si bien los resultados de un piloto por sí solos no son concluyentes, son indicativos de que una estrategia para adquirir demanda desde los rivales de Cornershop tal que estos se vean excluidos, probablemente resultaría altamente costosa para la compañía.

iii. Efectos

219. En opinión de esta División, los antecedentes de la Investigación son consistentes en concluir que los competidores de Cornershop están en una posición de realizar estrategias para contrarrestar eventuales estrategias de empaquetamiento que al efecto puedan ser desplegadas por la entidad fusionada.
220. Las plataformas de intermediación rivales de Cornershop en este segmento, así como los propios supermercados tienen la posibilidad de ofrecer planes de fidelización y beneficios atractivos a los consumidores³¹¹, tales como la posibilidad de asociarse con otras empresas del segmento de *ride-sharing* en caso de que dicha vinculación de servicios resultara muy relevante para atraer demanda³¹²⁻³¹³.
221. Adicionalmente, es relevante considerar que, dado el nivel actual de desarrollo del mercado, las plataformas digitales de productos de supermercados no vinculadas a cadenas de supermercado dependen estrechamente de sus relaciones con éstas. En efecto, en el caso de Cornershop, según ya fue indicado, más del [90–100]%³¹⁴ de sus ingresos dependen de ventas realizadas en Jumbo y Walmart³¹⁵.

³¹⁰ “Uber Rewards 60 Day Check-In” aportado por Uber en Respuesta a Oficio ORD. N 2443 de fecha 12 de diciembre de 2019. **Nota Confidencial [72]**.

³¹¹ Como se indicó *supra*, PedidosYa ofrece el programa PedidosYa Plus.

Rappi por su parte ofrece el servicio Rappi Prime

Por su parte, los supermercados también tienen sus propios planes de fidelización, en los cuales los consumidores no deben pagar por suscribirse, sino que estos por comprar de manera reiterada les permite obtener descuentos en el mismo supermercado o tiendas asociadas. Ejemplos de estos son los programas Club Lider, Puntos Cencosud y Club ahorro de Unimarc, Jumbo y SMU respectivamente.

³¹² Según el Informe de CRA de riesgos de conglomerado, y según fue corroborado, Rappi en México ha realizado alianzas con la empresa Didi.

A pesar de que, en Chile, no se han observado alianzas entre las plataformas digitales de productos de supermercados con aquellas presentes en el segmento de *ride-sharing*, tanto Rappi con PedidosYa se han asociado con otras empresas para ofrecer beneficios a los consumidores. Disponible en: <<https://www.itaubeneficios.cl/dcto-rappi-desde-las-1200/>>. [última visita: 17.5.2020]. En el mismo sentido, <<https://banco.santander.cl/beneficios/promociones/rappi-3?segmento=s-personas&categoria=sabores>> [última visita: 17.5.2020]. Por último, <<https://www.scotiabankchile.cl/Personas/beneficios-tarjeta-de-credito/pedidosya>>. [última visita: 17.5.2020]

³¹³ De manera similar, esto fue analizado por la Comisión Europea en la operación entre Bayer/Monsanto donde fue mencionado que la entidad fusionada enfrentaría competencia actual y potencial por parte de rivales que ofrecen múltiples productos de manera simultánea, así como de rivales no integrados con se podrían asociar con terceros. Comisión Europea, M.8084, Bayer/Monsanto, 2018. Disponible en: <https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m8084_12985_5.pdf> [última visita: 20.5.2020]

³¹⁴ **Nota Confidencial [73]**

³¹⁵ Respuesta de Cornershop a Oficio ORD. N 2446 de fecha 12 de diciembre de 2019.

222. Lo anterior, haría disminuir aún más la probabilidad de la exclusión de dichas cadenas del presente mercado, ya que, a la fecha, controlan un insumo esencial para el desarrollo de este tipo de plataformas digitales. De dicha posición competitiva, es razonable sostener que las cadenas de supermercado tendrían un importante poder de negociación con respecto a las plataformas digitales que actúan como intermediarias.
223. A mayor abundamiento, como se indicó *supra*, los competidores de Cornershop cuentan con proyectos de expansión relevantes, esto es, planes concretos para mejorar sus servicios y en plazos acotados³¹⁶. Al tratarse de planes inminentes, se estima poco probable que la entidad fusionada tenga la capacidad de evitar que éstos se materialicen mediante una eventual estrategia de empaquetamiento.
224. A la luz de lo expuesto es posible concluir que de desplegarse eventualmente una estrategia de empaquetamiento por parte de la entidad fusionada, es poco probable que ella pudiese afectar de manera significativa la escala y desempeño competitivo de sus rivales en el mercado de plataformas digitales de productos de supermercados, y generar efectos anticompetitivos. Conforme muestra la Investigación, los competidores de Cornershop podrían implementar acciones para contrarrestar estrategias de empaquetamiento mixto entre los servicios de Cornershop y Uber Rides.

(2) *Uso de posición de Uber Eats para debilitar la competencia en las plataformas digitales de productos de supermercados*

225. Como se expondrá, los antecedentes recabados en la Investigación permiten prever que la entidad fusionada no tendría la habilidad ni incentivos para limitar la escala de los competidores de Cornershop mediante el ofrecimiento de beneficios entre éste y Uber Eats.

i. Habilidad

226. La información examinada da cuenta de que Uber Eats actualmente enfrentaría presión competitiva relevante por parte de Rappi y de PedidosYa, por lo que no detentaría una posición competitiva en el mercado de plataformas digitales de

³¹⁶ En este sentido, Walmart según lo indicado en la respuesta a Oficio Circ. ORD. 0046 de fecha 27 de abril de 2020 señaló que **Nota Confidencial [74]**. Adicionalmente, según lo indicado en la respuesta a Oficio Circ. ORD. 0046 de fecha 27 de abril de 2020, a raíz de la Crisis Sanitaria **Nota Confidencial [75]**.

Tottus por su parte, en su respuesta al Oficio Circ. ORD. 0046 de fecha 27 de abril de 2020 también indicó que **Nota Confidencial [76]**. Adicionalmente, según información pública, la empresa habría incrementado su capacidad operativa para mejorar la oferta de productos y tiempos de entrega. Disponible en: <https://digital.elmercurio.com/2020/05/20/B/DM3PUBF5> [última visita: 20.5.2020]

Por otro lado, SMU, a raíz de la Crisis Sanitaria, según lo indicado en la respuesta a Oficio ORD. N° 0046-20 de fecha 5 de mayo de 2020, **Nota Confidencial [77]**.

Respecto a las plataformas, PedidosYa, señaló en su respuesta a Oficio ORD. N° 0875 de fecha 27 de abril de 2020, y según consta en información pública, que habría inaugurado su primera tienda oscura, desde la cuál realizan pedidos de supermercados.

productos de restaurantes que sea suficiente para poder afectar la competencia en otros mercados (i.e. plataformas digitales de productos de supermercados).

227. En efecto, además de la simetría de las participaciones de mercado de las tres principales plataformas, la Encuesta a Consumidores muestra que los servicios de Uber Eats son considerados reemplazables por aquellos brindados por sus competidores más cercanos, y que no existiría una valoración superior de esta plataforma respecto a la de sus principales competidores³¹⁷⁻³¹⁸.
228. Adicionalmente, según la Encuesta, se observa una tendencia al *multi-homing* por parte de los consumidores finales de plataformas digitales de restaurantes, y que estos consideran a las otras aplicaciones móviles como alternativas cercanas a Uber Eats. En particular, un 82,4% de dichos usuarios han utilizado más de una plataforma entre diciembre de 2019 y marzo de 2020, y entre aquéllos que señalan usar con frecuencia —al menos mensual— este tipo de plataformas, un 49,5% utiliza más de una aplicación con dicha frecuencia³¹⁹.
229. Por último, a partir de información aportada a la Investigación fue posible apreciar que tanto PedidosYa como Uber Eats han incrementado el número de pedidos a los cuales se les aplica algún tipo de descuento, según se refleja en la Figura N°8. Adicionalmente, Uber Eats ha aumentado considerablemente la cantidad aplicada de descuento a los pedidos³²⁰.

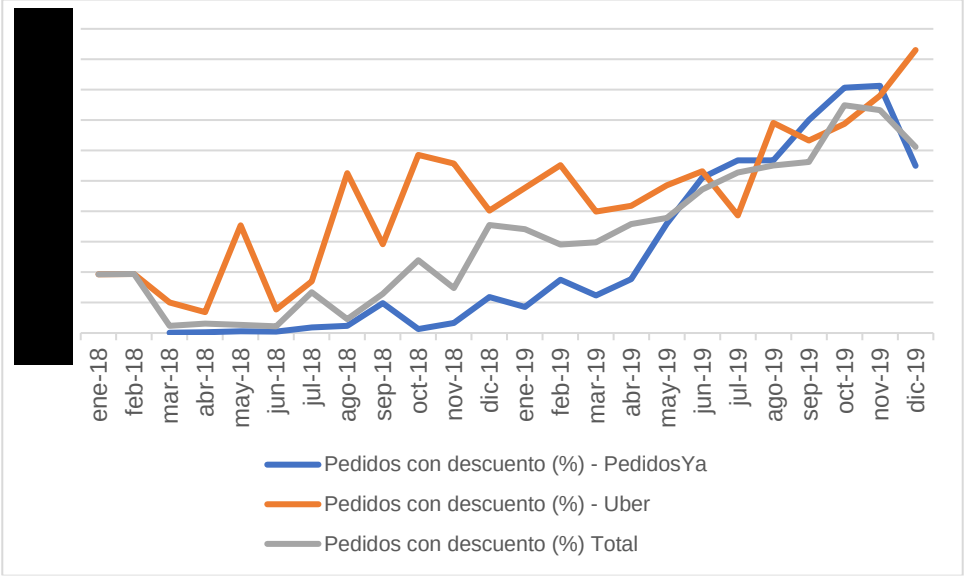
³¹⁷ De hecho, del total de encuestados que utilizan Uber Eats frente a la pregunta “En condiciones normales califique cuán reemplazable es para usted Uber Eats por cada una de las siguientes aplicaciones o sitios web para pedidos online de restaurante con despacho a domicilio” (N=132), un 65,9% calificó como reemplazable o muy reemplazable Uber Eats por los servicios de Rappi y un 60,6% lo hizo respecto de PedidosYa. Del total de encuestados que reportó haber utilizado Uber Eats desde el 1 de diciembre de 2019 y el 1 de marzo de 2020, un 70% indicó que considera a Uber Eats reemplazable por PedidosYa y/o Rappi.

³¹⁸ Asimismo, un 36% de los consumidores finales de Uber Eats preferirían a Rappi frente a una indisponibilidad de aquella plataforma y un 22% preferirían PedidosYa (y en general, un 65% utilizaría una app alternativa ante una eventual indisponibilidad de Uber Eats). Para el cálculo de las razones de desvío se utilizan las siguientes dos preguntas: “En condiciones normales, ¿Cómo realizaría sus pedidos online de restaurante si Uber Eats no estuviera disponible de manera indefinida?” (N=132) A los usuarios que contestaron: “Compraría desde las otras aplicaciones o sitios web disponibles”, se les preguntó: “En base a su respuesta anterior, ¿Desde qué otra aplicación o sitio web hubiese realizado sus pedidos de restaurante?” (N=86). El cálculo de las razones de desvío no considera a aquellos usuarios que contestaron “Otro” a la primera pregunta, por cuanto se asume que no cambiarían de plataforma ante variaciones marginales de las condiciones comerciales de Uber Eats.

³¹⁹ Respuesta a pregunta “Indique la frecuencia con que realizaba habitualmente pedidos online de restaurantes con despacho a domicilio en cada una de las siguientes aplicaciones o sitios web que se mencionan a continuación (N=166). La submuestra de quienes utilizan aplicaciones de manera frecuente se compone de 97 usuarios quienes señalaron las opciones “1 vez al mes” y/o “Más de una vez al mes” para las opciones PedidosYa, Rappi y Uber Eats.

³²⁰ Respuesta de a Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020.

Figura N°8
Porcentaje de pedidos a los cuales se les aplica un descuento³²¹



Fuente: Información aportada por Uber y PedidosYa

230. Según la información analizada a esta fecha, la dinámica propia del mercado da cuenta de una competencia creciente en términos de aplicación de descuentos y promociones, variable competitiva que se refleja en menores precios para los consumidores³²². Lo anterior no sería consistente con una posición de superioridad o de poder de mercado significativo por parte de Uber Eats, sino más bien con un contexto de competencia basada en los méritos, en el cual los rivales ejercen presión competitiva sobre aquella.
231. Por lo tanto, en base a los antecedentes de la Investigación es posible concluir que Uber Eats no tendría la habilidad para afectar la competencia en el mercado de plataformas digitales de productos de supermercados, en particular considerando que no detenta una posición de mercado lo suficientemente relevante en el segmento de restaurantes que pueda apalancar hacia el primer mercado.

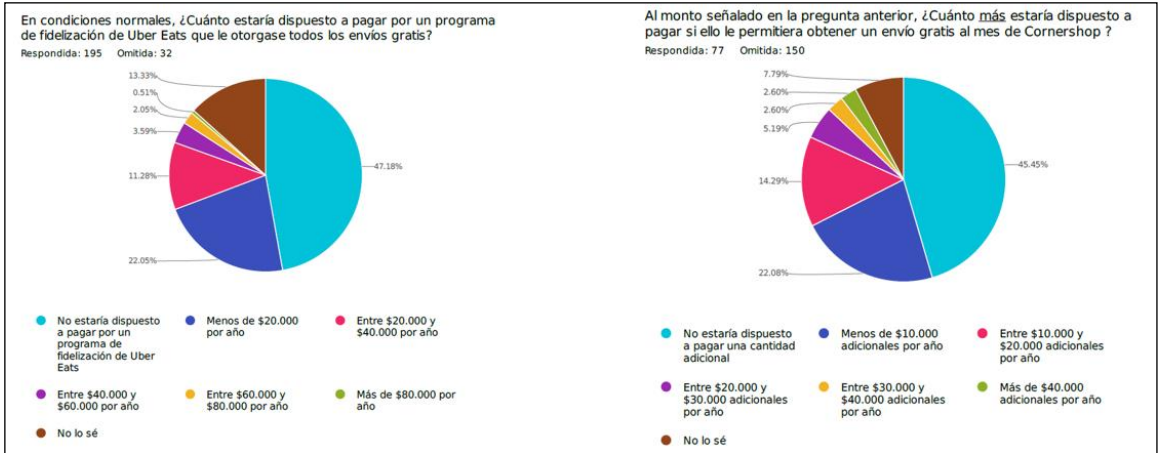
ii. Incentivos

232. Tal como se aprecia en la Figura N°9, los resultados de la Encuesta muestran una baja valoración por parte de los consumidores finales por los programas de fidelización en general. En particular, tampoco se muestra una especial valoración por programas que ofrecen beneficios en el segmento de restaurantes, y que eventualmente los vinculen con los servicios ofrecidos por medio de las plataformas digitales de productos de supermercados.

³²¹ Nota Confidencial [78]

³²² En línea con lo anterior, en declaración de PedidosYa de fecha 20 de diciembre de 2019 señaló Nota Confidencial [79].

Figura N°9
Valoración de consumidores de Uber Eats por programas de fidelización



Fuente: Encuesta a Consumidores

233. Según se observa, la falta de valoración conjunta de servicios queda reflejada en que casi la mitad de los encuestados no está dispuesto a pagar ningún monto por un programa de fidelización de estas características³²³, mientras que un 22% señala que estaría dispuesto a pagar un monto anual menor³²⁴.
234. Relacionado con lo anterior, tanto Rappi y PedidosYa —oferentes tanto en el segmento de restaurantes como de supermercados— muestran un bajo nivel de traslape entre los consumidores finales de ambos segmentos³²⁵. Aunque ello no necesariamente es concluyente, atendido que los consumidores de estas plataformas digitales de restaurantes se podrían estar abasteciendo de competidores en el segmento de supermercados, es indiciario de que no hay un traslape significativo entre los segmentos.
235. Adicionalmente, según ya fue señalado, los resultados de los pilotos de Uber Rewards indicarían que los efectos no serían de una magnitud tal que la empresa pueda excluir a competidores, lo cual refleja que una estrategia con fines exclusorios sería altamente costosa para la empresa.
236. Lo expuesto es demostrativo de que, si una vez perfeccionada la Operación, la entidad fusionada propusiera planes de fidelización a usuarios de Uber Eats que sean atractivos, que le permitiera desincentivar el uso de plataformas digitales distintas a Cornershop en el segmento de supermercados, ello sería una estrategia poco rentable, de lo que puede concluirse que carecería de incentivos para efectuarla.

³²³ Adicionalmente, el 45,5% señaló no estar dispuesto a pagar ningún monto adicional si el programa incluyera envíos gratis en Cornershop y un 22% menos de CLP\$10.000 pesos adicionales al año.

³²⁴ Menor a CLP\$20.000 pesos anuales.

³²⁵ Repuesta de PedidosYa a Oficio ORD N° 0431 de fecha 25 de febrero de 2020, respuesta de Rappi a Oficio ORD N° 0432 de fecha 25 de febrero de 2020. **Nota Confidencial [80]**.

iii. Efectos

237. Con todo, incluso en el caso hipotético de que la entidad fusionada efectivamente desplegara estrategias de empaquetamiento, dichas prácticas probablemente no tendrían el potencial de excluir o dificultar significativamente la expansión de los competidores de Cornershop. En efecto, y según se expuso, los antecedentes de la Investigación son robustos en dar cuenta que, en la actualidad, los competidores de Cornershop cuentan con la capacidad de contrarrestar las estrategias de empaquetamiento de la entidad fusionada³²⁶.
238. En consecuencia, atendido de que no se cumplirían ninguno de los requisitos analizados en cuanto a la habilidad, incentivos y efectos, es posible descartar riesgos de reducción sustancial de la competencia en relación al uso de la posición de Uber Eats para afectar la competencia en el segmento de plataformas digitales de productos de supermercados.

c) Componente dinámico

239. En mercados digitales, es necesario analizar el componente dinámico de los potenciales efectos de conglomerado asociados con una práctica de empaquetamiento. En efecto, la existencia de efectos de red indirectos, podría generar que una disminución en la base de clientes de un grupo o lado de una plataforma (v.gr. consumidores finales) repercuta negativamente en el número de usuarios interesados en participar en otros grupos o lados de esta plataforma (v.gr. oferentes de productos o servicios). Ello, a su vez, puede impactar negativamente el número de consumidores finales interesados en la plataforma, y así sucesivamente, produciéndose un 'efecto espiral' entre los distintos lados. En consecuencia, a la luz de los anteriores elementos, se ha sostenido que los efectos de una práctica de empaquetamiento que permita disminuir de manera significativa el número de usuarios que participan en plataformas rivales, se pueden ver amplificados³²⁷.

³²⁶ Ello, se explicó en mayor detalle supra al analizar los efectos de una eventual estrategia de este tipo entre *ride-sharing* y Cornershop, cuyos argumentos son aplicables al presente riesgo.

³²⁷ Ver Autorité de la concurrence, Caso Concept Multimedia-Axel Springer, Decision n° 18-DCC-18 of 1 February 2018, pár. 454: "El enfoque estático de los efectos de empaquetar no toman en consideración los efectos de red indirectos. Sin embargo, es necesarios estudiar hasta qué nivel la caída en el volumen de la oferta de avisos de los competidores, causado por el empaquetamiento, podría causar una caída en sus audiencias, la cual podría exacerbar su caída en volumen. Así, este efecto espiral negativo no ha sido excluido por las partes notificantes. De acuerdo a lo señalado por estas, una caída importante en la audiencia provocaría una caída en la oferta de avisos publicados, la cual llevaría a una caída en la audiencia y así sucesivamente

Traducción libre "*The "static" approach to the bundling effects does not take account of the impact of the network effects. However, it is necessary to study the extent to which a fall in the volume of ads of the competitors caused by the planned bundling would be likely to cause a fall in their audience, which in turn exacerbates their fall in volume. This spiralling negative effect has also not been excluded by the notifying party, according to whom the massive fall in the audience would cause a fall in the number of ads published, which would lead to a further fall in audience and so on and so forth.*"

Una teoría de daño similar se presenta en el documento de la OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020 pár.61.

240. Una forma de evaluar si los efectos indirectos de red y el efecto espiral asociado, pueden ser relevantes para los distintos lados de una plataforma, consiste en determinar si existe o no una fuerte correlación positiva en el número de actores que participan en estos distintos lados. Para el caso de los supermercados, su decisión de participar o no de una plataforma no parece estar influenciada de manera relevante por el tamaño de las ventas de la plataforma (y las ventas de la plataforma, a su vez deben estar correlacionadas con el tamaño de su base de clientes finales)³²⁸. En efecto, tal como muestra la Tabla N°5, no existe necesariamente una correlación positiva entre el número de supermercados que participan de cada una de las plataformas competidoras de Cornershop y el tamaño de las ventas que se efectúan a través de cada plataforma³²⁹.
241. Asimismo, es pertinente también evaluar si el número de supermercados que participan en una plataforma dada representa una variable relevante que determine las posibilidades de crecimiento de ésta, en términos del tamaño de sus ventas a clientes finales. En ese sentido, también es útil para esta evaluación la información que se presenta en la Tabla N°5, que muestra que el tamaño de las ventas totales efectuadas a través de Cornershop fueron significativamente mayores que la de sus competidores aun cuando en esta plataforma participan menos cadenas de supermercado que en Rappi y PedidosYa. Esta evidencia es indiciaria de que efectivamente los efectos de red indirectos en este segmento de intermediación no serían sustanciales como para determinar la elección de plataforma por parte de los consumidores finales.
242. Adicionalmente, las cadenas de supermercado también han desarrollado sus canales de venta propia³³⁰ y exhiben niveles de venta significativos, no obstante estar acotado su servicio exclusivamente a los productos de su propia cadena. Por lo tanto, una plataforma puede llegar a resultar atractiva para clientes finales aun cuando intermedie los productos de una única cadena de supermercados.

³²⁸ Según se verá en la Sección de Condiciones de Entrada, una limitación a los efectos indirectos de red, sería el poder de contrapeso de los supermercados. Estos actores al ver afectado su poder de negociación ante la concentración de las plataformas, y al tener elementos relevantes para influir en su desempeño, no necesariamente preferirán siempre plataformas que cuenten con una mayor cantidad de usuarios. En efecto, al ser un segmento constituido por pocos usuarios, los supermercados tienen posibilidades de afectar el desempeño competitivo de las plataformas, lo que incluye también el desarrollo de sus canales propios.

³²⁹ En efecto, durante el año 2019, el número de cadenas de supermercados que participaron en PedidosYa y Rappi es mayor que el número de cadenas que participaron en Cornershop, aun cuando las ventas totales de Cornershop fueron **Nota Confidencial [81]** veces mayores que las ventas totales efectuadas a través de PedidosYa y Rappi, respectivamente.

³³⁰ Como se mencionó, dichas alternativas se encuentran actualmente en proceso de expansión, que se habría acelerado por la Crisis Sanitaria.

Tabla N°5
Ventas Brutas (millones de CLP) plataformas digitales de productos de supermercados, por cadena de supermercado (Año 2019)³³¹

Plataforma	Ventas	Supermercados asociadas
Cornershop	[150.000–160.000]	Jumbo, Walmart
PedidosYa	[0–5.000]	Jumbo, Tottus, Unimarc
Rappi	[5.000–10.000]	Jumbo, Tottus, Unimarc,

Fuente: Elaboración propia sobre la base de antecedentes proporcionados por las cadenas de supermercado

243. De este modo, este simple análisis de correlación entre los tamaños de las ventas de las plataformas y el número de supermercados que participan de las mismas, permite concluir que no se aprecian a primera vista efectos indirectos de red relevantes que determinen la participación de ambos lados (i.e., supermercados y consumidores finales). No obstante, en base a esta información no es posible descartar que los efectos indirectos de red sean relevantes para la decisión de participación de *shoppers* y/o repartidores, ya que estos debiesen estar más interesados en participar de una plataforma que les ofrezca ya sea una mayor remuneración y/o una mejor tasa de ocupación de su tiempo de trabajo.
244. A su vez, tanto consumidores finales como supermercados, debiesen preferir plataformas que tengan un mayor número de *shoppers* y repartidores, y que cuenten con políticas de captación y capacitación de los mismos que sean apropiadas, ya que estas variables debiesen repercutir directamente en la calidad y tiempos de espera de las entregas, así como en la imagen de los supermercados que comercializan sus productos a través de estas plataformas. Por lo tanto, tal como se discute *infra* en la sección que analiza las condiciones de entrada en este segmento de intermediación, las inversiones iniciales que realizan las plataformas para mejorar sus indicadores de calidad asociados a su operación de logística son relevantes para determinar su participación inicial en el mercado.
245. Un análisis similar se efectúa para el segmento de plataformas digitales de restaurantes. La Tabla N°6 exhibe el número de restaurantes enlistados en cada una de las plataformas que compiten con Uber Eats (hacia fines del año 2019), así como las ventas totales efectuadas hasta noviembre del 2019. Como se aprecia, aun cuando Rappi tiene ventas de un [30–40] %³³² menores que aquellas de Uber Eats, esta plataforma cuenta con un número similar de restaurantes. De manera similar, aun cuando Uber Eats tiene un número considerablemente menor de restaurantes que participan de esta plataforma en comparación con PedidosYa, las ventas de ambas plataformas son similares.
246. De este modo, de los antecedentes presentados es posible concluir que, a nivel agregado, un cambio marginal en el número de participantes en alguno de los lados

³³¹ Nota Confidencial [82]

³³² Nota Confidencial [83]

de estas plataformas no debiese desencadenar un efecto espiral que afecte de manera significativa la posición competitiva de alguna de éstas. Sin embargo, en este caso —y a diferencia del caso de supermercados— las cifras agregadas son menos informativas, toda vez que no capturan componentes de la oferta de las plataformas, como la variedad y diversidad de restaurantes, que serían altamente valorados por los consumidores finales a la hora de escoger una plataforma³³³.

Tabla N°6
Ventas Brutas (millones de CLP) de plataformas digitales de restaurantes
(Año 2019)³³⁴

Plataforma	Restaurantes	
	Número	Ventas
PedidosYa	[8.000–10.000]	[60.000–70.000]
Uber Eats	[2.000–4.000]	[60.000–70.000]
Rappi	[2.000–4.000]	[40.000–50.000]

Fuente: Elaboración propia en base a información aportada por

247. No obstante lo anterior, existen elementos adicionales que, considerados en conjunto, podrían mitigar la magnitud de los efectos indirectos de red, y su impacto en cuanto a amplificar los efectos de una eventual práctica de empaquetamiento.
248. Específicamente, la relevancia del *multi-homing* con respecto a los consumidores finales y restaurantes³³⁵; las posibilidades de diferenciación³³⁶; el hecho que las economías de escala serían limitadas (v.gr. debido a efectos de congestión por el lado

³³³ En efecto, la Encuesta a Consumidores muestra que el 55,3% de los usuarios de Uber Eats considera como una de las tres principales razones para preferir dicha plataforma, el hecho de que cuenta con una amplia variedad de restaurantes a los que puede acceder (N=132).

³³⁴ Información del año 2019 corresponde al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 30 de noviembre. **Nota confidencial [84]**

³³⁵ En efecto, la Encuesta a Consumidores muestra que 76% de los usuarios de la Encuesta que han realizado compras online de restaurantes utilizan más de una plataforma. Respecto de los usuarios que utilizan con frecuencia estos servicios (1 vez o más al mes), un 51% utiliza más de una aplicación (cálculos propios a partir de respuestas a pregunta 16 de la Encuesta, (N=166). Asimismo, un 60,6% de los usuarios de Uber Eats encuestados, refiere que dicha plataforma es reemplazable o muy reemplazable por PedidosYa, un 65,9% refiere lo mismo respecto de Rappi y un 49,2% respecto de los servicios web y aplicaciones de los restaurantes. (N=132).

³³⁶ Véase declaraciones de actores de la industria PedidosYa, Rappi, Uber. En declaración de Rappi de fecha 17 de diciembre del año 2019 se indicó **Nota Confidencial [85]**.

En declaración de Uber de fecha 17 de diciembre de 2019 señaló **Nota Confidencial [86]**.

Declaración de PedidosYa de fecha 20 de diciembre de 2019 indicó **Nota Confidencial [87]**.

³³⁶ En relación con lo anterior, como ya fue mencionado, producto del aumento de demanda en el segmento de restaurantes provocado por la Crisis Sanitaria, hubo un empeoramiento de la calidad de servicio debido a un exceso de demanda en comparación al número de repartidores disponibles. Lo anterior indica que hay un tiempo de adaptación por parte de la empresa para hacer frente a un aumento de pedidos.

de los repartidores)³³⁷, son todos factores que atenuarían en gran medida el efecto espiral asociado con los efectos de red indirectos³³⁸.

249. Adicionalmente, específicamente respecto al mercado de plataformas digitales de restaurantes, debe considerarse el componente geográfico acotado de los efectos indirectos de red, por cuanto tanto consumidores finales como restaurantes valorarán las posibilidades de interacción que facilitan las plataformas, las que se acotan a un radio determinado de atención de los restaurantes y repartidores.
250. A la luz de lo expuesto, en opinión de esta División, los riesgos de que se pudieran erigir barreras de entrada o expansión, sobre la base de una práctica de empaquetamiento y el efecto espiral asociado, resultan ser limitados en este caso.

d) Conclusión

251. Según lo expuesto, esta División considera que es posible descartar riesgos para la competencia producto de una eventual estrategia de empaquetamiento de los servicios de las Partes a fin de apalancar la posición de mercado de Uber en los mercados donde opera Cornershop, así como del uso de la posición de mercado que ostenta Cornershop sobre los servicios de Uber. Adicionalmente, los aspectos dinámicos analizados no serían de una relevancia tal que las prácticas de empaquetamiento puedan generar efectos anticompetitivos en los mercados afectados.
252. Con todo, es relevante destacar que este análisis obedece y se efectúa sobre la base de las condiciones actuales de un mercado con especial dinamismo, cuya particular evolución en el tiempo no es previsible por parte de esta División. Considerando lo anterior, se debe tener presente que la argumentación acá presentada se acota al caso en cuestión y no puede ser generalizada a otras situaciones, en especial ante eventuales cambios o circunstancias en la comercialización en línea de productos del segmento supermercadista.

(ii) Riesgo de exclusión por concentración de información

253. El riesgo de exclusión de competidores no sólo se podría materializar mediante el empaquetamiento de productos, sino que también a través de la concentración de información de los usuarios. Dicha concentración, bajo ciertas circunstancias, podría llegar a constituir una ventaja competitiva tal que les impida a otros actores del mercado competir en las mismas condiciones que la entidad fusionada, permitiéndole

³³⁷ En relación con lo anterior, de acuerdo a lo referido por actores de la industria, el soporte tecnológico utilizado para coordinar pedidos podría ser escalable, sin embargo, la complejidad de los procesos logísticos, expresados por ejemplo en la gestión eficiente de la disponibilidad de repartidores, control de calidad, fraudes, etc., es creciente con el número de pedidos que se atiende.

³³⁸ Haucap, J., Competition and Competition Policy in Data Driven Economy. Intereconomics, 2019, Vol.54, N°4, p. 204, explica que la existencia de restricciones de capacidad, posibilidades de diferenciación de productos, y las posibilidades *multi-homing*, son determinantes de mercados menos concentrados.

a ésta adquirir poder de mercado respecto de los diferentes usuarios de la plataforma³³⁹⁻³⁴⁰. Adicionalmente, podría existir el riesgo de que la posición alcanzada en un mercado en particular se traspase a nuevos productos o servicios mediante eventuales acciones estratégicas de la entidad fusionada³⁴¹ o por la presencia de complementariedades en el uso de la información³⁴²⁻³⁴³.

254. Por otra parte, si el poder de mercado alcanzado posibilita la obtención de una cantidad aún mayor de información —por ejemplo, mediante la disposición de políticas de privacidad menos restrictivas—, podría existir un efecto de retroalimentación, a partir del cual la plataforma que obtiene una determinada ventaja, podría tender a fortalecer progresivamente su posición en el mercado³⁴⁴.

³³⁹ Riesgos de esta naturaleza han sido analizados, por ejemplo, Autorité de la Concurrence, Decisión N°18-DCC-18, Caso Concept Multimedia-Axel Springer, 2018, p.75. En el mismo sentido, Comisión Europea, Caso M.8124, Microsoft/LinkedIn, 2016, pár.176-180 (Disponible en: <https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m8124_1349_5.pdf> [última visita: 13.5.2020]). Comisión Europea, Caso M.7217, Facebook/Whatsapp, 2014, pár.184-189. Comisión Europea, Caso M.4731, Google/DoubleClick, 2008, pár.359-366 (Disponible en: <https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m4731_20080311_20682_en.pdf> [última visita: 13.05.20]).

³⁴⁰ Actores de la industria han señalado preocupaciones en la misma línea. [A modo de ejemplo, Tottus en su respuesta al Oficio ORD. 2453-19, señala lo siguiente: **Nota Confidencial [88].**]

³⁴¹ En relación a acciones estratégicas para apalancar poder de mercado en la captación de información, véase el reporte de la OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, pár. 65. En la siguiente sección se analiza el riesgo consistente en la viabilización de este tipo de prácticas.

³⁴² Presentación de Derechos Digitales AG de fecha 6 de marzo de 2020, p.21.

³⁴³ Al respecto, el reporte de la OCDE, Roundtable on Conglomerate Effects of Mergers, 2020, par. 65, señala: “Los riesgos asociados con la vinculación de las políticas de privacidad, y de hecho las estrategias de empaquetamiento en general, pueden crear barreras de entrada insuperables para las empresas, incluso si son más eficientes. En particular, las empresas pueden verse obligadas a ingresar simultáneamente en numerosos mercados, comprar datos costosos para replicar las ventajas de las empresas conglomeradas o desarrollar modelos comerciales completamente nuevos”.

Traducción libre de: “*The risks associated with privacy policy tying, and indeed envelopment strategies generally, is that they may create insurmountable entry barriers for firms, even if they are more efficient. In particular, firms may be obligated to either enter numerous markets simultaneously, purchase costly data in order to replicate the advantages of conglomerate firms, or develop entirely new business models (Condorelli and Padilla, 2019, p. 45[31]).*”. Al respecto: “En particular, mostramos cómo una plataforma que monopoliza un mercado de varios lados donde se monetiza la información de los usuarios (el mercado de origen) puede envolver de manera rentable a otro mercado de plataformas con usuarios superpuestos (el mercado objetivo) al vincular sus políticas de privacidad en ambos mercados de plataformas para: (i) combinar los datos generados por los usuarios comunes en ambos mercados sin infringir las leyes de privacidad, y (ii) monetizar esos datos tan ricos y difíciles de replicar en la plataforma dominante de origen”.

Traducción libre de: “*In particular, we show how a platform monopolizing a multi-sided market where user data is monetized (the origin market) can profitably envelop another platform market with overlapping users (the target market) by tying its privacy policies in both platform markets in order to (i) combine the data generated by the common users in both markets without infringing the privacy laws, and (ii) monetize such rich and difficult-to-replicate data in its dominant origin platform*”. Véase Condorelli, D. and J. Padilla, Harnessing Platform Envelopment Through Privacy Policy Tying, 2019, p. 4-5. Disponible en: <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3504025> [última visita:25.5.2020]

³⁴⁴ Al respecto, véase por ejemplo lo señalado por Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016, p. 23-24: “Por lo tanto, las políticas de privacidad podrían ser consideradas en el análisis competitivo cuando éstas puedan afectar a la competencia, en particular cuando son ejecutados por una empresa dominante para la que los datos sirven como insumo principal de sus productos o servicios. En esos casos, puede haber un estrecho vínculo entre la posición de dominio de la empresa, sus procesos de recopilación de datos y la competencia en los mercados pertinentes, lo que podría justificar la consideración de las políticas de privacidad en los análisis de competencia”

Traducción libre de “*Therefore, privacy policies could be considered from a competition standpoint whenever these policies are liable to affect competition, notably when they are implemented by a dominant*

255. Al respecto, la jurisprudencia comparada³⁴⁵ ha distinguido entre dos fuentes de riesgos por la concentración de datos. En primer lugar, en caso de que los datos se moneticen —es decir, se vendan para utilizarse en diversos fines— una operación podría aumentar el poder de mercado frente a los compradores de dichos datos, si la entidad fusionada adquiere información relevante que no está disponible para sus competidores. En segundo lugar, la combinación de bases de datos podría aumentar las barreras de entrada o de expansión de competidores, si éstos necesitasen acceder a dicha información para operar en el mercado y ven restringidas sus posibilidades de acceso a ésta.
256. De acuerdo a los antecedentes tenidos a la vista en el caso que nos ocupa, las empresas que participan en los mercados afectados por la Operación no facilitan sus bases de datos a terceros con fines comerciales, por lo que, a la fecha, el primer tipo de riesgo descrito en el párrafo anterior no sería relevante³⁴⁶. De esta forma, corresponde evaluar si la Operación permitiría a la entidad fusionada adquirir datos de los usuarios que sean un insumo clave para su proceso productivo y que sean de difícil acceso para otros actores.
257. En relación con lo anterior, la eventual exclusión de competidores por el mejoramiento de información disponible de la entidad fusionada dependería de: (i) *que sea un insumo necesario en el proceso competitivo* —por cuanto si se trata de un activo que no afecta significativamente el desempeño de los actores del mercado, no otorgaría a la entidad fusionada una ventaja que lo capacite para excluir competidores del mercado— y (ii) *que la posesión de información por parte de un actor implique que los demás actores del mercado no tendrán acceso a un insumo similar*, por cuanto, si la información obtenida es un insumo que permanece disponible para los demás actores del mercado, no sería posible excluir competidores o afectar significativamente la competencia³⁴⁷.
258. En el mismo sentido, los lineamientos de las agencias de competencia comparadas en la materia han señalado que es necesario determinar, por una parte, si la

undertaking for which data serves as a main input of its products or services. In those cases, there may be a close link between the dominance of the company, its data collection processes and competition on the relevant markets, which could justify the consideration of privacy policies and regulations in competition proceedings". Disponible en:

https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Berichte/Big%20Data%20Papier.pdf;jsessionid=9C5729118E028F8A2DF08F593605085C.2_cid371?__blob=publicationFile&v=2 [última visita: 19.5.2020]

³⁴⁵ Por ejemplo, véase Comisión Europea, Caso M.8124, Microsoft/LinkedIn, 2016, pár.179.

³⁴⁶ Respuesta a Oficios ORD. N°2450, ORD.N°2448, ORD. N°2446, ORD. N°2443 todos de fecha 12 de diciembre de 2019.

³⁴⁷ Al respecto véase Op. Cit, Shelanski, H., 2013, p.1687: "Si la información del cliente es tanto un insumo necesario de producción como un bien "rival", lo que significa que un usuario de información puede excluir otro: la adquisición de información del cliente por parte de una plataforma puede tener un efecto excluyente en la competencia."

Traducción libre de: "If customer information is both a necessary input of production and a "rivalrous" good— meaning that one user of information can exclude another —a platform's acquisition of customer information may have an exclusionary effect on competition."

información en cuestión puede ser considerada como un insumo relevante para competir, y, asimismo, si ésta podría (o no) ser obtenida por otros medios³⁴⁸.

259. Respecto al primer elemento, según se expuso, las plataformas digitales de intermediación que participan en los mercados afectados por la Operación, obtienen y procesan una cantidad relevante de información, la que utilizan para ajustar las funcionalidades de su aplicación a las necesidades de los usuarios y también para el ofrecimiento de promociones y marketing³⁴⁹. De acuerdo con los antecedentes del expediente, la información que obtienen las plataformas consiste en datos generales de acceso a los servicios³⁵⁰ e información recolectada a partir del uso de los servicios ofrecidos (detalles de las compras realizadas por los consumidores finales), así como información de precios y *stock* de los supermercados, tiendas y restaurantes, y otros datos generales respecto a los *shoppers* y repartidores³⁵¹.
260. En consecuencia, actualmente y a diferencia de otros tipos de plataformas digitales, es posible observar que, en general, los datos de usuarios, si bien son utilizados³⁵², no serían el principal insumo para operar en los mercados analizados³⁵³.
261. En efecto, de acuerdo a lo indicado por distintos actores, en este mercado la información se utiliza principalmente para mejorar los productos y servicios, pero el modelo de negocios no dependería absolutamente del uso intensivo de la misma, como ocurre en otros mercados digitales en que los productos o servicios se

³⁴⁸ En los casos mencionados de la Autorité de la Concurrence, Decisión N°18-DCC-18, Caso Concept Multimedia-Axel Springer, y los de la Comisión Europea: Microsoft/LinkedIn, Facebook/Whatsapp, y Google/DoubleClick, individualizados *supra*, se evalúan estos dos elementos.

³⁴⁹ De acuerdo a lo referido por los actores de la industria, una mayor disponibilidad de datos ayudaría a procesar y tratar mejor la información, y a prestar mejores servicios, al hacer posible, por ejemplo, generar mejores *match* e interacciones en la plataforma, ofrecer seguimiento de los pedidos en curso y disminuir problemas con la entrega, ofrecer un catálogo de opciones más relevante y personalizado para cada usuario, negociar promociones, controlar la operación de *shoppers* y repartidores, asignarlos tomando en cuenta su ubicación y otras características que permiten optimizar la logística y mejorar la experiencia de servicio, entre otros. Véase respuestas a Oficios ORD. N°2443, ORD. N°2450, ORD. N°2446, ORD. N°2448 todos de fecha 12 de diciembre de 2019. En el mismo sentido, la declaración del representante de Falabella Retail S.A. de 6 de marzo de 2020 se indica lo siguiente: **Nota Confidencial [89]**.

³⁵⁰ Es relevante mencionar, que ciertos datos básicos de las personas, necesarios para individualizarlas al menos podrían obtenerse de fuentes accesibles de información. Esto, según el artículo 4 de la Ley 19.628 sobre protección de datos de carácter personal.

³⁵¹ Respuesta a Oficio ORD. N°2443, ORD. N°2450, ORD. N°2446, ORD. N°2448 todos de fecha 12 de diciembre de 2019.

³⁵² De hecho, de las descripciones realizadas por los actores de la industria se podría desprender que en este mercado una variable competitiva más relevante que la información en sí misma, sería la capacidad de utilizarla para mejorar las funcionalidades de las plataformas.

³⁵³ Adicionalmente, de acuerdo a los resultados de la Encuesta, las plataformas digitales involucradas en la Operación son preferidas por los consumidores principalmente por razones logísticas y de conveniencia, y la información cumpliría un rol complementario para poder proveer un servicio de calidad al usuario. En la Encuesta a Consumidores, las tres opciones más elegidas por los usuarios a la pregunta "De la siguiente lista de razones por las cuales podría preferir utilizar Cornershop para sus pedidos online de supermercados, seleccione las principales" fueron "El tiempo de entrega es adecuado" (80,7%), "Shopper personalizado" (52,63%) (N=171). Lo anterior da cuenta de que la calidad de los servicios logísticos sería muy relevante para sus usuarios.

relacionan aún más cercanamente con la información obtenida, tales como motores de búsqueda o redes sociales³⁵⁴⁻³⁵⁵.

262. Por otra parte, respecto a la información adicional que permitiría obtener la Operación —esto es, datos de los usuarios de Uber a los que podría tener acceso Cornershop y viceversa— tampoco resulta evidente en qué medida podría beneficiar su desempeño competitivo en los respectivos mercados. A juicio de esta División, la utilidad de dicha información dependería de la capacidad de la entidad fusionada para usarla para mejorar las funcionalidades de las plataformas y, eventualmente, para ofrecer beneficios a los consumidores que vinculen los distintos servicios³⁵⁶.
263. El segundo elemento por evaluar, es la capacidad de los competidores de acceder a información de una calidad similar a la que aportaría la Operación a la entidad fusionada, a fin de determinar si la misma podría llegar a constituir una herramienta competitiva adicional que la torne incontestable para sus competidores, generando un debilitamiento de la competencia y desincentivando la entrada de nuevos actores³⁵⁷.
264. En relación con lo anterior, es pertinente tener en consideración las características de los competidores de las Partes en los mercados en que participan, de modo de evaluar sus posibilidades de acceso a información. Al respecto, Rappi y PedidosYa participan en los mercados de plataformas digitales de productos de supermercados, de restaurantes y otras tiendas, por lo que la diferencia fundamental de acceso a datos que tendrían —respecto a la entidad fusionada—sería el volumen de usuarios en el segmento de supermercados.
265. Los otros actores que competirían con la entidad fusionada son los supermercados, a través de sus servicios web, los cuales no tienen acceso a información de los mercados adyacentes (plataformas digitales de restaurantes y otras tiendas). Sin embargo, cuentan con capacidad de generar bases de datos e información respecto a su propio negocio que, en la actualidad, sería incluso superior a la de las plataformas independientes³⁵⁸.

³⁵⁴ Ver Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016, p.10 : "(...) es evidente que más datos pueden ser especialmente importantes para aquellos servicios para los cuales los datos son más o menos el producto en sí o al menos están estrechamente relacionados con el producto".

Traducción libre de: "(...) *it is evident that more data can be especially important for those services for which data is more or less the product itself or is at least closely related to the product*".

³⁵⁵ Op.Cit. Shelanski, H., 2013, p.1680.

³⁵⁶ Como se vio en los capítulos previos, dichas estrategias de empaquetamiento, a la fecha, no serían un riesgo sustancial para la competencia.

³⁵⁷ Véase Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016, p.11."

³⁵⁸ Al respecto, resultan ilustrativas las declaraciones de los encargados de *e-commerce* de las cadenas de supermercado. Por ejemplo, en declaración del representante de Walmart Chile S.A. de fecha 18 de diciembre de 2019, éste indicó lo siguiente: **Nota Confidencial [90]**. Asimismo, en declaración del representante de Cencosud S.A. de fecha 18 de diciembre de 2019, éste indicó lo siguiente: **Nota Confidencial [91]**.

266. En efecto, los antecedentes de la Investigación —que se exponen *infra*— confirman que los competidores de Cornershop, especialmente las cadenas de supermercado, pueden acceder a información de consumidores finales de calidad al menos similar en términos de las posibilidades competitivas que aportan.
267. En primer lugar, Cornershop es una plataforma de intermediación cuya fuente de la información de los consumidores proviene de las mismas cadenas de supermercado³⁵⁹. En ese sentido, los supermercados actualmente pueden contar con la misma información que Cornershop, además de otra información obtenida tanto de las compras realizadas mediante sus propias plataformas digitales como de aquellas realizadas de forma presencial en tiendas físicas, la que sería posible integrar en una base de datos³⁶⁰. Del mismo modo, los programas de fidelización de algunas cadenas de supermercado les permitirían a éstas recolectar información relevante de los patrones de consumo y cruzarla con características demográficas de sus clientes³⁶¹.
268. En segundo lugar, Cornershop no cuenta actualmente con acuerdos o contratos de exclusividad con ningún supermercado, por lo que las otras plataformas digitales que se están expandiendo al segmento de compras en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados podrían —al menos en teoría— recolectar información que les podría permitir generar bases de datos similares en virtud de sus propias interacciones con supermercados y consumidores finales.
269. En consecuencia, en virtud de las características que se observan en el mercado y al uso que actualmente le otorgan a la información de los consumidores finales las plataformas digitales de productos de supermercados, es posible descartar el riesgo de exclusión por concentración de información.
270. Lo anterior, principalmente considerando que hoy existen diversos actores en la industria —principalmente cadenas de supermercados— que también cuentan con acceso directo a información relevante de los patrones de consumo y características de sus clientes, y que en teoría no existen obstáculos para que otras plataformas digitales puedan construir sus propias bases de datos en función de sus interacciones directas con estos actores. Por lo tanto, actualmente no se observan obstáculos relevantes para el acceso a la información, que pudieran otorgar una ventaja incontestable a la entidad fusionada respecto de sus competidores.

³⁵⁹ Lo anterior es sin perjuicio que las plataformas pueden acceder a información directa de sus usuarios a través de su sistema de obtención de información, por ejemplo al efectuarse el registro de los usuarios en su plataforma o bien por las órdenes de compra que éstos hacen a través de la misma plataforma.

³⁶⁰ Esta factibilidad fue mencionada en la declaración del representante de **Nota Confidencial [92]**. En ese sentido, cabe hacer presente, además, que el volumen de venta presencial de las cadenas de supermercado equivale a un porcentaje menor al 3% del total de sus ventas, lo que les permitiría acceder a datos de un volumen, antigüedad y frecuencia superior. Como se señaló antes en este Informe, para la cadena de supermercados que posee el mayor porcentaje de ventas en línea dicho porcentaje representa un [0-10]% **Nota Confidencial [93]**.

³⁶¹ Ver respuestas a Oficios ORD.N°2442, ORD. N°2451, ORD.N°2452, ORD. N°2453 de fecha 12 de diciembre de 2020 y declaraciones de representantes de cadenas de supermercado.

271. Con todo, lo anterior es consistente con jurisprudencia comparada, la que en determinados casos ha centrado su análisis en determinar si la información es única, necesaria para prestar los servicios y si puede ser obtenida por otros medios con el objeto de establecer posibles efectos anticompetitivos³⁶².

4.3.2 Riesgos explotativos

272. Adicionalmente, esta División examinó los riesgos que se derivarían de un eventual aumento del poder de mercado de las Partes que, de perfeccionarse la Operación, podría permitirles desplegar una estrategia de empeoramiento de los términos de protección de la privacidad y tratamiento de datos personales de los consumidores finales, y/o para rebajar la remuneración de los servicios que prestan los usuarios oferentes a través de las plataformas digitales de las Partes, según se expondrá *infra*.

(i) **Riesgos explotativos respecto de consumidores finales por disminución de la protección de sus datos personales**

273. Según se expuso, en esencia las plataformas digitales se basan en tecnologías de información y su funcionamiento implica la obtención de datos personales e información acerca del comportamiento de consumo (o prestación de servicio) de los distintos usuarios que participan en ella. Para estos efectos, las plataformas digitales condicionan el uso de ésta por los consumidores a la aceptación de ciertos términos y condiciones sobre el tratamiento de los datos que aquéllos entregan³⁶³.
274. De acuerdo con lo señalado por lineamientos de agencias de competencia comparadas en la materia³⁶⁴, atendido que en este tipo de mercado las políticas de privacidad podrían considerarse atributos relativos a la calidad de los servicios

³⁶² Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016, p. 45-46 respecto de lo indicado por la Comisión Europea en Caso M.7217, Facebook/Whatsapp, 2014 y Caso M.4731, Google/DoubleClick, 2008.

³⁶³ Según se desprende de la revisión de los términos y condiciones de uso de las plataformas, las que en términos generales, establecen principalmente qué información se solicitará a los usuarios y en qué se utilizará. Así, la información que se utiliza dice relación, entre otras materias, información relativa a la individualización de los usuarios, el tiempo de vigencia de dicha información en caso de que los usuarios abandonen la plataforma, la posibilidad de comercializar los datos y de utilizarlos para enviar publicidad personalizada o para realizar ajustes en los mismos servicios de la aplicación. Uber Privacy Notice, Last modified: 2/28/2020, Disponible en: <<https://www.uber.com/legal/es/document/?country=united-states&lang=en&name=privacy-notice>> [última visita: 16.5.2020].

³⁶⁴ Por ejemplo, la Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016, p.24-25, señala: "(...) Si dos competidores horizontales compiten por la privacidad como un aspecto de la calidad del producto, se podría esperar que su fusión reduzca calidad. Para algunos analistas, una reducción de la privacidad equivale a una reducción de la calidad del producto. Hasta la fecha, esto sigue siendo, sin embargo, un escenario teórico ya que la privacidad no ha surgido como un parámetro significativo de competencia en la práctica de las autoridades de competencia." (*Traducción libre*) de: "(...) If two horizontal competitors compete on privacy as an aspect of product quality, their merger could be expected to reduce quality. For some analysts, a reduction of privacy is indeed tantamount to a reduction of product quality. To date, this has remained, however, a theoretical scenario since privacy has so far not emerged as a significant parameter of competition in competition authorities' practice."

La privacidad como un aspecto de competencia también se discute en el reporte de la OCDE, Quality considerations in the zero-price economy, 2018, pár. 38.

ofrecidos, es necesario analizarlas como variables competitivas que podrían verse afectadas por la Operación³⁶⁵. De este modo, las aprensiones de competencia relativas a este riesgo explotativo serían inherentes a la Operación sólo si existen elementos específicos de la misma que impliquen una pérdida relevante de competencia o un aumento de la habilidad y/o de los incentivos de la entidad fusionada para desplegar conductas anticompetitivas³⁶⁶⁻³⁶⁷.

275. En este sentido, en opinión de esta División, el riesgo analizado se desprendería de la capacidad que tendría la entidad fusionada de condicionar una mayor cantidad de servicios a la aceptación por parte de los usuarios de sus plataformas de una política de privacidad común. En efecto, ante dicho escenario, se verían reducidas las posibilidades de los consumidores finales de rechazar condiciones que menoscaban su privacidad, lo que no sucedería si se solicitasen autorizaciones independientes para cada uno de ellos³⁶⁸⁻³⁶⁹.
276. Resulta evidente que para que el señalado riesgo se materialice, es necesario efectuar un análisis prospectivo de costo-beneficio, toda vez que dicha estrategia sería rentable por parte de la entidad fusionada en la medida que los beneficios de implementarla sean superiores a sus costos. Respecto a los beneficios que obtendría la entidad fusionada por ampliar sus posibilidades de acceso y manejo de datos de los consumidores finales, como se mencionó *supra*³⁷⁰, si bien los mercados en que participan las Partes utilizan la información para personalizar sus servicios y entregar

³⁶⁵ Al respecto, la organización Derechos Digitales AG con fecha 6 de marzo aportó antecedentes a la Investigación, manifestando una serie de preocupaciones vinculadas con la concentración de datos de los usuarios que obtendría la entidad fusionada y que, en consideración con las características de los mercados afectados, generaría riesgos a la libre competencia. Entre éstas, refirió riesgos explotativos consistentes en el deterioro de las protecciones de privacidad de la plataforma.

³⁶⁶ Al respecto, véase por ejemplo lo señalado por Autorité de la Concurrence y Bundeskartellamt, Competition Law and Data, 2016, p. 23-24.

³⁶⁷ Es pertinente recordar que el control de operaciones de concentración no busca mejorar las condiciones de los mercados, sino que evitar afectaciones sustanciales de la competencia, que se deriven de éstas. En tal sentido, no corresponde a esta División pronunciarse respecto a la necesidad (o no) de imponer ciertas regulaciones tendientes a mejorar el mercado, sino que su análisis se limita a evaluar en qué medida una operación altera las condiciones de competencia, e implican una reducción sustancial.

³⁶⁸ En relación con este tipo de conductas, resulta ilustrativo el fallo de la Bundeskartellamt en contra de Facebook, del año 2019, en que sancionó a dicha empresa por utilizar su posición en múltiples plataformas para propiciar una recolección excesiva de datos. Disponible en: https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/EN/Pressemitteilungen/2019/07_02_2019_Facebook_FAQs.pdf;jsessionid=71DF7D54D215B5B9D5EB9A331FFF9D6C.2_cid371?_blob=publicationFile&v=6

³⁶⁹ En esta misma línea, la OCDE, Consumer Data Rights and Competition, 2020, par. 76 señala: Condorelli and Padilla (2019) "(...) también presentó una estrategia de "vinculación de políticas de privacidad" que podría usarse potencialmente para aumentar la cantidad de datos del consumidor recopilados como parte de una fusión de conglomerado. Según esta teoría, una empresa dominante obtendría un amplio consentimiento del consumidor por parte de sus usuarios, permitiéndole usar este consentimiento en nuevos mercados en los que ingresa mediante una fusión en la que hay consumidores superpuestos en ambos mercados".

Traducción libre de: "Condorelli and Padilla (2019^[71]) also put forward a "privacy policy tying" envelopment strategy which could potentially be used to increase the amount of consumer data collected as part of a conglomerate merger. Under this theory, a dominant firm would obtain broad consumer consent from its users, allowing it to use this consent in new markets that it enters via a merger where there are overlapping consumers in both markets".

³⁷⁰ Véase, el análisis de riesgos de exclusión vinculados a la adquisición de datos. A mayor abundamiento, es relevante considerar también que ciertos datos básicos de las personas, necesarios para individualizarlas podrían obtenerse de fuentes públicas de información.

una propuesta más atractiva a sus usuarios, dicha información podría ser, a la fecha, razonablemente accedida y recolectada por los actuales rivales de las Partes en función de sus interacciones con los actores y usuarios finales que participan en cada uno de los mercados afectados.

277. En este sentido, actualmente los datos adicionales que la entidad fusionada podría obtener por un empeoramiento de las políticas de privacidad probablemente no significan una diferencia determinante, por lo que una estrategia como la analizada no sería relevante para las Partes. A mayor abundamiento, a la fecha y por regla general, las bases de datos que construyen este tipo de plataformas sólo serían utilizadas para obtener mejoras tecnológicas y para prestar mejores servicios para los usuarios de las plataformas³⁷¹.
278. Por otra parte, los costos de implementar una estrategia de este tipo estarían relacionados con la reducción del número de consumidores que la misma podría conllevar. En efecto, atendido que existen competidores relevantes en cada uno de los mercados en que operaría la entidad fusionada, no se observan obstáculos para que los consumidores finales se puedan desviar o cambiar de empresa en caso de que se les impongan condiciones desfavorables de los términos de privacidad³⁷².
279. Adicionalmente, de acuerdo a los antecedentes revisados, las políticas de privacidad que aplican las plataformas digitales en los mercados afectados no serían, a la fecha, variables que dependan estrechamente del tamaño de las mismas ni de la cantidad de servicios que provean³⁷³. En efecto, no se observa en el mercado una relación negativa entre cantidad de servicios que ofrece una plataforma y la calidad de la protección de la privacidad para los usuarios. Tampoco existe evidencia de que la política de protección de datos de las plataformas digitales dependa de la cantidad de usuarios que posea o de la valoración que éstos manifiesten³⁷⁴⁻³⁷⁵.

³⁷¹ Véase capítulo de Riesgos de exclusión por concentración de información.

³⁷² Según el "Panel y observatorio trimestral de comportamiento de uso del canal *e-commerce*, RM y regiones II, V y VIII", de la Cámara de Comercio de Santiago ("**CCS**"), p. 3, uno de los factores que limitaría la penetración de las transacciones a través de Internet, es la seguridad de la información aportada, por lo que un actor que implementara una política evidentemente más desfavorable podría verse afectado negativamente en cuanto a su expansión de sus ventas. Disponible en: <https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2019/10/CCS_8-Confianza-Canal-Ecommerce-2018_2019T1.pdf> [última visita: 20.5.2020]

³⁷³ Esta situación, no obstante, puede modificarse a futuro y habría que tomarla con precaución.

³⁷⁴ En relación con lo anterior, la política de tratamiento de datos de Rappi y PedidosYa no exhibirían diferencias significativas respecto al tratamiento de datos y en general ambas señalan que la información de los usuarios no puede ser comercializada por la plataforma, salvo aceptación expresa de los usuarios, y las transferencias se realizan a empresas vinculadas. En caso de fusión o enajenación de las plataformas, la información pasaría en manos del nuevo titular. Por su parte, Uber se encuentra regulada por una política de tratamiento de datos que, sin perjuicio de ajustarse a la legislación local, incorpora criterios más estrictos alineados con la legislación europea sobre protección de datos. Cornershop, se rige por la legislación chilena que permite un uso más amplio de los datos que obtiene. Al respecto, véanse:

<https://legal.rappi.com/peru/politica-de-privacidad-de-rappi-y-tratamiento-de-datos-personales/>

<https://www.pedidosya.cl/about/politicas-de-privacidad>

<https://cornershopapp.com/es-cl/privacy>

<https://www.uber.com/legal/es/document/?name=general-terms-of-use&country=chile&lang=es>

³⁷⁵ Finalmente, se debe considerar que, en mercados digitales, existen asimetrías de información y sesgos de comportamiento que podrían ser relevantes y que eventualmente podrían hacer que las empresas

280. A la luz de lo expuesto, la Operación no significaría un cambio relevante en la habilidad o en los incentivos de las Partes para afectar la privacidad de sus usuarios. Una eventual estrategia anticompetitiva por parte de la entidad fusionada, respecto de esta materia, no sería un riesgo inherente a la Operación, sino que emanaría de una condición propia de los mercados en los que se desenvuelven las Partes y que no se vería afectada de manera significativa por la adquisición de Cornershop por parte de Uber.
281. En razón de lo anterior, es posible descartar que la presente Operación genere una restricción relevante que signifique un empeoramiento de las políticas de privacidad de los consumidores finales.

(ii) Riesgos explotativos respecto de usuarios oferentes

282. El último riesgo que se evaluó fue el eventual empeoramiento de las condiciones de los usuarios oferentes (i.e., *shoppers*, repartidores y conductores), el que se derivaría, en primer lugar, de la cercanía competitiva entre las Partes, de cara a los usuarios oferentes, en cuyo caso la Operación podría significar la eliminación de una plataforma independiente donde éstos pudieran ofrecer sus servicios. En segundo lugar, dice relación con los efectos de la Operación respecto al desarrollo de los mercados, por cuanto, si la misma genera ventajas para la entidad fusionada que tiendan a hacer más concentrados los mercados, éstas tenderían a aumentar el poder de negociación de la misma.
283. De acuerdo con el análisis de esta División, dicho riesgo se encontraría mitigado en el presente caso, toda vez que los usuarios oferentes tienen a su disposición múltiples alternativas para ofrecer sus servicios, no constituyendo la Operación una reducción significativa de sus oportunidades o alternativas de trabajo. Adicionalmente, las plataformas implicadas en la Operación no ofrecen alternativas que puedan ser

incurrieran en prácticas abusivas respecto a la obtención, tratamiento o uso de los datos personales. En este sentido, las autoridades de protección de datos, de protección de derechos de los consumidores, así como las de libre competencia pueden intervenir ante posibles prácticas que den cuenta de un incumplimiento de las normas recaídas en estas materias y que las afecten dentro de la esfera de sus correspondientes competencias.

Así lo expresó el SERNAC en su aporte de antecedentes, indicando que *“Finalmente, una situación altamente posible en casos de concentración es el exhaustivo intercambio de datos entre empresas, ante lo cual se requiere resguardar que los datos personales de los consumidores e información financiera sensible, sean debida y oportunamente informado a los consumidores, y su tratamiento cuente con el expreso consentimiento de los titulares”*. Respuesta de fecha 12 de marzo de 2020 al Oficio ORD. N° 0263 de parte de SERNAC.

Relacionado con lo anterior, es del caso mencionar que actualmente se está tramitando en el Congreso una modificación a la ley sobre protección de datos personales que busca regular con mayor detalle el tratamiento de datos, estableciendo una autoridad especialmente encargada de la fiscalización de su cumplimiento. Proyecto de Ley ingresado el 15 de marzo de 2017 para modificar la Ley 19.628 de Datos Personales, boletín 11144-07, y que al 22 de enero de 2020 se encuentra en Primer Trámite Constitucional en el Senado. Como se mencionó, las políticas de privacidad de Uber se ajustan a la legislación nacional, por lo que una eventual modificación más restrictiva de la misma debiese ser aplicada por la empresa.

consideradas cercanas por dichos usuarios, existiendo una escasa superposición entre las actividades de las Partes.

284. En primer lugar, como se ha señalado, la Operación no tiene el potencial de excluir competidores, por lo que los usuarios oferentes probablemente continuarían con la posibilidad de ofrecer sus servicios a otras plataformas que existen actualmente y que se encuentran en expansión, en cada uno de los mercados en que participan las Partes.
285. Asimismo, existirían otros actores que realizan labores de recolección y reparto de productos tales como Boosmap o Shippify³⁷⁶ en las que los usuarios oferentes podrían ofrecer sus servicios³⁷⁷.
286. En relación con este aspecto se debe tener presente que los servicios que ofrecen los usuarios oferentes también podrían ser requeridos por otros actores que no necesariamente participan en los mercados afectados por la Operación³⁷⁸. En consecuencia, la Operación no reduciría de manera relevante las posibilidades de que éstos ofrezcan sus servicios.
287. En segundo lugar, las funciones de los usuarios que ofrecen sus servicios a través de Uber y Cornershop no serían cercanas. En el caso de Uber Rides, los conductores tienen como principal tarea el transporte de pasajeros; en el caso de Uber Eats, las principales funciones de los repartidores dicen relación con la recolección y entrega de productos de restaurantes al domicilio de los consumidores finales; y en el caso de los *shoppers* de Cornershop, además de las labores de entrega de productos, deben recolectarlos a partir de una lista detallada de múltiples SKU de productos de supermercados, atendiendo a las características específicas requeridas por los consumidores, reemplazarlos en caso de no encontrarse disponibles, mantener comunicación directa y asertiva con los clientes y consolidar boletas respecto a los pedidos realizados³⁷⁹.
288. Como se observa, dichas labores requieren de especializaciones que implican una diferenciación relevante de la oferta. En este sentido, resultan indicativas las diferencias respecto a características tales como el tipo de vehículo utilizado por los usuarios oferentes³⁸⁰.

³⁷⁶ Este tipo de actores ofrecen servicios de logística tanto a supermercados como a otras tiendas.

³⁷⁷ Una situación similar se genera en otros segmentos con empresas de apoyo a los canales propios de restaurantes y con la existencia de otras plataformas y alternativas para el transporte de pasajeros.

³⁷⁸ Por ejemplo, las actividades de reparto de productos pueden ser demandas por empresas de logística en general o directamente por restaurantes, no ligado a aspectos tecnológicos. Los servicios de conductores que transportan pasajeros también pueden considerar otros segmentos más tradicionales de transporte de pasajeros.

³⁷⁹ Respuesta de Cornershop a Oficio ORD. N° 0351 de fecha 14 de febrero de 2020.

³⁸⁰ A partir de información entregada por las Partes, fue posible observar que sólo un [0-10]% **Nota Confidencial [95]** de los repartidores de Uber Eats realiza viajes en automóvil, mientras que para Cornershop es requisito para poder prestar sus servicios que todos sus *shoppers* cuenten con un automóvil en buen estado. Por otra parte, el hecho de que menos de un [0-10]% **Nota Confidencial [96]** de los pedidos de Uber Eats

289. Un ejemplo relevante respecto a las diferenciaciones de servicios mencionadas es que en el Piloto Uber, **Nota Confidencial [94]**³⁸¹.
290. En virtud de los antecedentes expuestos es posible descartar que la Operación genere una restricción relevante a las posibilidades de ofrecer sus servicios para los usuarios oferentes.

5. CONDICIONES DE ENTRADA Y EXPANSIÓN

291. La evaluación de una operación de concentración debe considerar las posibilidades de entrada, reposicionamiento o reacomodo y/o expansión de terceros³⁸², a efectos de determinar si el mercado en el que incide la Operación es contestable, y si es posible para los agentes económicos ingresar al mismo, o expandir sus actividades, y competir sobre la base de sus méritos. Adicionalmente, ello es relevante de analizar cuando se observan ciertos riesgos para la competencia, toda vez que la entrada o reacomodo de actores pueden impedir o contrarrestar los potenciales efectos anticompetitivos de una operación³⁸³.
292. Lo anterior se analiza a partir de diferentes antecedentes recabados en el marco de la Investigación, tales como el registro de entradas de nuevos actores y expansiones observadas, las proyecciones de los actores de la industria, documentos internos que evalúen el desarrollo de los mercados afectados y de las características del proceso productivo, entre otros.
293. Las consideraciones dinámicas resultan especialmente relevantes en mercados que se encuentran en una etapa temprana de desarrollo y que dependen estrechamente de la evolución tecnológica, como es el caso de los mercados afectados por la Operación³⁸⁴.

5.1. Antecedentes teóricos

294. En operaciones de concentración que involucren mercados digitales, es necesario analizar especialmente algunas características, tales como la presencia de

desde noviembre de 2017 y agosto de 2019 fueron entregados por conductores de Uber Rides, sería indicativo de que los conductores no estarían interesados en realizar labores de despacho de alimentos a domicilio.

³⁸¹ Los productos del piloto sólo eran entregados por repartidores habituales de Uber Eats. Informe CRA sobre riesgo de competidor potencial Véase sección de Eliminación de Competidor Potencial.

³⁸² Al respecto, véase Guía, p. 14 y siguientes.

³⁸³ TDLC, Sentencia N°166/2018, en autos caratulados *Recurso de Revisión Especial Ideal – Nutrabien*, Considerando N° 107, p. 37.

³⁸⁴ En atención a que afectan, tanto las posibilidades de ofrecer nuevos servicios o funcionalidades para los usuarios, como a los cambios producidos en la demanda, por la penetración de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, y su afectación de los hábitos de consumo de la población y el tamaño de los mercados. Es pertinente señalar que en mercados digitales las innovaciones pueden ser graduales (incrementos respecto a los estados previos) o disruptivas (esto es que desplazan las versiones previas). Véase Bourreau, M. y Streel, A., *Big Tech Acquisitions: Competition and Innovation Effects and EU Merger Control*, CERRE, 2020 p. 33-34.

economías de escala y de ámbito, las cuales conjuntamente con los efectos de red pueden producir una tendencia a la concentración y eventual cierre de los mercados (lo que en la literatura se conoce como “*tipping*”)³⁸⁵.

295. En efecto, en mercados digitales es frecuente observar economías de escala atendida la existencia de costos fijos relevantes involucrados en los procesos productivos de creación y mantención de las plataformas, y de costos variables relativamente menores por el uso de las mismas. Ello, otorga una ventaja de costos a aquellos actores que cuentan con mayores volúmenes de transacciones³⁸⁶.
296. Del mismo modo, pueden ser frecuentes las economías de ámbito entre plataformas que participan en mercados digitales afines, por ejemplo, si utilizan insumos comunes o tienen sinergias en el proceso productivo³⁸⁷. En virtud de estas economías de ámbito, las empresas que participan en múltiples segmentos podrían tener ventajas de costos respecto de competidores que participan exclusivamente en uno de los mercados.
297. Por último, y según se expuso *supra*, en casos en que existan efectos de red positivos, los usuarios preferirán aquellas plataformas que cuenten con un mayor número de participantes, ya sea, en el mismo lado de la plataforma (efectos de red *directos*)³⁸⁸ y/o en los otros lados de la plataforma (efectos de red *indirectos*).
298. Así, en caso de confluir estos elementos —esto es, economías de escala y ámbito junto con efectos de red— el mercado tiende hacia una configuración basada en la existencia de pocos actores que agrupen una gran cantidad de usuarios, en diversos mercados afines y que van teniendo una posición cada vez más incontestable por parte de entrantes o rivales de menor tamaño³⁸⁹.
299. Sin embargo, la literatura económica³⁹⁰ reconoce que esta tendencia se mitigaría si en dichos mercados digitales existiesen algunas características, tales como restricciones de capacidad de los actores de la industria³⁹¹, diferenciación entre las

³⁸⁵ En relación con esto, véase, por ejemplo, Stigler Committee on Digital Platforms, Final Report, 2019, p.7-8.

³⁸⁶ Véase Duch-Brown, N., The Competitive Landscape of Digital Platforms, JRC Technical Report Digital Economy, European Commission, 2017, p.7.

³⁸⁷ Como se verá *infra* la información puede ser considerada un insumo relevante en el caso de plataformas de intermediación, que les permite ir adecuando progresivamente sus servicios a las preferencias de los usuarios, y que puede ser útil a diversos mercados.

³⁸⁸ En relación con los efectos directos de red, por parte de los consumidores finales no se aprecia que éstos pudieran tener alguna valoración específica por el hecho de que una plataforma contara con más usuarios y, es posible que existiera algún efecto de saturación que involucrara un efecto directo de red negativo.

³⁸⁹ Véanse por ejemplo Haucap, J., 2019, Op.Cit. o Bourreau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019.

³⁹⁰ Haucap, J., 2019, Op.Cit. (Tabla 1, p.4).

³⁹¹ Lo que implicaría que las empresas tienen un límite respecto al tamaño que pueden alcanzar.

plataformas³⁹²; y *multi-homing*³⁹³, todos factores que fueron evaluados en el marco de la Investigación, según se expone *infra*.

300. Finalmente, es pertinente señalar que la tendencia a *tipping* de los mercados puede ser propiciada por una operación de concentración —en cuyo caso se evalúa dentro del análisis de riesgos³⁹⁴— o puede ser una tendencia pre existente de los mercados, lo que define la forma cómo se deben analizar los riesgos de una operación³⁹⁵.
301. En este caso, de acuerdo a las condiciones de competencia que se observan actualmente en el mercado, no se configuran ninguna de estas dos hipótesis, toda vez que: (i) la Operación no genera obstáculos sustanciales para las posibilidades competitivas de los otros actores del mercado (según se vio en la sección de Análisis de Riesgos); y (ii) el mercado en el que incide la Operación, por sí mismo, no tendría en la actualidad las características que lo hagan converger hacia la existencia de una entidad monopólica, según se desarrolla a continuación.

5.2. Evaluación de las condiciones de entrada de los mercados afectados por la Operación

302. Las Partes sostienen que las barreras de entrada y de expansión en los mercados afectados por la Operación serían bajas, fundamentalmente por cuanto se trataría de una industria incipiente en nuestro país, en pleno proceso de expansión. Asimismo, en la Notificación se indica que no existirían economías de escala ni de ámbito relevantes, así como restricciones de acceso a recursos³⁹⁶.

³⁹² Lo que permite la existencia de actores que se desarrollen en ciertos nichos de mercado, al existir diversidad de preferencias entre los usuarios.

³⁹³ Lo que implica que las plataformas no acaparan la demanda, sino que ésta queda disponible para potenciales rivales que quieran ofrecer sus servicios.

³⁹⁴ En relación con este elemento, resultan ilustrativas las consideraciones realizadas por la Comisión Europea en la evaluación de la operación de concentración entre Microsoft y LinkedIn. En dicho caso, a juicio de la Comisión, los efectos de red hacían probable que, a partir de la operación, Microsoft pudiera ejecutar prácticas que hicieran que LinkedIn creciera hasta alcanzar un punto de *tipping* (por ejemplo, la posibilidad de que en el escenario post operación, existiera la preinstalación de una aplicación de LinkedIn en PC con Windows y/o la integración de las funciones de LinkedIn en Office), lo que justificó la aplicación de medidas. Comisión Europea, Caso M.8.124, Microsoft/LinkedIn, 2016.

Otro caso relevante, que sirve para ejemplificar el análisis que se realiza en otras jurisdicciones, es el de la adquisición de DoubleClick por Google, en el que la Comisión Europea evaluó si la operación de concentración inducía el mercado a un *tipping*, descartándolo, considerando la presencia de *multi-homing*. Comisión Europea, Caso M.4.731, DoubleClick/Google, 2004.

³⁹⁵ Cuando un mercado tiene características que los hacen propenso a *tipping*, los actores compiten por permanecer en el mercado y alcanzar la escala necesaria para operar óptimamente, lo que implica una competencia “por el mercado”, en lugar de “en el mercado”, lo que implica que fusiones de actores pequeños, en etapas iniciales de desarrollo (*start-ups*), podrían tener efectos anticompetitivos muy relevantes. Al respecto, Stigler Committee on Digital Platforms, Final Report, 2019, p. 88.

³⁹⁶ Notificación, p. 60.

303. Adicionalmente, señalan que los costos de cambio para los usuarios serían de poca entidad y los efectos de red no constituirían un obstáculo para el desarrollo de competidores³⁹⁷.
304. Por otra parte, en el Informe CRA sobre riesgos de conglomerado y en el Informe CRA sobre competencia potencial, se argumenta que los mercados involucrados tendrían características que no los harían propensos a *tipping*. Según CRA, ello se debería a que los efectos de red de estas plataformas estarían geográficamente restringidos, sus retornos serían decrecientes, se ofrecerían servicios diferenciados y los usuarios finales estarían dispuestos a utilizar múltiples aplicaciones, lo que posibilitaría la existencia de redes competidoras. Adicionalmente, argumentan que las principales cadenas supermercadistas serían actores con poder de contrapeso y con intereses contrarios a la concentración de las plataformas, lo que también evitaría la evolución hacia una estructura concentrada de mercado³⁹⁸.
305. Asimismo, en dichos informes se señala que existiría la posibilidad de ingreso tanto de actores internacionales que actualmente no operan en Chile³⁹⁹, como de aquellos que participan en los distintos servicios dentro del segmento de compra en línea y despacho de productos de supermercados (tales como selección de productos, logística, recolección y empaquetamiento, despacho, entre otros)⁴⁰⁰. Junto con lo anterior, los informes afirman que las principales cadenas de supermercado estarían desarrollando sus canales propios para la compra en línea y reparto a domicilio⁴⁰¹.
306. Si bien esta Fiscalía con anterioridad ha considerado que no existirían barreras de entrada relevantes en el segmento de compras en línea y entrega de productos de supermercados⁴⁰², en razón al dinamismo del mercado⁴⁰³ y atendido que la Operación involucra un entrante potencial en el mismo, debe examinarse si las señaladas

³⁹⁷ Al respecto, citan el ejemplo de los ingresos al segmento de supermercados de Rappi y PedidosYa, ocurridos en el curso del año 2018. Notificación, p. 61.

³⁹⁸ Véase Informe CRA sobre riesgos de conglomerado, p. 13 y p. 16 y siguientes.

³⁹⁹ Cabe hacer presente que esta División ofició a actores internacionales que participan en el segmento de compra y entrega de productos de supermercados sin que por ahora existan planes concretos para que dichos actores ingresen a nuestro país ofreciendo este tipo de servicios. Véase Oficios ORD. N° 0663 y 0665 ambos de fecha 24 de marzo de 2020.

⁴⁰⁰ Véase Informe CRA sobre competencia potencial, p. 7.

⁴⁰¹ Véase Informe CRA sobre riesgos de conglomerado, p. 4. Informe CRA sobre competencia potencial, pp. 5, 7, 13-21, 40-41.

⁴⁰² En la Notificación se hace referencia al considerando número 6 de la resolución de aprobación de la operación Rol F161-18 de esta FNE, la cual se señala:

"Que atendidas las actuales características y desarrollo de la industria respecto de los servicios de plataformas on-line de compra y entrega a domicilio de productos de supermercado, no existirían barreras a la entrada de una entidad relevante, lo que se reflejaría en el dinamismo actual del mercado en cuanto a la entrada, reposicionamiento y expansión de distintos actores".

⁴⁰³ Como se señaló, en este tipo de mercados dinámicos las condiciones de entrada no permanecen estáticas. Así también se consideró por esta Fiscalía en el Informe de aprobación Cornershop/Walmart. : "[...] Sin embargo, el nivel de condiciones a la entrada que se observan hoy podría no ser representativo de eventuales barreras a la entrada en el futuro, en el contexto de un mercado con un mayor desarrollo. Ello, entendiendo que la industria en análisis está asociada a economías de red relevantes, donde el actor que alcanza en primer lugar cierta escala adquiere una ventaja competitiva que puede ser difícil de desafiar. Esto es concordante con lo señalado anteriormente por otras agencias en relación a las limitaciones impuestas por la naturaleza predictiva de las evaluaciones de efectos de operaciones de concentración". (Énfasis agregado).

condiciones de entrada han variado y si las conclusiones antes formuladas al respecto se mantienen.

307. Para dichos efectos, el análisis de condiciones de entrada y expansión versará exclusivamente respecto del segmento de compra en línea con despacho a domicilio de productos de supermercados, por ser éste el que concentra las principales preocupaciones de competencia, según se expuso *supra*. En primer lugar, se evaluarán si en el mercado existen las condiciones para verificar el efecto *tipping* y, en segundo lugar, se analizarán las condiciones de entrada según los criterios de probabilidad, oportunidad y suficiencia que indica la Guía⁴⁰⁴.

5.2.1. Análisis del efecto 'tipping'

308. En el presente caso se observa una tendencia a que aumenten los costos de entrada al mercado a futuro, principalmente, derivado de la existencia de economías de escala, de ámbito y efectos de red indirectos. Sin embargo, en relación con el efecto *tipping*, como se indica *infra*, el crecimiento esperable de la demanda y ciertas limitaciones a las economías de escala, de ámbito y los efectos de red, harían poco probable el desplazamiento total de los actuales competidores de Cornershop. Adicionalmente, los antecedentes tenidos a la vista dan cuenta de que los procesos de innovación, a la fecha, serían más bien progresivos, no observándose desarrollos disruptivos, vale decir, mejoras tecnológicas abruptas que impliquen una ventaja significativa que obliguen a las plataformas a competir por desarrollar innovaciones para ganar todo el mercado⁴⁰⁵.
309. Así, el crecimiento de la demanda, la innovación y ciertas limitaciones a las economías de escala, de ámbito y los efectos de red limitarían el efecto *tipping*, lo que se expresa en los proyectos de expansión de los competidores de Cornershop, que a juicio de esta División, tendrían posibilidades de desafiar la posición de este actor, atendido que se trata de rivales que cuentan con herramientas competitivas relevantes para ejercer presión competitiva a la entidad fusionada. A mayor abundamiento, y según se expuso *supra*, la Crisis Sanitaria permitió de cierta forma observar la aceleración y materialización de algunos de dichos proyectos.
310. Respecto a las economías de escala, los antecedentes tenidos a la vista en esta Investigación son consistentes en indicar que un aspecto estratégico para los actores presentes en las plataformas de intermediación —y para los procesos de innovación en general—, sería conseguir una escala suficiente para financiar las inversiones y gastos en desarrollo de sistemas y en las actividades de marketing y promoción de

⁴⁰⁴ Guía, p. 14.

⁴⁰⁵ Esto sería una característica frecuente en mercados con fuertes efectos de red, que implican que el mercado tienda a la búsqueda de un estándar que se apropie de la red de valor. Véase Stree, A. and P. Larouche, Disruptive Innovation and Competition Policy Enforcement, 2015. OCDE Working paper DAF/COMP/GF. Disponible en: < https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2678890 > [última visita: 16.5.2020]

los servicios⁴⁰⁶. En ese orden de ideas, si se observa el desempeño económico actual de las plataformas digitales del segmento de supermercados⁴⁰⁷, es posible apreciar que **Nota Confidencial [97]**. Lo anterior, es indicativo de la existencia de economías de escala relevantes en los niveles de ventas para el actual estado de desarrollo del mercado, las cuales por lo demás serían comunes en plataformas de intermediación de servicios relacionadas al comercio electrónico⁴⁰⁸.

311. No obstante lo anterior, se debe tener en consideración que las plataformas digitales que participan en este mercado, además del componente tecnológico —el cual sería escalable con bajos costos por incorporación de usuarios adicionales—, tiene un componente logístico relevante. Al respecto, ha sido posible observar que el aumento de productos que se ofrecen⁴⁰⁹ y de pedidos⁴¹⁰ implica un incremento en la complejidad de la provisión del servicio, lo que eventualmente podría significar cierto límite a dichas economías de escala.
312. En cuanto a las economías de ámbito, los antecedentes evaluados permiten concluir que éstas se deberían principalmente, a complementariedades tecnológicas entre plataformas que ofrecen servicios en mercados contiguos —derivadas de la capacidad de compartir procesos e insumos respecto al reparto de productos, sistemas de detección de fraudes, entre otros—, así como a complementariedades comerciales, tales como la posibilidad de compartir costos de desarrollo de marca y gastos promocionales.
313. No obstante lo anterior, las economías de ámbito de los mercados analizados en la Operación también tendrían ciertas limitaciones, tanto respecto de las actividades de recolección que realizan los *shoppers*, como de la interfaz requerida para una plataforma digital de productos de supermercados, que difiere de aquella de restaurantes⁴¹¹.

⁴⁰⁶ Véase declaraciones de actores de la industria Imagine Lab, Centro de Innovación UC, Rappi, PedidosYa, Falabella S.A., Walmart, Tottus.

⁴⁰⁷ **Nota Confidencial [98]**. Respuesta a Oficios ORD.N°2448, Oficio ORD. N°2450, Oficio ORD. N°405 y Anexo 4 de la Notificación.

⁴⁰⁸ Véase Duch-Brown, N., The Competitive Landscape of Digital Platforms. JRC Technical Report Digital Economy, European Commission, 2017, p.9.

⁴⁰⁹ Véase, antecedentes relativos al Piloto Uber, que refieren que el aumento de SKU afecta la calidad de la aplicación e implica un desafío tecnológico. Anexo Confidencial Uber N°48 (archivos 21,22 y 109), en respuesta a Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020, correos electrónicos entre personal de Uber y Tottus, de agosto de 2019.

⁴¹⁰ Véase la Sección de industria, en particular lo referido a los efectos en la calidad de servicio derivados de la Crisis Sanitaria. En el mismo sentido, declaraciones de PedidosYa, Tottus y Cornershop.

⁴¹¹ No obstante lo anterior, estas economías de ámbito tendrían ciertas limitaciones. En efecto, las actividades de recolección que realizan los *shoppers* requerirían ciertos atributos diferenciados en relación a las habilidades requeridas para los repartidores, por cuanto los primeros deben tener la capacidad de recolectar los pedidos de los usuarios y de interactuar en forma asertiva con ellos, en caso de que se requiera realizar sustituciones de productos, por no encontrarse disponibles en la tienda. Asimismo, sería una interfaz diferente para una plataforma digital de productos de supermercados que para una de productos de restaurantes, puesto que, para la primera de ellas se requiere incorporar un surtido mayor de productos que aquel disponible para los comercios asociados a las plataformas de compra y entrega de productos de restaurantes. De hecho, de acuerdo a los antecedentes de la Investigación, el ofrecimiento de una mayor cantidad de productos (SKUs)

314. En cuanto a los efectos de red, esta División considera que lo relevante para el análisis de los mismos es verificar si el hecho de contar con un número mayor de usuarios en los distintos lados de la plataforma efectivamente reduciría de manera significativa los costos de obtener usuarios adicionales⁴¹².
315. En relación con lo anterior, las Partes argumentan que los efectos de red estarían restringidos en razón de su alcance geográfico limitado y de rendimientos decrecientes, que permitirían a actores con un bajo número de usuarios alcanzar un estándar razonable para competir. A propósito del primer aspecto, esta División considera que en este caso en particular el alcance geográfico no impediría, necesariamente, que se verifique una predisposición al cierre futuro de los mercados derivada de los efectos de red. Ello, atendido a que actualmente las Partes operan en zonas geográficas donde se concentra parte relevante de la población del país, permitiéndoles alcanzar una determinada escala difícilmente replicable en otras áreas con menor densidad poblacional⁴¹³.
316. Respecto al segundo aspecto argüido por las Partes, esta División estima que los antecedentes presentados no darían cuenta de un rendimiento decreciente de los efectos de red indirectos. En efecto, el hecho de que ciertos indicadores de calidad hayan sido obtenidos con una escala de operación relativamente baja⁴¹⁴, no implica que dicha escala sea suficiente para rentabilizar los gastos e inversiones necesarias para alcanzar esos indicadores. Las inversiones realizadas para lograr dichas mejoras no dependen únicamente del nivel de venta obtenido al momento de su implementación, sino que también de la demanda que se proyecta obtener a partir de dichas inversiones⁴¹⁵.
317. Sin perjuicio de ello, un contrapeso relevante a los efectos de red indirectos sería que el lado de la plataforma conformado por los supermercados, el cual está conformado principalmente por cuatro cadenas, es actualmente un segmento que puede calificarse como concentrado⁴¹⁶. Así, plataformas digitales de mayor entidad podrían

requeriría inversiones adicionales que no podrían ser aprovechadas por las otras plataformas. Al respecto, **Nota Confidencial [99]**.

⁴¹² En este caso en particular, el análisis se centrará exclusivamente en los efectos indirectos por ser éstos los que podrían generar una mayor tendencia a la concentración del mercado atendidas las características de los mercados afectados.

⁴¹³ Lo anterior, sobre todo si se toma en cuenta que parte del gasto promocional y de reconocimiento de marca se traspaşa entre distintas zonas geográficas.

⁴¹⁴ Véase Figura 1 Informe CRA de riesgos de conglomerado, p. 17 y pp. 16-20.

⁴¹⁵ En ese sentido, el hecho que Cornershop haya obtenido, por ejemplo, tiempos de entrega bajos cuando todavía tenía una escala de operación reducida, no es prueba de que dicha escala haya sido suficiente para rentabilizar las inversiones necesarias para ello. De hecho, los mismos antecedentes podrían presentarse para argumentar una causalidad inversa: cuando la empresa consiguió ofrecer tiempos de despacho reducidos, ello significó un aumento de su demanda, al ser un aspecto valorado por los consumidores y no es claro que a futuro otros actores del mercado vayan a tener un aumento de la demanda similar, si es que existen plataformas alternativas con altos estándares de servicio, y el mercado se encuentra más desarrollado.

⁴¹⁶ Ello, implicaría que los efectos indirectos de red se encuentren limitados, por cuanto estos actores serían capaces de internalizar la pérdida de poder de negociación que implica contar con plataformas de mayor envergadura.

no ser siempre preferidas por dichas cadenas por cuanto aquellas tendrían poder de negociación que serviría de contrapeso⁴¹⁷. Al respecto resulta indicativo el hecho de que una mayor cantidad de cadenas de supermercado disponibles en las plataformas digitales de productos de supermercados no necesariamente significa un mayor volumen de ventas, según se expuso *supra*⁴¹⁸.

318. En relación con los procesos de innovación del mercado, los antecedentes tenidos a la vista dan cuenta de que los actores de la industria se encuentran en un proceso de mejora permanente, sin que existan a la fecha saltos tecnológicos abruptos, en una suerte de búsqueda de conseguir todo el mercado⁴¹⁹. Esto es concordante con que los supermercados permitan (y en algunos casos, promuevan) la coexistencia de múltiples plataformas, conjuntamente con desarrollar y promover sus propias alternativas de atención de compras en línea con despacho a domicilio⁴²⁰. Dicha estrategia no sería consistente con mercados que tendieran a *tipping*, por cuanto, en esos casos, resultaría más costo-efectivo apostar por el desarrollo de una única plataforma que acceda a todo el mercado mediante alguna innovación relevante.
319. En concordancia, y según se señaló *supra*, los antecedentes de la Investigación muestran que el efecto *tipping* en el mercado analizado estaría limitado, principalmente en razón del espacio de crecimiento relevante de la demanda y la intención evidente de los actores del mercado de aumentar su escala de operación en este segmento, contando además con los medios necesarios para ello.
320. En efecto, conforme se expuso, existen en la actualidad proyectos relevantes de expansión por parte de actores que poseen herramientas para desarrollar sistemas de compra en línea y despacho a domicilio de productos de supermercados, los cuales proyectan desarrollarse en el corto plazo y que se aceleraron con ocasión de la Crisis Sanitaria⁴²¹.

⁴¹⁷ En relación con lo anterior, algunas cadenas de supermercado señalaron como un riesgo de la expansión de las plataformas, la creciente posibilidad de que éstas comiencen a intermediar directamente la relación entre los proveedores y los consumidores finales, surgiendo como competidores de los supermercados. **Nota Confidencial [100]**.

⁴¹⁸ Véase sección 4. Análisis de Riesgos.

⁴¹⁹ Lo anterior se expresa, en la evolución de las ventas y de los costos de los actores del mercado. Como se vio *supra*, éstos han aumentado de manera continua sus ventas, no observándose quiebres marcados de tendencia que se deriven de desarrollos tecnológicos. Asimismo, las estructuras de costos, se observa que incorporan gastos significativos en remuneraciones de profesionales del ámbito de la tecnología, programadores, equipos, mantenimientos y softwares, los cuales se ejecutan de manera continua, con pocos quiebres de inversiones significativas transitorias.

⁴²⁰ Respuesta a Oficio ORD.N°2451, Oficio ORD.N°2452, Oficio ORD.N°2453, Oficio ORD.N°2442, todos de fecha 12 de diciembre de 2012.

⁴²¹ De acuerdo a la información tenida a la vista por esta División, todas las cadenas de supermercado aumentaron dramáticamente sus ventas del canal online durante los meses de marzo y abril de este año, y realizaron políticas en la línea de satisfacer este *shock* positivo de demanda, según consta en respuesta de las cadenas de supermercado a Oficio Circ. ORD. N°0046 de 27 de abril de 2020. Adicionalmente, en respuesta al Oficio ORD.N°0875 de 27 de abril de 2020, PedidosYa aportó algunos detalles respecto a la ejecución de su proyecto **Nota Confidencial [101]**. Este proyecto sería anterior a la crisis sanitaria Covid-19, cobrando mayor relevancia a raíz de ésta. El proyecto consiste en la implementación de una tienda de conveniencia propia, a la que sólo se tienen acceso a través de la aplicación de PedidosYa. Véase también información de prensa, por

321. De esta manera, en opinión de esta División, atendida las limitaciones a las economías de escala, de ámbito y a los efectos de red, junto con las características de los procesos de innovación y el potencial de expansión de demanda que se observan en los mercados afectados por la Operación, nada obsta a que en el corto y mediano plazo se puedan desarrollar alternativas equivalentes a Cornershop, que sean capaces de alcanzar niveles de venta adecuados en los distintos lados del mercado, con una relativa robustez para no ser desplazados a futuro⁴²².
322. A mayor abundamiento, la capacidad de respuesta de algunos actores incumbentes en el mercado ante escenarios de expansión de la demanda —que se ha podido observar parcialmente a partir del *shock* provocado por la Crisis Sanitaria— es indiciario de lo anterior, toda vez que ha incrementado de manera significativa las ventas en línea de todos los actores de la industria y permitido adelantar proyectos de inversión, según se señaló *supra*.

5.2.2. Análisis de las condiciones de entrada y expansión

323. En segundo lugar, corresponde analizar las condiciones de entrada y expansión, verificando si se cumplen con los criterios copulativos de probabilidad, oportunidad y suficiencia que establece la Guía. En relación con este aspecto es relevante reiterar que, en el presente caso, las condiciones de entrada y expansión no permanecen estáticas, sino que evolucionan, y que las características del mercado harían que los costos de entrada probablemente vayan aumentando⁴²³.
324. Tomando en cuenta lo anterior, respecto a las condiciones actuales de probabilidad de entrada y expansión, como se mencionó, existen antecedentes de proyectos de expansión relevantes por parte de cadenas de supermercado (**Nota Confidencial**

ejemplo: <https://www.df.cl/noticias/df-lab/innovacion-y-startups/pedidosya-amplia-su-giro-y-abre-un-supermercado-para-compras-online-en/2020-04-17/154410.html> [última visita: 14.05.2020]

⁴²² Esto último se facilita si es que los usuarios utilizan más de una plataforma (*multi-homing*).

⁴²³ Ello por cuanto, existen efectos de red que beneficiarían a las firmas incumbentes (no obstante, no ser a juicio de esta División, suficientes como para superar el punto de *tipping*), además de ser relevantes aspectos tales como la acumulación de conocimiento (*know how*) y otros desarrollos de innovación progresivos que haría cada vez más costoso replicar la calidad de servicio que prestan las plataformas ya establecidas. Al respecto Bourreau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019, p. 27. sugiere, en el caso de mercados que involucren plataformas digitales, incorporar al análisis estándar, elementos dinámicos de evaluación tales como las capacidades de innovación y los insumos disponibles para la innovación.

[102]⁴²⁴ y **Nota Confidencial [103]**⁴²⁵), así como de las plataformas competidoras, las que buscarían ampliar su oferta desarrollando nuevas funcionalidades a los servicios de compra en línea y despacho de productos de supermercados⁴²⁶. En esa línea, algunas de estas plataformas han incluido a la mayoría de las principales cadenas de supermercado del país en sus aplicaciones móviles, integrando en lo posible los niveles de stock, precios y promociones. Asimismo, se encontrarían realizando acciones para flexibilizar su modelo de recolección de productos; mejorar la disponibilidad de vehículos de cuatro ruedas y la capacitación de *shoppers*; personalizar el proceso de selección de productos e implementar lo que se ha denominado como ‘tiendas oscuras’ o *dark stores*⁴²⁷, entre otras cosas.

325. Por otra parte, existe evidencia de crecimiento relevante de actores en el mercado⁴²⁸. De hecho, Jumbo durante el año 2019 **Nota Confidencial [109]**, sino que además implementó un sistema propio de compra con características similares a los de Cornershop⁴²⁹. Del mismo modo, Rappi y PedidosYa, que iniciaron sus operaciones el año 2018, han aumentado considerablemente el número de consumidores finales en este segmento⁴³⁰. Lo anterior, se ilustra en la siguiente Figura N°10.

⁴²⁴ Dicha cadena, en su respuesta al Oficio ORD. N° **Nota Confidencial [104]**, señaló que desde febrero de este año se encuentra desarrollando una prueba piloto de servicio de despacho inmediato en tres supermercados de Santiago y proyecta ampliarlo a más de 80 durante el presente año. La estrategia propuesta que consta en presentaciones internas de la compañía, sería ofrecer un servicio de entrega en que una parte mayoritaria de sus pedidos puedan entregarse en menos de 90 minutos, mejorando los servicios de sustitución de pedidos en sala, para que sean personalizados y permitiendo la opción de pago rápido a través de tarjetas de crédito, con un sistema “one click”. Adicionalmente, en cuanto a sus proyecciones, dicha cadena señaló que: “En cuanto a los planes comerciales de **Nota Confidencial [105]** relacionados con la venta online de productos de sus supermercados, estos contemplan duplicar la venta el año 2020 y, luego, volver a duplicarla el año 2021. Para alcanzar este aumento de las ventas online, la estrategia de la Compañía consiste en implementar el servicio de despacho *express* en múltiples locales, fortalecer el servicio de *pick up* con entrega inmediata y, en general, mejorar la experiencia de compra de los consumidores finales”]

⁴²⁵ Dicha cadena, en su respuesta al Oficio ORD. N° **Nota Confidencial [106]** indicó que se encuentra implementando una propuesta de expansión de sus servicios de comercio electrónico que incluye despacho inmediato y otros servicios, tales como ofrecer acceso a más tiendas y productos. **Nota Confidencial [107]**.

⁴²⁶ En particular, Rappi en su respuesta al Oficio ORD. N°0432 de fecha 25 de febrero de 2020 indicó: **Nota Confidencial [108]**.

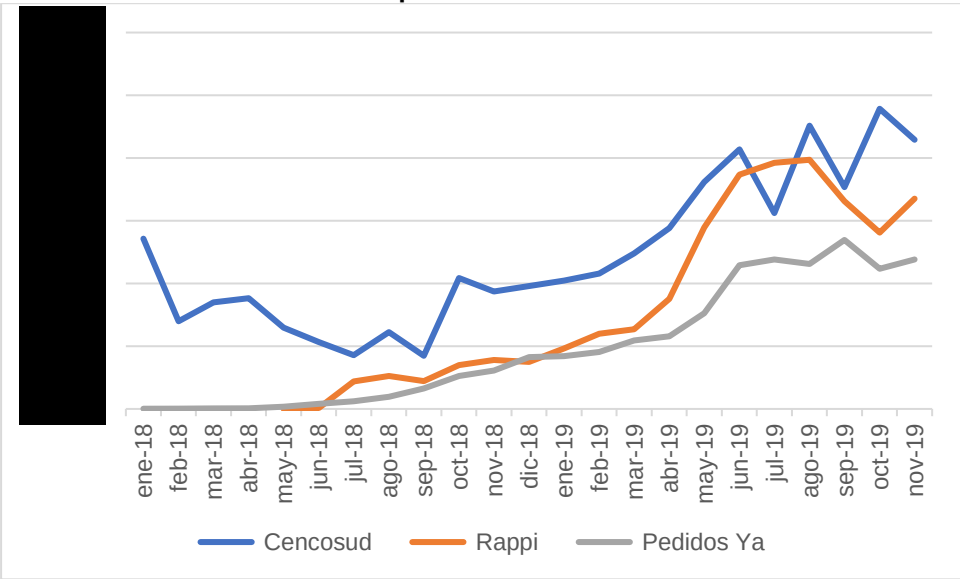
⁴²⁷ A modo de ejemplo, según información de prensa, PedidosYa habría inaugurado recientemente una tienda de aproximadamente 400 metros cuadrados específicamente para atender pedidos de supermercado realizado desde su plataforma, que buscaría brindar a sus usuarios un tiempo de entrega promedio de 20 minutos. Véase, Diario Financiero de fecha 17 de abril. Disponible en: <<https://www.df.cl/noticias/df-lab/innovacion-y-startups/pedidosya-amplia-su-giro-y-abre-un-supermercado-para-compras-online-en/2020-04-17/154410.html>> [última visita: 25.5.2020]

⁴²⁸ Es pertinente señalar que ambas cadenas con ocasión de la Crisis Sanitaria aumentaron significativamente sus ventas, y fortalecieron su canal propio de ventas en línea, incorporando nuevas opciones. Respuesta Oficio Circ. ORD.N°0046 de fecha 27 de abril de 2020.

⁴²⁹ En efecto, se observó la expansión del número de consumidores finales a más del doble de los que tenía durante el año 2018.

⁴³⁰ En relación con lo anterior, de acuerdo a los antecedentes tenidos a la vista, **Nota Confidencial [110]**.

Figura N°10
Evolución de usuarios mensuales de plataformas digitales de productos de supermercados⁴³¹



Fuente: Elaboración propia a partir de información aportada por las empresas

326. A mayor abundamiento, como ya se indicó, la Crisis Sanitaria propició una expansión relevante de las ventas de todos los actores del mercado y en especial de las cadenas de supermercado. Según la información tenida a la vista⁴³², las ventas en línea de supermercados aumentaron en promedio un [20–30]%⁴³³ si se comparan los meses de marzo de los años 2019 y 2020. Asimismo, las ventas totales del mercado, durante la primera quincena de abril de 2020, fueron prácticamente idénticas a las ventas totales de abril de 2019⁴³⁴.
327. No es posible desconocer que lo anterior opera como un ‘experimento natural’ que resulta ilustrativo de la capacidad de los actores incumbentes del mercado para expandir sus ventas ante un incremento de la demanda. Adicionalmente, es indicativo de la posibilidad de que dicho *shock* transitorio de demanda contribuya al desarrollo futuro de estos competidores, en la medida que nuevos consumidores finales adquieran el hábito de realizar este tipo de compras en línea.
328. En relación con la condición de oportunidad, desde un punto de vista tecnológico, los actores del mercado señalaron que los tiempos estipulados para la prestación de estos servicios es variable puesto que el desarrollo del mismo resulta gradual e

⁴³¹ **Nota Confidencial [111]**

⁴³² En respuesta al Oficio Circ. ORD. N° 0046 de fecha 27 de abril de 2020.

⁴³³ **Nota Confidencial [112]**

⁴³⁴ Los actores que más incrementaron sus ventas en línea entre marzo de 2019 y marzo de 2020 fueron [—], con un 174%; [—] con un 85,8%; y [—] con un 81,3%. Por su parte, las plataformas digitales que participan en este segmento tuvieron un aumento menor: [—], un 38,3%, [—] un 21,8%, y [—] un 16,2%. **Nota Confidencial [113]**

iterativo en virtud de la concurrencia de un conjunto de factores complementarios⁴³⁵. No obstante, los planes de ingreso aportados y analizados por esta División se proyectan implementar dentro del presente año, lo que cumpliría con los estándares de oportunidad normalmente considerados por esta Fiscalía⁴³⁶.

329. Ahora bien, respecto de aquellos actores que no participan en este mercado y del tiempo requerido para captar una determinada base o volumen de usuarios que hagan rentable para un agente económico entrar al mercado y proveer el servicio, esta División pudo advertir que Rappi y PedidosYa, obtuvieron en un periodo de alrededor de un año entre **Nota Confidencial [114]** usuarios cada uno, además de estar presentes en tres de las cuatro cadenas de supermercados⁴³⁷. Asimismo, el *shock* de demanda evidenciado a raíz de la Crisis Sanitaria permitió observar que, a la fecha, no existirían limitaciones técnicas de envergadura para aumentar la escala de operación, cuando existen aumentos de la demanda.
330. En consecuencia, hay evidencia de proyectos de expansión relevantes que se harían en plazos acotados y, a la fecha, los procesos de entrada de los últimos actores del mercado han mostrado una capacidad de conseguir demanda relativamente rápida. Con todo, cabe recordar que los costos de entrada son dinámicos y que considerando el nivel de desarrollo actual del mercado, el tiempo que probablemente necesitarían actores nacientes en el mercado, para conseguir demanda para una operación suficiente, requeriría que iniciasen su negocio con algún nivel de desarrollo mayor al que debieron tener los actores actualmente establecidos en su etapa temprana.
331. Por último, en cuanto a la condición de suficiencia de los procesos de entrada o expansión es pertinente señalar que, si bien en la actualidad Cornershop es el líder del mercado, los proyectos de sus competidores que han sido mencionados, probablemente podrían ejercer presión competitiva relevante a la entidad fusionada en un futuro mediano⁴³⁸. En este sentido, las proyecciones realizadas por los propios

⁴³⁵ En este sentido, los plazos requeridos para proyectos de expansión dependen de los desarrollos previos que posean las empresas, y de la estrategia que hayan adoptado para resolver los desafíos técnicos que implican los servicios que ofrecen.

⁴³⁶ A mayor abundamiento, la crisis sanitaria repercutió en el desarrollo del comercio electrónico en general, acelerando los procesos proyectados para potenciar dicho canal de venta. A modo de ejemplo, véase la información de prensa relativa al lanzamiento del servicio de última milla de Falabella (anunciado el 28 de abril de 2020) y del próximo lanzamiento de un *marketplace* por parte de Cencosud, en respuesta al nuevo escenario generado por la pandemia. Disponibles en: <<https://www.latercera.com/pulso/noticia/falabella-lanza-servicios-de-pago-y-ultima-milla-y-ve-primeras-aperturas-fisicas-en-quincena-de-mayo/ZEOQI7ZVBRDKZJD2CFIFUDONO4/>> y <<https://www.elmercurio.com/Inversiones/Noticias/Analisis/2020/04/30/Ex-ministro-Felipe-Larrain-entra-al-directorio-de-Cencosud.aspx>>

⁴³⁷ Cabe hacer presente que resulta complejo estimar el tiempo necesario para la captación de usuarios por parte de nuevos entrantes, puesto que ello dependerá entre otras cosas, de la procedencia de los entrantes y de los desarrollos previos que éste posea respecto de su estrategia de posicionamiento en el mercado y de las características de los servicios que se ofrezcan en relación con la oferta disponible, las que en este tipo de mercado van constantemente evolucionando.

⁴³⁸ El análisis de las características de dichos proyectos, indica que son propuestas de servicios atractivas para los consumidores, que responderían adecuadamente a las preferencias de ellas, y serían desarrolladas por actores sin impedimentos evidentes para llevarlas a cabo.

actores del mercado respecto a sus posibilidades de captar usuarios, dan cuenta de que éstos proyectan que en el mercado todavía es factible conseguir escalas de operación suficientes para competir de manera vigorosa⁴³⁹.

332. En definitiva, si bien las características del mercado dan cuenta de la existencia de ciertos factores que hacen tender a costos crecientes de entrada, el examen de las condiciones actuales de entrada, sumado al efecto de la Crisis Sanitaria, permite concluir que al día de hoy no existen limitaciones relevantes para la expansión ni barreras de entrada sustanciales que impidan o restrinjan el ingreso y/o reacomodo de actores al mercado de venta en línea de productos de supermercados⁴⁴⁰.

6. ANÁLISIS DE EFICIENCIAS

333. De acuerdo a la Guía⁴⁴¹, para que las eficiencias presentadas por las partes de una operación puedan ser consideradas como contrapeso efectivo a los riesgos de la misma, deben cumplir tres requisitos copulativos: (i) ser verificables⁴⁴²; (ii) ser inherentes⁴⁴³; y (iii) resultar aptas para compensar el mayor poder de mercado obtenido por la empresa fusionada, lo que exige acreditar que éstas sean suficientes, oportunas y traspasables a consumidores⁴⁴⁴⁻⁴⁴⁵..

⁴³⁹ Como se ha señalado, la Operación tiene lugar en un mercado en una etapa temprana de desarrollo, donde la participación de mercado de Cornershop refleja el estado actual de servicio que éste ofrece respecto a sus competidores, el que sería ponderado como de mayor calidad por parte de los usuarios. Las proyecciones realizadas por los actores de mercado respecto a sus proyectos serían, en opinión de esta División, una buena aproximación, por cuanto, las empresas suelen conocer en mayor profundidad sus posibilidades competitivas y poseer mejores herramientas que la autoridad para evaluar comercialmente sus distintos escenarios, no existiendo tampoco, en este caso, incentivos para presentar proyecciones sesgadas, con el objeto de sobreestimar los beneficios de un proceso de expansión.

⁴⁴⁰ Es pertinente señalar que acciones estratégicas de actores del mercado, tales como la obtención de acuerdos de exclusividad con supermercados por parte de plataformas digitales u otras conductas similares que pudieran elevar los costos de los competidores para entregar una oferta atractiva, podrían resultar dañinas para la competencia y constituirse en barreras artificiales a la entrada o expansión. Al respecto véase, por ejemplo, Stigler Committee on Digital Platforms, Final Report, p.71-72. No obstante lo anterior, los antecedentes tenidos a la vista, indican que a la fecha no existirían incentivos por parte de los supermercados por ofrecer exclusividades a determinadas plataformas y, la dinámica propia del mercado, no permite predecir si a futuro dichas exclusividades podrían gradualmente ser menos relevantes, en caso que pudiera otorgarse servicios competitivos a partir de adquisición de productos directamente de los proveedores, o adquiridos a través de múltiples comercios de menor tamaño.

⁴⁴¹ Guía, p.24-25.

⁴⁴² Vale decir, demostradas a través de evidencia convincente, tanto en lo relativo a su probabilidad de realización como en lo concerniente a su magnitud.

⁴⁴³ Esto es, atribuibles directamente a la operación y no alcanzables mediante alternativas menos restrictivas de la competencia.

⁴⁴⁴ Es decir, que con alta probabilidad las reducciones de costos afecten variables competitivas, lo que sucede generalmente ante rebajas de costos variables, y que dicha reducción sea proporcional a los riesgos detectados y que coincidan temporalmente con los efectos anticompetitivos asociados a la operación.

⁴⁴⁵ Es pertinente señalar que, sin perjuicio de que la Operación no entrañaría riesgos sustanciales a la competencia, según se describió *supra*, de todos modos, resulta relevante realizar un análisis de las eficiencias de la Operación, al ser complementario a la revisión de los riesgos y permitir una perspectiva más completa de la misma. En particular, con el análisis se busca determinar el alcance de la Operación, la evolución probable del escenario post Operación, la racionalidad económica del negocio y los beneficios esperados para los usuarios de los distintos lados de las plataformas.

334. Adicionalmente, las eficiencias pueden ser productivas o dinámicas. Las primeras, se refieren a reducciones de costos, principalmente por la obtención de economías de escala, de ámbito, de densidad o ahorros derivados de la integración del proceso productivo. Las segundas, se refieren a sinergias que permiten a las empresas mejorar su desempeño de manera continua. La Guía señala que sólo las eficiencias productivas serían contrapesos directos a los riesgos de una operación, siendo las eficiencias dinámicas ponderadas de manera cualitativa, vale decir, como elementos indirectos para mitigar eventuales preocupaciones de competencia⁴⁴⁶.
335. Sin perjuicio de lo anterior, tal y como ha sido señalado por la literatura económica, en el caso de operaciones de concentración que involucren plataformas digitales, las consideraciones dinámicas adquieren una mayor preponderancia, tanto en la evaluación de los riesgos como de sus contrapesos, ello atendido que la innovación y mejora continua de los servicios son elementos constitutivos de estos mercados⁴⁴⁷.
336. En lo que sigue, se describen y analizan las eficiencias presentadas por las Partes, las que se refieren principalmente a los siguientes aspectos: (i) acelerar el proceso de expansión de Cornershop en nuevas áreas geográficas y grupos de clientes, aprovechando infraestructura de Uber en dichos mercados; (ii) mejoramiento de ciertos procesos comerciales desde Cornershop a Uber, y viceversa; y (iii) sinergias que permitirían reducir costos, por ejemplo, al alcanzar economías de escala por la ampliación del negocio a nivel internacional y ahorros en términos de costos de seguros y otros⁴⁴⁸.
337. Como se verá, dichas eficiencias serían inherentes a la Operación y, en su gran mayoría, resultarían plausibles, pese a que no fueron cuantificadas apropiadamente por las Partes en la Investigación.

6.1. Eficiencias presentadas por las Partes

338. En la Notificación sólo se mencionó que, desde un punto de vista conceptual, los principales ahorros que conllevaría la Operación estarían relacionados con aspectos operativos del negocio de comercio electrónico⁴⁴⁹. Luego, durante la Fase II de la

⁴⁴⁶ Guía, p.23.

⁴⁴⁷ En efecto, en el caso de las plataformas digitales, el mejoramiento de la tasa de productividad de la entidad fusionada o disminuciones de costos fijos que impliquen facilidades en la implementación de mejoras a los servicios, son elementos que podrían ser más relevantes incluso que los efectos en las condiciones actuales de comercialización de los servicios que ofrecen. Al respecto, véase Bourreau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019, p. 24-25

⁴⁴⁸ Otras eficiencias de la Operación que, a juicio de esta División, resultarían plausibles se refieren a la disminución en los costos de obtención de financiamiento para Cornershop, al aumentar las posibilidades de financiamiento interno, lo que agilizaría su proceso de mejoras; y el aprovechamiento mutuo de talentos especializados y *know how* de ambas plataformas. Al respecto, véase Bourreau, M. et al, Digital Conglomerates and EU Competition Policy, CERRE, 2019, p.8.

⁴⁴⁹ Véase Notificación, p.69 (pár. 238 y 239).

Investigación las Partes acompañaron la Presentación de Eficiencias⁴⁵⁰ que detalla con mayor profundidad los posibles beneficios que la Operación conllevaría.

339. En dicha presentación, las Partes señalaron, en términos generales, que la Operación le daría a Cornershop la posibilidad de acelerar su proceso de expansión en nuevas áreas geográficas, grupos de clientes y ocasiones de consumo, tanto dentro de Chile como en el extranjero, además de utilizar procesos comerciales de Uber más sofisticados y otras sinergias que les permitiría reducir costos.
340. Por otra parte, en relación a los beneficios que la Operación traería a Uber, mencionaron el aprovechamiento de los desarrollos tecnológicos de Cornershop, su interfaz con los usuarios y la posibilidad de entrega más eficiente de productos de supermercados. Asimismo, se mencionó la posibilidad de aprovechar las relaciones de Cornershop con ciertos proveedores para el otorgamiento de promociones (“CPG”).

6.2. Análisis de las eficiencias presentadas

341. A continuación, se indican las eficiencias presentadas por las Partes y si éstas podrían ser consideradas un contrapeso adecuado a las aprehensiones de competencia de la Operación.
- (i) Reducción de los costos de entrada de Cornershop a las ciudades en donde opera Uber
342. El argumento de las Partes en relación a esta eficiencia, dice relación con la reducción de costos de **Nota Confidencial [115]**⁴⁵¹ y otros ahorros en costos iniciales **Nota Confidencial [116]** que Cornershop ahorraría al ingresar en determinadas ciudades en donde Uber ya participa⁴⁵².
343. De acuerdo a su presentación, los ahorros de costos señalados implicarían un aumento en la probabilidad de entrada en las ciudades **Nota Confidencial [117]**⁴⁵³. Además, existirían otras **Nota Confidencial [118]** ciudades donde Uber Eats tiene planes de entrada dentro del año 2020, lo que también facilitaría el proceso de expansión de Cornershop⁴⁵⁴.
344. En relación con lo anterior, a juicio de esta División, los antecedentes presentados por las Partes siguen un razonamiento apropiado, por cuanto, de existir una reducción de costos de entrada para Cornershop en ciertas ciudades, ello sería una eficiencia

⁴⁵⁰ Respuesta de Uber de Oficio ORD. N°0352 de fecha 14 de febrero de 2020, al día 40 de la Fase II de la Investigación.

⁴⁵¹ Presentación de Eficiencias, p. 3.

⁴⁵² Respuesta a pregunta 1 Oficio ORD.N°0709 de fecha 31 de marzo de 2020.

⁴⁵³ Idem anterior.

⁴⁵⁴ Tabla 1 de respuesta a pregunta 1, Oficio ORD.N°0709 de fecha 31 de marzo de 2020.

dinámica inherente a la Operación si dicha plataforma no hubiera tenido planes previos concretos de entrada de no mediar la Operación⁴⁵⁵.

345. No obstante lo anterior, las Partes no acompañaron antecedentes suficientes para acreditar que la reducción de costos descrita hubiera acelerado la expansión geográfica de Cornershop. Así, si bien preliminarmente dicha expansión sería inherente a la Operación y traspasable a los consumidores, los antecedentes presentados por las Partes respecto de la cuantificación de la misma, no permiten conocer el cambio en la probabilidad o velocidad de la entrada de Cornershop en las respectivas ciudades, para lo que hubiera sido necesaria una evaluación de los proyectos, lo que no fue allegado a la Investigación.

(ii) Ampliación del espectro de usuarios de Cornershop

346. En segundo lugar, las Partes indican que la Operación no sólo ampliaría el espectro de usuarios gracias a la expansión geográfica, sino que también ello sería posible al incorporar nuevos medios de pago para los consumidores actuales y potenciales de Cornershop, lo que sería un beneficio directo para éstos. Lo anterior, **Nota Confidencial [119]**⁴⁵⁶.
347. Respecto a esta eficiencia, si bien conceptualmente sería inherente a la Operación — debido a que el desarrollo de Uber podría permitir disminuir los costos de Cornershop de incorporar este medio de pago— las Partes no aportaron mayor información que permita llegar a la conclusión respecto a la factibilidad de adaptar dichos mecanismos a los sistemas y servicios de Cornershop, ni en qué medida ello habría sido menos costoso de conseguir por otros medios no vinculados directamente con la Operación.
348. En efecto, y según se analizó, la logística requerida para la administración de pagos de pedidos de supermercados tiene algunas particularidades respecto al servicio de intermediación de pedidos de restaurantes, lo que es aún más relevante en el caso de Cornershop, ya que el *ticket* promedio de compra sería mayor. Así, los antecedentes tenidos a la vista no permiten evaluar la probabilidad de que dichos procesos implementados en los servicios de Uber puedan adecuarse eficientemente a la atención de los usuarios de supermercados.

(iii) Mejoras al algoritmo de Cornershop considerando implementaciones actuales del algoritmo de Uber

349. De acuerdo a la descripción realizada por las Partes, estas mejoras se refieren a la utilización de algoritmos desarrollados por Uber, que podrían permitir una reducción

⁴⁵⁵ Lo anterior fue posible verificarlo a partir de información acompañada por Cornershop durante la Investigación, en donde se indicó que no habrían existido planes concretos de entrar en estas ciudades en el corto plazo.

⁴⁵⁶ Presentación de Eficiencias, p. 6. Respuesta pregunta 4, Oficio ORD.N°0709 de fecha 31 de marzo de 2020.

en los tiempos de despacho y dar una mayor confiabilidad operativa, si es que se implementan en los sistemas de Cornershop. En este sentido, según la descripción realizada por las Partes, tras la Operación la inversión marginal en adaptar los algoritmos ya desarrollados sería menor y la expansión de Cornershop permitiría financiar dicha inversión⁴⁵⁷.

350. En relación con lo anterior, si bien sería esperable que la integración de dos plataformas que participan en mercados afines implique eficiencias en cuanto a la adaptación de tecnologías, no se obtuvo información suficiente respecto al tiempo necesario para efectuarlo, ni de los costos de adecuación de los algoritmos que se mencionan, de la escala que se requeriría para que existieran incentivos para implementar las mejoras operativas indicadas, ni tampoco se aportaron antecedentes concluyentes respecto a las posibilidades de Cornershop de alcanzar estándares de servicio equivalentes en un escenario sin Operación.
351. En consecuencia, pese a que la eficiencia invocada es *a priori* razonable y su ocurrencia podría ser esperable, no es posible darla por acreditada como contrapeso, al no aportarse antecedentes relativos a las diferencias⁴⁵⁸ que implicaría el perfeccionamiento del algoritmo de Cornershop, que permita llegar a la conclusión de que éste efectivamente se beneficiaría de las mejoras provistas por la utilización de los algoritmos de Uber.

(iv) Existencia de sinergias y aprovechamiento de economías de escala

352. En relación con este aspecto, las Partes indican que la Operación viabilizaría mejoras para Cornershop en los sistemas de detección de fraudes y otros sistemas ya desarrollados por Uber, que podrían ser adoptados a un costo menor, además de la reducción de costos de contratación de seguros⁴⁵⁹. Asimismo, se hace referencia a la posibilidad de utilizar los convenios con CPGs que tiene Cornershop⁴⁶⁰, para poder realizar en la plataforma de Uber promociones con estas empresas, que benefician tanto a los consumidores como a los propios CPGs.
353. En relación con las mejoras tecnológicas mencionadas, al igual que en el caso de la eficiencia anterior, esta División considera que, si bien es razonable la existencia de sinergias por la adaptación de sistemas y que la eventual expansión de Cornershop implicaría mayores posibilidades de financiamiento de dichos procesos, los antecedentes presentados resultan insuficientes para realizar un análisis de dichos beneficios.

⁴⁵⁷ Presentación de Eficiencias, pp. 9 en adelante. Respuesta a pregunta 2, Oficio ORD.N°0709 de fecha 31 de marzo de 2020.

⁴⁵⁸ Tales como la referencia a los indicadores de tiempos de despacho y confiabilidad operativa entre ambas plataformas.

⁴⁵⁹ Presentación de Eficiencias, pp. 9 y ss.

⁴⁶⁰ Presentación de Eficiencias, p. 8 y ss. Respuesta a pregunta 3, Oficio ORD.N°0709 de fecha 31 de marzo de 2020.

354. Respecto a la posibilidad de que Uber utilice las relaciones con los CPGs con que cuenta Cornershop, a juicio de esta División esta eficiencia no sería inherente a la Operación, debido a que dichos convenios estarían operativos principalmente para productos distribuidos por supermercados, por lo que constituirían un beneficio de la Operación para Uber, en caso de entrada al segmento supermercados, pero no podría considerarse un beneficio para los consumidores finales de las plataformas por cuanto dichos convenios ya existen. Adicionalmente, respecto a la posible extensión de convenios con CPGs a otros segmentos, no se describen con claridad las ventajas que podría implicar la adquisición de Cornershop en este sentido, atendido a que por la naturaleza de los bienes que comercializan las Partes, no habría un traslape significativo.
355. En conclusión, las Partes presentaron eficiencias relativas a la reducción de costos de entrada a determinados mercados geográficos, ampliación de la cantidad de consumidores a los que podrían atender, mejoras en el algoritmo y otras sinergias derivadas de la operación conjunta de ambas plataformas. Si bien algunas de estas eficiencias serían efectivamente inherentes a la Operación y podrían resultar razonables, no se presentaron suficientes antecedentes que permitan a esta División darlas por acreditadas. No obstante, atendido a que en este caso particular, según se expuso, la Operación no implicaría riesgos competitivos sustanciales en los mercados analizados, la consideración de las eficiencias no afecta las conclusiones del Informe.

7. CONCLUSIÓN

356. En atención a los antecedentes y análisis realizado en este Informe, se recomienda, salvo el mejor parecer del señor Fiscal, aprobar la presente operación de concentración de manera pura y simple, por no resultar apta para reducir sustancialmente la competencia. Lo anterior, sin perjuicio de la facultad de esta Fiscalía para velar permanentemente por la libre competencia en los mercados.

Saluda atentamente a usted,



CWM/GFA

FRANCISCA LEVIN VISIC
JEFA DE DIVISIÓN DE FUSIONES